



**HAL**  
open science

# Engagement et carrière dans l'entrepreneuriat féminin. Processus entrepreneurial et parcours biographiques des entrepreneuses en région Centre-Val de Loire

Céline Dagot

## ► To cite this version:

Céline Dagot. Engagement et carrière dans l'entrepreneuriat féminin. Processus entrepreneurial et parcours biographiques des entrepreneuses en région Centre-Val de Loire. [Rapport de recherche] Université Tours - UMR 7324 CITERES - ETICS; Appel à Projet de recherche d'intérêt régional - Région Centre-Val de Loire. 2019. halshs-03178012

**HAL Id: halshs-03178012**

**<https://shs.hal.science/halshs-03178012>**

Submitted on 23 Mar 2021

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

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

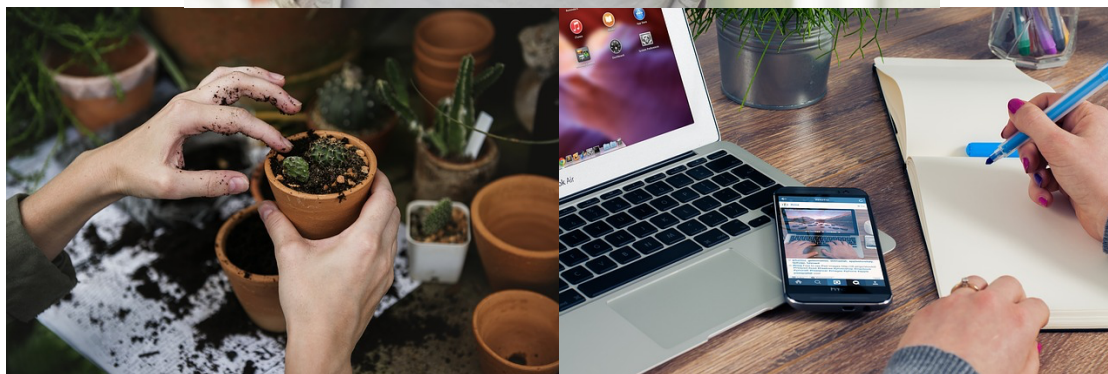


**citeres**  
UMR 7324

## Engagement et Carrière dans l'Entrepreneuriat Féminin

### *Processus entrepreneurial et parcours biographiques des entrepreneuses en région Centre-Val-de Loire*

[Volet sociologique]



**RAPPORT DE RECHERCHE « ECEF »**

**Céline DAGOT**  
**Université de Tours – ETICS- CITERES**



## LES PARTENAIRES



Chambres de Métiers  
et de l'Artisanat  
Région Centre



f  
Délégation Régionale  
aux Droits des Femmes  
et à l'Égalité



Chambres de Métiers  
et de l'Artisanat  
Loir-et-Cher



## Table des matières

INTRODUCTION.....	6
Caractéristiques socio-économiques des entrepreneuses enquêtées.....	7
Cadre méthodologique .....	15
Vers une typologie d'entrepreneuses.....	17
1- Les entrepreneuses conjugales.....	20
1-1. L'entreprise conjugale en construction : éléments déclencheurs.....	20
1-1.1. Des démissionnaires harassées et des démissionnaires héritières.....	20
1-1.2. Le choix d'une installation conjugale : la mobilisation du conjoint .....	25
1-1.3. L'accompagnement institutionnel : des démarches plutôt prisées .....	29
1-1.4. L'épreuve des banques .....	31
1-2. En route pour l'entreprise conjugale .....	36
1-2.1. Des entrepreneuses gérantes à majorité ou à égalité : pas de minorité .....	36
1-2.2. Une mutualisation des compétences mais... .....	37
1-2.3. ...Des activités féminines et des activités masculines : les premières moins valorisées que les secondes .....	37
1-2.4. Une complémentarité des compétences entrepreneuriales non prolongée dans la sphère domestique .....	40
1-3. Rapports aux salariés : management et prise de décision.....	42
1-3.1. Des salariés installés au salariés recrutés : deux managements différents .....	42
1-3.2. Le type de management : autoritaire, participatif, traditionnel.....	46
1-3.3. Une division du travail sexuée : Et la mixité alors ? .....	49
1-3.4. Les conflits salariaux : exemple des prud'hommes.....	51
1-3.5. Perception de la gérance des entreprises conjugales : qui décide pour les salariés, Madame ou Monsieur ? .....	53
1-4. Avenir des entreprises conjugales et perception du travail indépendant .....	54
1-4.1. Un avenir plutôt prometteur selon les secteurs développés.....	54
1-4.2. Mobilisation dans des réseaux : des pratiques hétérogènes et fluctuantes.....	56
1-4.3. Les valeurs du travail indépendant : liberté, risque, responsabilités et diriger .....	59
1-4.4. Un travail salarié détrôné par le travail indépendant.....	61
1-4.5. Reconnaissance du statut d'entrepreneuse du côté des proches : des parents fiers aux ami(e)s peu convaincu(e)s .....	63
2- Les entrepreneuses collaboratives.....	65
2-1. L'entreprise collaborative en construction : éléments déclencheurs .....	65
2-1.1. Le décliv : exercer et développer son activité de manière collaborative.....	65
2-1.2. Le mode d'installation : une mobilisation de collaborateurs...rices.....	67
2-1.3. L'accompagnement institutionnel : des temps courts aux temps longs .....	69

2-1.4.	L'annonce de l'entreprise collaborative au conjoint.....	73
2-2.	En route pour l'entreprise collaborative.....	77
2-2.1.	Travailler en collaboration : mise en jeu des statuts et de la gérance.....	78
2-2.2.	Une division des tâches commutables entre collaboratrices.....	80
2-3.	Rapports aux salariés : management et prise de décision.....	82
2-3.1.	Un management participatif et « partagé ».....	82
2-3.2.	S'auto-manager des acquis salariés.....	85
2-3.3.	Salarier et manager des femmes ou des hommes.....	86
2-3.4.	Les autres travailleurs indépendants ou le portage salarial : un vivier de collaborateurs....	87
2-4.	Avenir des entreprises collaboratives et perception du travail indépendant.....	89
2-4.1.	Des entreprises prometteuses aux entreprises fragiles.....	89
2-4.2.	Réussite entrepreneuriale et rupture conjugale ou rupture d'associées.....	91
2-4.3.	Une mobilisation dans des réseaux tranchée : en être ou ne pas en être.....	92
2-4.4.	Les valeurs du travail indépendant : liberté, reconnaissance, fierté, risque et ténacité.....	95
2-4.5.	Etre femme et entreprendre : des différences avec les hommes ?.....	98
3-	Les entrepreneuses solitaires.....	103
3-1.	L'entreprise solitaire en construction : éléments déclencheurs.....	103
3-1.1.	La fin du contrat salarié : non-renouvellement, licenciement ou rupture conventionnelle subie.....	103
3-1.2.	Un entrepreneuriat de réparation face aux logiques de rejet des entreprises : créer son propre emploi.....	106
3-1.3.	Incitations institutionnelles et accompagnement : sécuriser l'entrepreneuriat.....	110
3-1.4.	L'annonce de la création de l'entreprise solitaire : des conjoints conciliants.....	114
3-2.	En route pour l'entreprise solitaire.....	116
3-2.1.	Des entreprises aux investissements faibles : un goût du risque limité.....	116
3-2.2.	Une entreprise imbriquée à l'organisation familiale : maintenir les rapports sociaux domestiques préalables et.....	117
3-2.3.	... développer seules les compétences élargies nécessaires à l'entreprise.....	119
3-3.	Le développement de l'entreprise.....	121
3-3.1.	Une activité en tension : un développement hétérogène et une temporalité en majorité excessive pour une rentabilité très hétérogène.....	121
3-3.2.	Un développement prisonnier du pouvoir domestique.....	129
3-3.3.	Embaucher : un développement risqué.....	133
3-4.	Avenir des entreprises solitaires et perception du travail indépendant.....	137
3-4.1.	Un avenir très controversé.....	137
3-4.2.	Inscription et mobilisation dans des réseaux : des pratiques quasi-inexistantes.....	141



## INTRODUCTION

En complément du volet psychologique, l'enquête sociologique porte exclusivement sur les femmes déjà installées. Si les femmes ont historiquement et de tout temps, déteu une place non négligeable dans l'activité entrepreneuriale, leur travail, souvent assigné à des activités « féminisées » en lien avec les domaines de la comptabilité, du secrétariat, de la gestion et du relationnel (Guillaumin 1992 ; Daune-Richard 2001), a dans le même temps fait l'objet d'une invisibilité (krinski, Simonet, 2012). Souvent peu reconnues pour leur activité, les femmes des entrepreneurs du bâtiment, des artisans, tout comme celles des commerçants et des agriculteurs ont été reconnues sur le tard. C'est seulement en 1938 que l'incapacité civile, instaurée par le code Napoléon (1804), de la femme mariée, considérée alors comme mineure, est supprimée. Il faut également attendre 1965, à la suite d'une réforme des régimes matrimoniaux, pour qu'un homme ne puisse plus s'opposer à ce que sa femme contracte un emploi (Daune-Richard, 2001, p.5). Il a fallu attendre plusieurs années pour voir apparaître tout un ensemble de législations en faveur d'une meilleure reconnaissance de l'activité économique des femmes au sein de l'entreprise et de leur protection sociale et économique. Pour exemple, la loi du 2 août 2005 traitant du statut de conjoint collaborateur assure à la femme de l'entrepreneur, en étant affiliée au régime du RSI, de bénéficier de droits propres.

Aujourd'hui les promotions institutionnelles en vigueur et les mesures d'aides d'accompagnement et de financement en faveur des femmes (exemple du Fonds de Garantie à l'Initiative des Femmes) spéculent sur une mutation des rapports sociaux de sexe et de classe (Dorlin 2009 ; Galerand et Kergoat 2014) dans le champ de l'entrepreneuriat : face aux multiples encouragements et incitations l'engagement entrepreneurial des femmes s'envisagerait dorénavant comme une évidence, dans l'ordre des choses. C'est en outre ce changement idéologique et ces nouveaux modes de perception, voire d'arbitrages en termes de pratiques, de reconnaissance et d'autonomie qu'il nous a semblé intéressant d'interroger du point de vue sociologique.

L'objectif de cette phase sociologique consiste donc à éclairer les parcours, les processus mais aussi les politiques qui ont conduit les femmes à opter pour le travail indépendant. Dans cette perspective, différentes questions ont guidé notre réflexion : comment s'opère l'inscription des femmes dans le monde entrepreneurial ? Sur quels modes d'arbitrage et de négociation cet engagement entrepreneurial repose-t-il ? Quels en sont les enjeux ? Mais encore, l'engagement des entrepreneuses structure-t-il et fonde-t-il une identité professionnelle et une autonomie professionnelle ? Sur quelles formes de sujétion et pratiques professionnelles s'appuie-t-il ? Quelle reconnaissance ce statut leur confère-t-il ? Et si ces femmes sont de droit reconnues par leur statut juridique, le sont-elles pour autant au niveau du collectif du travail et de leur entourage ?

Depuis 15 ans, les politiques publiques tendent à promouvoir le développement de l'entrepreneuriat<sup>1</sup>. Le discours ambiant incite chacun - les chômeurs de longue durée, les femmes, les étudiants, les seniors, les salariés du privé comme les employés de la fonction publique - à devenir entrepreneur, son propre patron. A ce titre, les femmes n'échappent pas à ces incitations. Pour exemple, le plan National pour l'entrepreneuriat féminin, à la suite des Assises de 2013, s'est fixé pour objectif de faire progresser de 10 points le taux de femmes entrepreneures pour atteindre une part de 40 % de créatrices en France en 2017. L'entrepreneuriat féminin fait ainsi l'objet de fortes injonctions et promotions institutionnelles.

Fin 2012, on compte en France 2,7 millions d'entrepreneurs indépendants ou dirigeants salariés d'entreprise<sup>2</sup> (hors agriculture). Parmi cet ensemble, les femmes ne représentent qu'un tiers des entrepreneurs et sont deux fois moins nombreuses que les hommes, 900 000 contre 1 800 000 hommes (Insee Premières, juillet 2015, n° 1563 ; Duchéneaut, Orhan, 2000). Leur part, déjà minoritaire, connaît des variations importantes selon le statut juridique et le secteur d'activité (Cornuau, 2008). Si les femmes sont surreprésentées au sein du régime de la micro-entreprise (40 % contre 60 % des hommes) et de l'entreprise individuelle (37 % contre 63 % pour les hommes), leur part est en revanche sous représentée au sein des Sociétés à Responsabilités Limitées (SARL), (25 % de femmes contre 75 % d'hommes) et plus encore concernant le statut de dirigeant salarié d'entreprise (17 % contre 83 % pour les hommes). A ces spécificités statutaires s'ajoutent d'autres spécificités liées au secteur d'activité où des disparités sectorielles entre les hommes et les femmes sont particulièrement discernables. Les entrepreneures sont plus présentes dans les services aux particuliers (29 % de leur effectif contre 16 % des entrepreneurs), dans la santé (25 % contre 11 % pour les hommes).

En revanche les femmes sont peu représentées dans les métiers réputés masculins notamment ceux en lien avec les secteurs de la construction et du bâtiment (Fouquet, 2005). En 2012, la part des femmes étant à la tête d'une entreprise dans le secteur de la construction ne représente que 2 % de leur effectif contre 21 % pour les hommes (Insee Premières, juillet 2015, n° 1563).

Optant pour une diversité des secteurs d'activité représentés par des femmes et non pour une représentativité au sens statistique de leur répartition, cette recherche a pour objectif d'identifier les raisons et les motivations qui poussent des femmes à entrer dans l'entrepreneuriat et ce, quel que soit le statut juridique choisit : de l'entreprise individuelle aux gérantes de SARL en passant par le régime de micro-entrepreneure.

## **Caractéristiques socio-économiques des entrepreneuses enquêtées**

---

<sup>1</sup> Les politiques de promotion à la création se sont intensifiées à partir du début des années 2000, et notamment en 2003 en raison de la promulgation de la loi d'initiative économique qui vise à faciliter la création d'entreprise d'une part en allégeant la procédure administrative d'enregistrement des entreprises nouvelles, d'autre part en facilitant le passage de la situation de salarié à indépendant, et enfin en facilitant les transmissions d'entreprise

<sup>2</sup> Les dirigeants salariés d'entreprise, en dehors des Sociétés à Responsabilités Limitées (SARL), caractérisent les dirigeants qui sont à la tête d'une Société Anonyme (SA), d'une Société par Actions Simplifiées (SAS) ou Unipersonnelle (SASU).

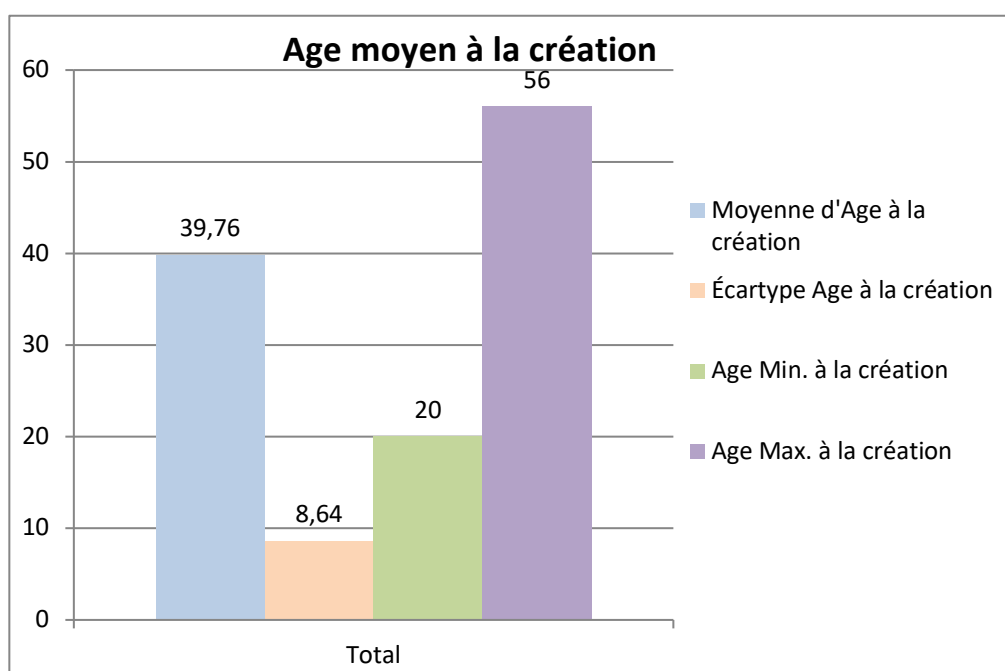


### ***Des femmes exclusivement***

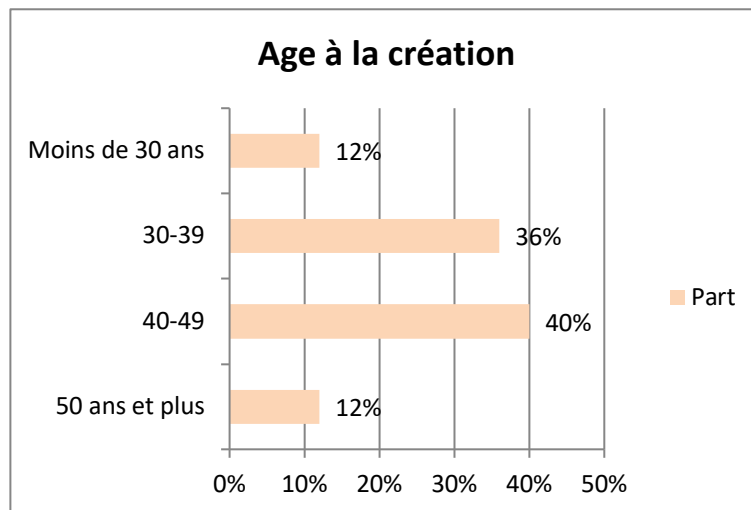
Cette phase sociologique porte sur les femmes exclusivement. En 2015, les femmes ne représentent au niveau national qu'un tiers de l'ensemble des indépendants ou dirigeants salariés d'entreprise (hors agriculture) : 900 000 femmes contre 1 800 000 hommes (Insee Premières, juillet 2015, n° 1563 ; Duchéneaut, Orhan, 2000). Même si leur taux augmente lentement depuis une dizaine d'années, les femmes demeurent toujours deux fois moins nombreuses que les hommes dans le champ entrepreneurial, alors qu'elles représentent 48 % de la population active.

### ***Une moyenne d'âge de 40 ans à la création***

L'âge moyen à la création des entrepreneuses interrogées est de 39,76 ans, soit quasiment trois points de plus que l'ensemble des entrepreneurs en 2016 (Insee Première, janvier 2017, n°1631). La plus jeune de notre panel est âgée de 20 ans au moment de la création et la plus âgée de 56 ans.



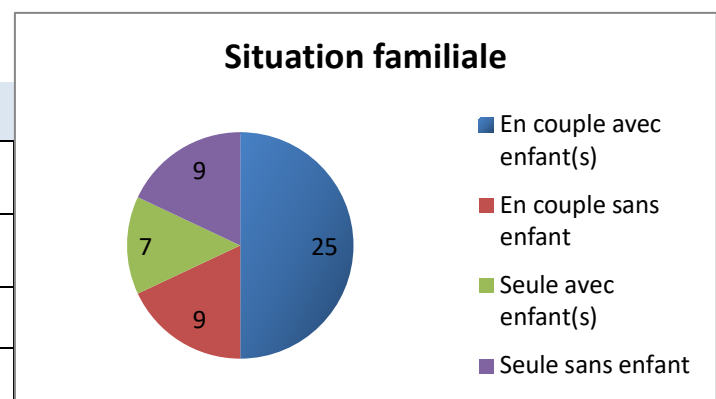
Les tranches d'âge les moins représentées au sein de notre panel d'entrepreneuses sont les moins de 30 ans et les 50 ans et plus. Dès lors, les jeunes comme les séniors semblent moins enclins à s'engager dans l'entrepreneuriat. En revanche, les classes d'âge les plus représentées sont les 30-39 ans et 40-49 ans. Ces deux classes d'âges réunies comptent les trois quarts des entrepreneuses rencontrées. Il s'agit d'une fourchette d'âge élastique qui peut correspondre à des situations familiales et professionnelles très variées.



### ***Des entrepreneuses en majorité mères***

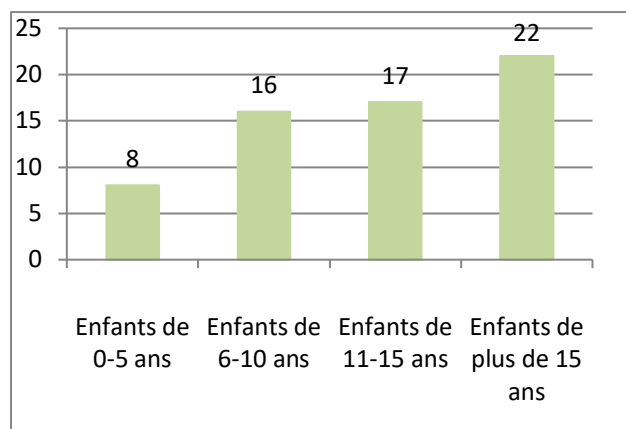
Sur la cinquantaine de femmes interrogées, les deux tiers vivent en couple et un tiers vit seule avec ou sans enfant. Seules ou en couple, 64 % des entrepreneuses ont au moment de l'entretien des enfants à charge. Le tiers restant atteste d'entrepreneuses qui n'ont pas d'enfant ou qui n'ont plus d'enfant à charge.

Situation familiale	Nombre	Part
En couple avec enfant(s)	25	50%
En couple sans enfant	9	18%
Seule avec enfant(s)	7	14%
Seule sans enfant	9	18%
<b>Total général</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>



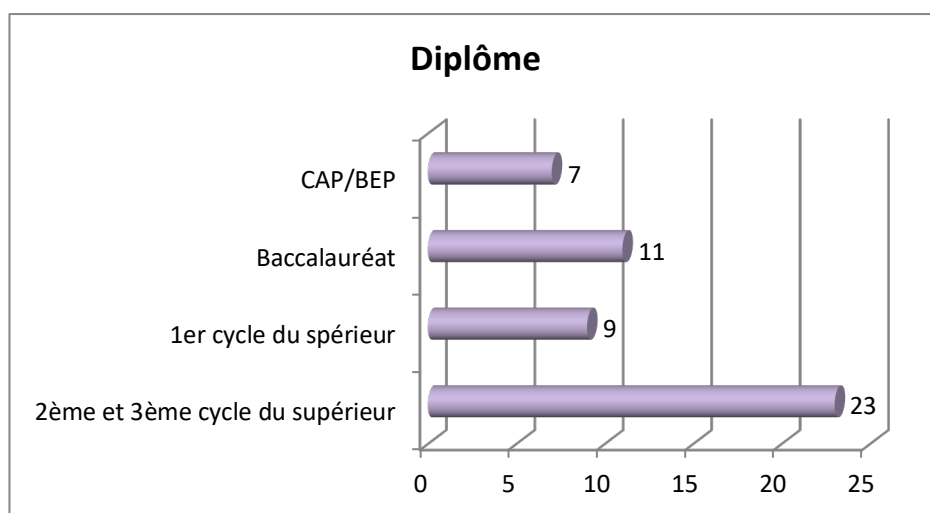
Les enfants à charge ne semblent pas - en premier constat - entraver l'engagement entrepreneurial des femmes enquêtées. Parmi notre panel, 16 % des entrepreneuses ont un seul enfant à charge, un tiers deux enfants à charge et 14 % trois enfants à charge. Les enfants âgés de plus de 15 ans sont les plus représentés, viennent ensuite ceux âgés de 11 à 15 ans. Les enfants de 10 ans et moins représentent 38 % de l'ensemble. Par conséquent, si l'engagement des femmes dans l'entrepreneuriat montre une propension à s'élever à mesure que l'âge des enfants augmente, la part des entrepreneuses ayant des enfants scolarisés à l'école primaire reste importante. Cette donnée atteste de la possibilité des femmes à entrer dans l'entrepreneuriat malgré le jeune âge des enfants.

	Nombre
<b>Sans enfant à charge</b>	<b>18</b>
<b>Avec enfant(s) à charge</b>	<b>32</b>
<i>Dont 1 enfant à charge</i>	8
<i>Dont 2 enfant(s) à charge</i>	17
<i>Dont 3 enfant(s) à charge</i>	7



### ***Des entrepreneuses fortement diplômées***

Toutes les entrepreneuses enquêtées possèdent au moins un diplôme. Si selon l'INSEE (Insee Centre Flash, n°67, mars, 2013), environ 10 % des créatrices d'entreprise (entreprises classiques et auto-entrepreneurs) ne détiennent aucun diplôme, ce n'est pas le cas des entrepreneuses rencontrées. Notre échantillon révèle au contraire des femmes fortement diplômées : deux tiers d'entre elles détiennent des diplômes du cycle supérieur et près de 50 % sont titulaires d'un MASTER, équivalent ou plus.

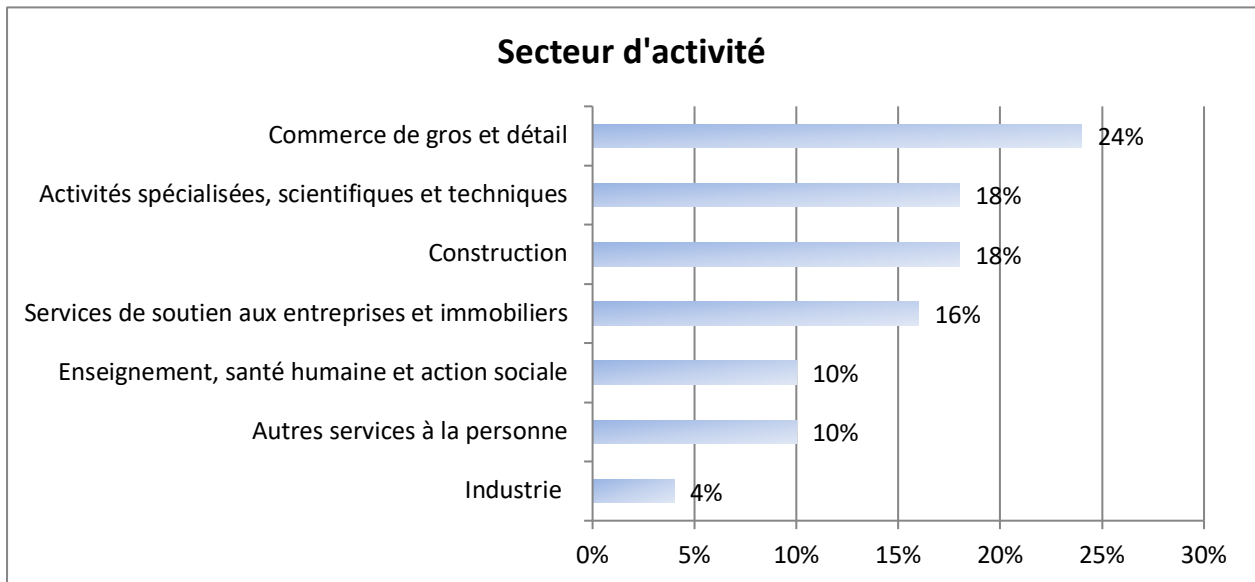


Le titre scolaire semble une dimension importante de la décision d'entreprendre. Si les chambres consulaires valorisent l'attribution d'un CAP/BEP au minimum pour créer une entreprise, les femmes rencontrées témoignent d'un capital scolaire bien plus élevé puisque 86 % d'entre elles sont diplômées d'un Baccalauréat et plus.

### ***Une diversité de secteurs d'activité : un choix méthodologique***

Selon l'INSEE, l'entrepreneuriat des femmes se concentre principalement dans le secteur tertiaire. Elles sont le plus souvent représentées dans les secteurs des services à la personne et aux entreprises (50 %), de la santé (25 %) et du commerce (19%).

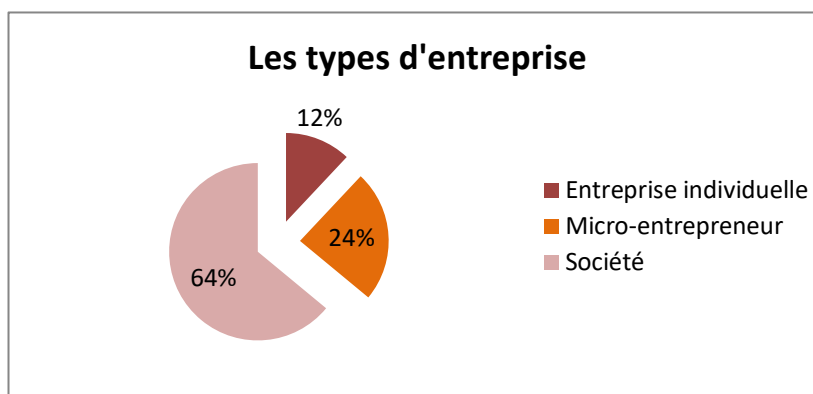
Pour nos enquêtées, les secteurs d'activité se répartissent de la façon suivante : près d'un quart (24 %) a entrepris dans le secteur du commerce, 18 % dans les activités spécialisées, scientifiques et techniques, 18 % dans la construction et 16 % dans les services de soutien aux entreprises et immobiliers. Les secteurs d'activité relatifs aux services à la personne sont sous représentés puisqu'ils ne représentent que 10 % de notre panel.



Notre panel met également en avant une part plus importante de femmes dans les secteurs de la construction et des activités spécialisées, scientifiques et techniques. Ces écarts sont directement liés au choix méthodologique qui a consisté à interroger une diversité de femmes, y compris dans les secteurs où on les attend le moins comme ceux de l'innovation et de la construction et du bâtiment, plutôt que de s'attacher à une représentativité au sens statistique du terme.

### ***Des femmes qui s'orientent vers les sociétés***

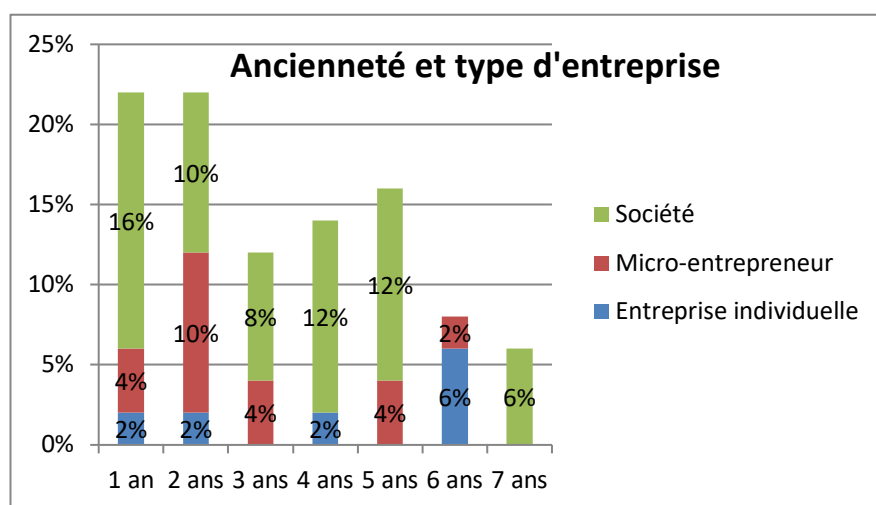
Notre panel concentre 75 % d'entreprises classiques (regroupant les sociétés et les entreprises individuelles) et 25 % de micro-entrepreneurs. Cette répartition suit les statistiques de l'INSEE.



Au sein des entreprises classiques, une distinction s’opère entre les entreprises qui reposent sur une entité morale, appelées plus généralement sociétés (SA, SARL, SASU, SARL Unipersonnelle, EURL, SAS) et celles qui se fondent sur une entité physique, appelées entreprises individuelles hors micro-entrepreneurs (EI, EIRL). Notre panel révèle donc une majorité de sociétés (64 %) sous différentes formes juridiques.

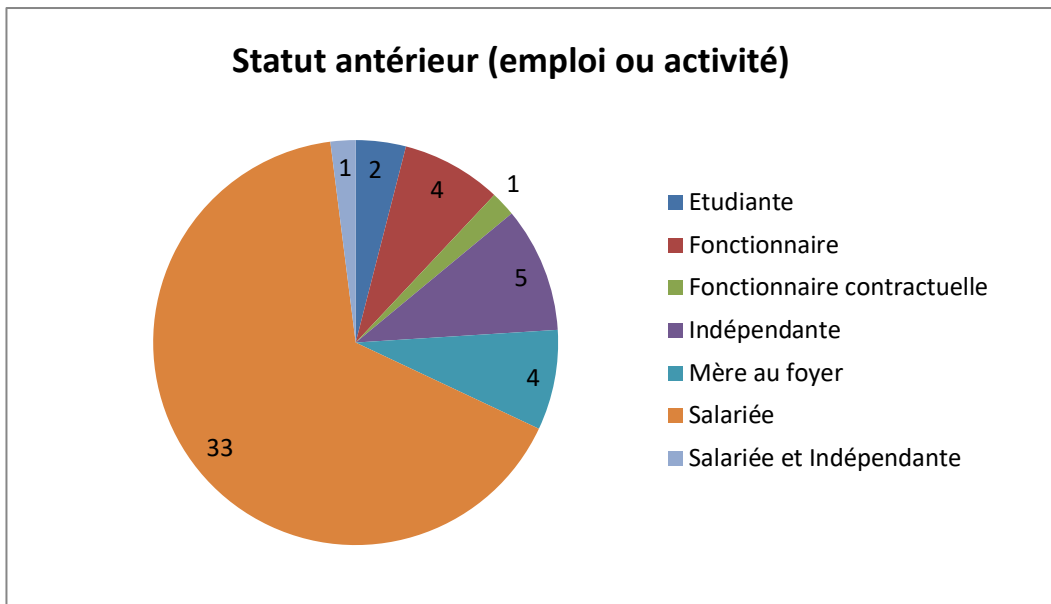
### ***Des jeunes entreprises***

Notre échantillon se caractérise essentiellement par de jeunes entreprises installées entre 1 et 7 ans, attestant d’une ancienneté moyenne de 3,28 ans. Ce cap des trois ans est intéressant à observer puisque ce seuil est souvent retenu comme témoin de la pérennité et de la viabilité économique des entreprises.

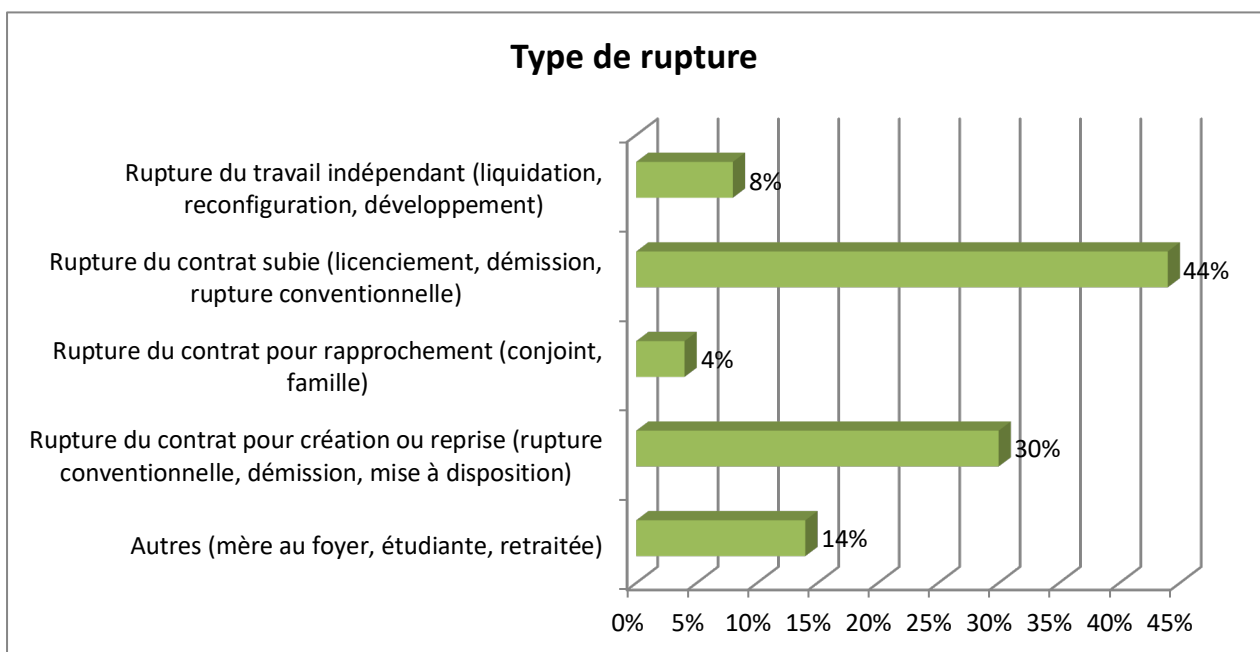


### ***Une majorité de salariée***

La situation d’emploi des femmes rencontrées avant la création de l’entreprise montre une prédominance pour le salariat. Deux tiers des femmes (66 %) étaient salariées avant de créer leur entreprise, 10 % étaient déjà sous le régime de l’indépendance et 8 % étaient fonctionnaires. Les autres statuts représentés sont ceux de mère au foyer, sans activité (8%) et d’étudiante (4%).

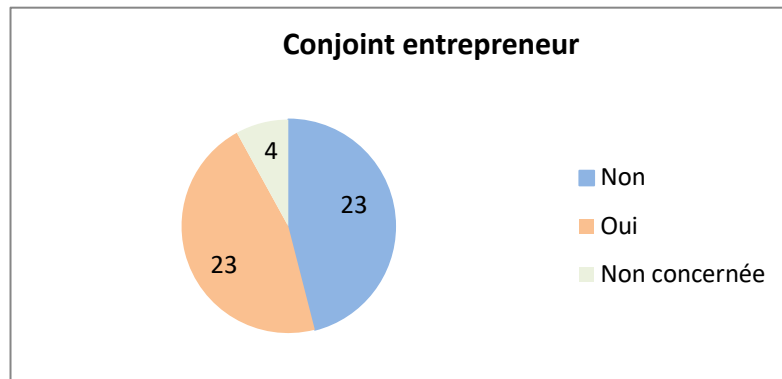


Parmi les femmes qui étaient salariées, la manière dont le contrat a été rompu témoigne d'une entrée différente dans l'entrepreneuriat. En effet, si certaines ont envisagé leur entrée dans l'entrepreneuriat à la suite d'une rupture subie du contrat salarié, d'autres femmes ont volontairement rompu leur contrat pour créer ou reprendre une entreprise en démissionnant ou en négociant une rupture conventionnelle. Les premières ont subi une rupture quand les secondes ont provoqué la rupture. Parmi les 78 % de contrat de travail (CDD, CDI, fonctionnaire) que compose notre échantillon : 44 % ont subi une rupture de leur contrat avec pour motif un licenciement, une rupture conventionnelle ou une démission, 4 % ont rompu leur contrat pour rapprochement du conjoint ou de leur famille, et 30 % ont rompu volontairement leur contrat pour créer ou reprendre une entreprise.



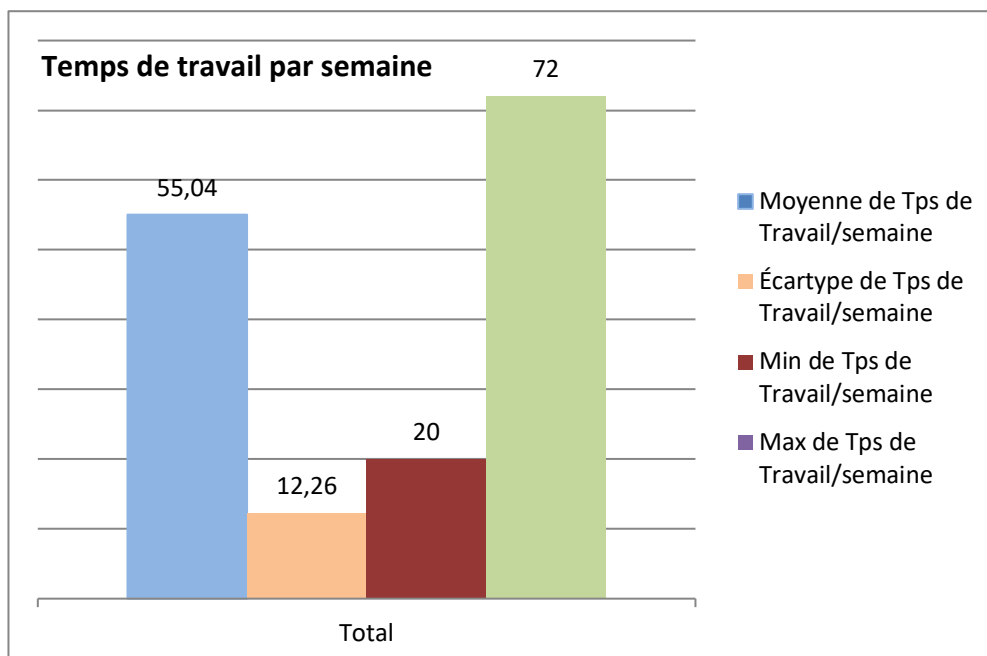
***Des conjoints également entrepreneurs***

La moitié des femmes interrogées (pour celles qui ont connu une union) ont un(e) conjoint(e) qui a vécu ou vit toujours une expérience entrepreneuriale. Cette donnée est intéressante à prendre en considération puisqu'elle témoigne d'un terreau propice à l'engagement et d'une culture entrepreneuriale qui a pu être transmise par le conjoint ou qui est en partie liée à une expérience commune et partagée.

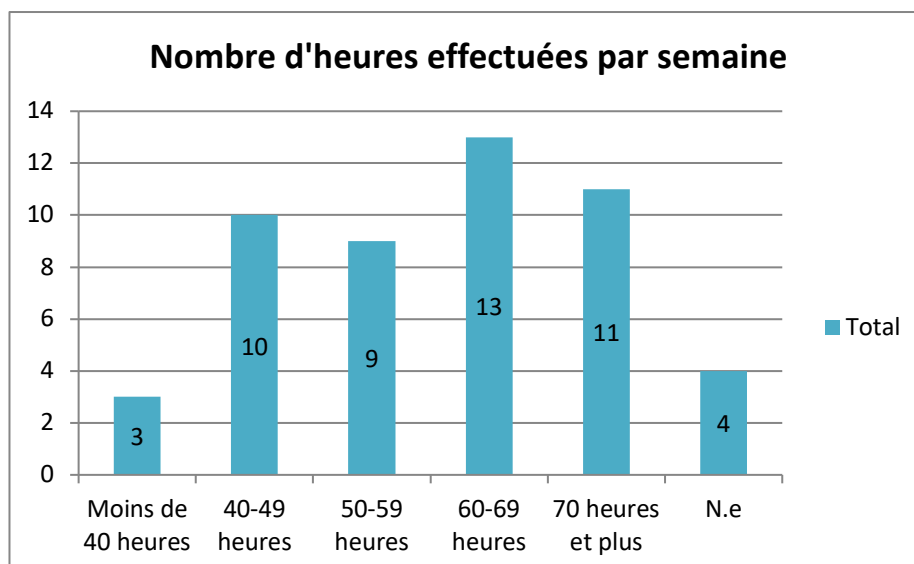


### ***Un temps de travail hebdomadaire élevé***

En moyenne, les entrepreneuses rencontrées déclarent travailler 55 heures par semaine. Le temps de travail déclaré le moins élevé est de 20 heures par semaine et le plus élevé de 72 heures. Autrement dit, les entrepreneuses travaillent 20 heures de plus que la semaine légale de travail.



Si rares sont les entrepreneuses qui déclarent travailler moins de 40 heures par semaine (3/50) nombreuses sont celles qui disent travailler plus de 40 heures. La moitié des entrepreneuses estiment travailler plus de 60 heures par semaine, dont 26 % arguent un temps de travail de 60 à 69 heures et 22 % de 70 heures et plus.



## Cadre méthodologique

La sociologie des carrières et des parcours de vie constitue une entrée majeure pour une compréhension des processus et décisions à l'œuvre dans les parcours étudiés.

L'enquête sociologique s'est étalée sur une durée de trois ans et a porté sur la méthode qualitative par entretiens semi-directifs et biographiques :

- Une première approche par entretiens semi-directifs (cf. guide entretien en annexe 1) a été conduite auprès des acteurs et structures d'accompagnement et de financement (chambres consulaires, boutiques de gestion, couveuses, Réseaux Initiatives, associations...). Près d'une vingtaine d'acteurs, issus de différents départements de la Région CVL, ont été interrogés. L'objectif consistait à rendre compte, selon la perception de ces acteurs, des enjeux du développement de l'entrepreneuriat et du maintien dans l'activité en identifiant les facteurs sociologiques, psychologiques, économiques, favorisant et/ou freinant le processus entrepreneurial, en amont comme en aval des parcours des entrepreneuses.
- Une seconde approche par entretiens biographiques (cf. guide entretien en annexe 2) a été réalisée auprès des entrepreneuses exerçant leur activité depuis 1 à 5 ans<sup>3</sup>. L'objectif consistait à obtenir une analyse fine et compréhensive de leur parcours professionnel en identifiant les freins comme les ressources qui sont impliqués dans le processus entrepreneurial. Notre panel s'est constitué par le biais des fichiers restitués par les chambres consulaires (CMA, CCI) et par les structures d'accompagnement (BGE, couveuses, EGEE, Réseau Initiative, etc.). Contactées par mail et/ou par téléphone, nous

<sup>3</sup> Notre population devait concerner au départ seulement les entrepreneuses qui avaient créé leur entreprise entre 1 et 5 ans, mais le changement juridique de certaines les a fait recensé au sein des chambres consulaires comme de jeunes entreprises. Les entretiens (3/50) réalisés avec ces enquêtés ont été intégrés dans notre panel.



avons ensuite rencontré ces entrepreneuses en activité à leur domicile, au sein de l'entreprise, à l'université ou dans des lieux de types, bar, restauration rapide... Afin d'obtenir une variété d'entrepreneuses - volontairement non représentative statistiquement de la population d'enquête - nous avons ciblé des « profils » et avons fait le choix d'interroger : des entrepreneuses installées dans le bâtiment ; des entrepreneuses installées dans le service à la personne et aux entreprises ; des entrepreneuses créant une entreprise innovante ; des entrepreneuses embauchant des salariés ; des entrepreneuses travaillant à domicile. Au total, cinquante entretiens biographiques semi-directifs d'une durée de deux à trois heures ont été conduits auprès de femmes de la région Centre-Val de Loire.

Afin de rendre compte du processus d'engagement des femmes dans l'entrepreneuriat, le déroulement de l'entretien, sous forme de récit de vie, nous a semblé pertinent pour reconstituer leur parcours professionnel. Articulée avec les dimensions scolaires, familiales, sociales, économiques et institutionnelles, cette investigation a permis d'identifier les motivations qui poussent les femmes à s'inscrire dans le travail indépendant et de saisir le sens et la perception qu'elles se font de leur avenir notamment en termes de perspectives professionnelles et plus largement en termes de projets de vie. Des questions relatives à la conciliation vies professionnelle/familiale ; au rôle et soutien du conjoint ; à l'autonomie du travail ; au rapport au pouvoir ; et aux formes de sujétion et de reconnaissance des pairs et des proches ont également fait l'objet d'une attention particulière (cf. Annexe 2. Guide d'entretien).

L'enquête menée auprès de ces entrepreneuses a pour objectif de rendre compte des freins qui peuvent heurter le processus entrepreneurial comme des ressources qui lui sont nécessaires. Elle apporte également des éclairages sur les enjeux de l'entrepreneuriat des femmes et sur la réalité complexe et négociée que leur impose ce statut du travail indépendant. D'autres entretiens plus informels auprès de femmes rencontrées dans des clubs d'entrepreneuses ou des associations, en individuel ou en collectif, sont venus également alimenter les résultats.

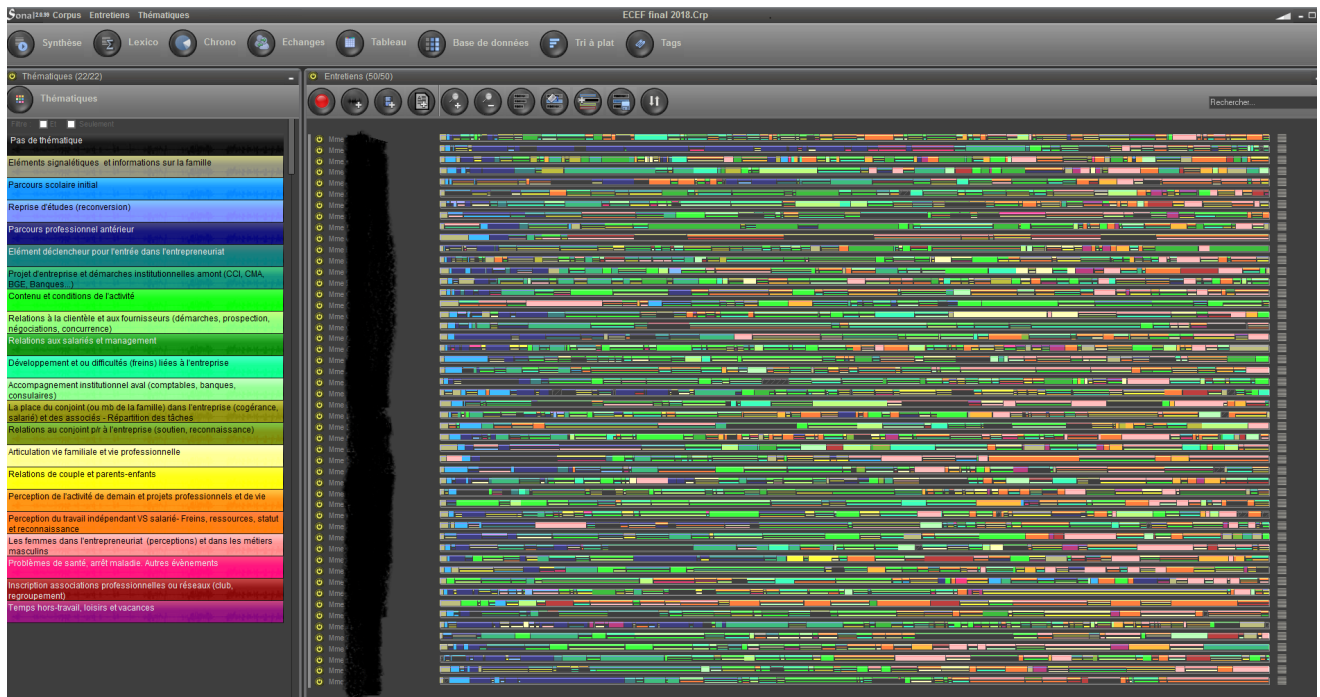
### ***Analyse du matériau : logiciel SONAL***

Les cinquante entretiens ont fait l'objet d'une retranscription intégrale. Ce matériau brut qui constitue notre corpus a ensuite été transféré sur le logiciel SONAL<sup>4</sup> pour le traitement et l'analyse des données. SONAL permet de catégoriser les entretiens, en découpant successivement des extraits et en y affectant des thématiques. Les différents extraits thématiques assistent le travail d'analyse, grâce notamment à l'association d'une couleur propre à chaque thématique et d'un intitulé qui permet de les décrire. Ce procédé facilite de fait les recherches et le tri des extraits. Une première analyse thématique a donc été conduite via un système de coloration. Chaque extrait d'entretien a été découpé et thématiqué, selon

---

<sup>4</sup> Le logiciel Sonal a été imaginé et conçu par Alex Alber, sociologue, Maître de Conférences à l'université de Tours. Sonal permet de retranscrire, organiser et analyser des données issues d'entretien.

des catégories définies par les chercheurs. Certains extraits, ne pouvant pas être dissociés, ni soumis à une seule thématique, au risque d'atrophier le sens donné au corpus sont alors reliés à plusieurs thématiques.



Ce premier travail d'analyse très conséquent permet de trier ensuite par thématique le discours des enquêtées. Pour illustration, en cliquant sur la seule thématique « Élément(s) déclencheur(s) pour l'entrée dans l'entrepreneuriat », tous les extraits dans les différents entretiens, en rapport avec cette thématique, apparaissent et permettent de saisir les similitudes comme les différences de pratiques et de représentations selon les enquêtées. Ce travail d'analyse peut être traité en isolant une seule thématique ou en en croisant plusieurs. Il peut également permettre la construction de profils en fonction de traits généraux spécifiques.

## Vers une typologie d'entrepreneuses

### *Les traits pertinents pour comprendre les configurations entrepreneuriales des femmes*

Chaque entretien témoigne d'une configuration sociale singulière aux caractéristiques multiples et variées qui atteste de traits généraux. Plutôt que d'établir des corrélations facteur par facteur, comme le préconise la méthode quantitative, pour rendre compte des processus de socialisation professionnelle mis en jeu chez ces femmes, notre travail a consisté, dans le sens de Bernard Lahire, à analyser et décrire des configurations sociales singulières aux « combinaisons spécifiques de traits généraux », (Lahire, B., 1995, p.19). Nous avons donc retenu comme pertinentes pour la description des configurations entrepreneuriales les huit thématiques suivantes : **la construction du projet et les modes d'installation dans**

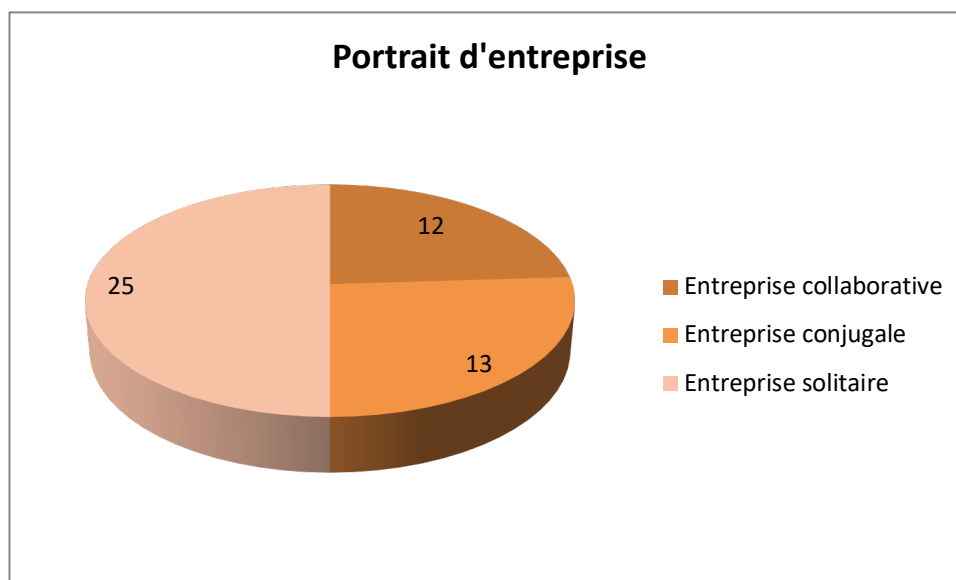
**l'entrepreneuriat** (situation d'emploi antérieure et éléments déclencheurs) ; **les conditions économiques et dispositions sociales** (héritage, reprise...) ; **les formes d'engagement du conjoint dans l'entreprise** (la place du conjoint dans l'entreprise, et le soutien moral et organisationnel) ; **les modes domestiques** (composition familiale, articulation vie familiale et professionnelle, relations enfants/parents et de couple) ; **les formes de l'exercice entrepreneuriale** (relations avec les salariés, les fournisseurs, les clients, gestion et organisation de l'activité) ; **les modes d'inscriptions et de mobilisation dans des réseaux** (capacité à s'entourer et être accompagnée par des pairs au sein de réseaux professionnels, clubs...) ; **les modes de perception du travail indépendant** (représentation de l'indépendance et du salariat, reconnaissance, perception des rapports sociaux de sexe et de classe) et **le rapport à l'avenir** (situation économique de l'entreprise, fiabilité, pérennité, freins constatés et à venir, anticipation).

Ces huit thématiques sont confrontées avec les trois profils d'entrepreneuses présentées ci-dessous. En effet, l'analyse des données empiriques a permis d'identifier trois profils de dirigeantes d'entreprise qui rendent compte de processus différenciés selon les formes d'engagement entrepreneurial et les modes de gestion en lien avec les normes professionnelles et familiales. Trois figures typiques se repèrent :

- **L'entreprise conjugale** : ce profil d'entreprise caractérise les entrepreneuses qui mobilisent les aptitudes des membres de la famille pour gérer leur entreprise. Les conjoints sont les acteurs les plus fréquemment impliqués dans cette forme entrepreneuriale. Les actions et déterminations mises en œuvre dans le projet entrepreneurial se fondent et s'entremêlent avec l'inscription des conjoints dans les situations professionnelles et leur participation au procès. Sont alors concernés dans cette configuration entrepreneuriale, les conjoints associés minoritaires, égalitaires comme les conjoints salariés de leur épouse dirigeante d'entreprise. Dans ce profil, les conjoints attestent d'une faculté à agir, et montrent une intensité et un poids dans le déroulement de l'action entrepreneuriale. Ils servent l'entreprise en termes d'élaboration du projet, de contribution décisionnelles et organisationnelles et en termes de compétences techniques professionnelles. Les conjoints sont dans ce cas des piliers du fonctionnement de l'entreprise. Le champ familial demeure le lieu dans lequel fertilise le projet entrepreneurial dans son ensemble.
- **L'entreprise collaborative** : ce profil d'entreprise caractérise des entrepreneuses qui mobilisent des collaboratrices ou collaborateurs ayant des compétences similaires ou complémentaires autour d'un projet commun et partagé. Le projet entrepreneurial s'élabore ici principalement dans les champs professionnel et de la formation. Contrairement au premier profil, le terreau entrepreneurial ne prend pas sa source dans la sphère familiale mais bien plus dans la sphère professionnelle, c'est-à-dire dans le champ de la profession et des compétences techniques qui lui sont afférentes. L'entreprise collaborative désigne ici un regroupement d'associé(e)s qui partage un

ensemble de savoir-faire autour d'une société commune. Leur gestion entrepreneuriale est partagée, discutée, mais également très formalisée. Les décisions concernant les modes d'organisation et l'élaboration du procès sont rarement prises sans l'aval et le consentement des différents partenaires. Ce mode de fonctionnement témoigne d'associés porteurs, dont chaque membre participe à l'élaboration du projet d'entreprise. Ces associé(e)s sont toutefois commutables dans la mesure où leur savoir-faire et l'apprentissage technique reste commun.

- **L'entreprise solitaire** : ce profil d'entreprise caractérise les entrepreneuses qui mobilisent leurs propres aptitudes professionnelles pour gérer leur entreprise. Le fonctionnement de l'entreprise est entièrement voué à la mobilisation de leur savoir-faire. La gestion entrepreneuriale est ici exclusive puisqu'elle repose sur les acquisitions professionnelles et sociales de la seule dirigeante. Ce mode de fonctionnement témoigne donc le plus souvent d'une personne seule. Il s'agit en particulier d'une entrepreneuse qui a pour objectif de remplir l'intégralité des fonctions en lien avec le développement de son entreprise : exécution du travail, relations avec les clients et les fournisseurs, prospection, élaboration de devis, activité de secrétariat et de comptabilité, etc. Les décisions concernant les modes d'organisation et d'élaboration du procès sont le plus souvent prises de manière individuelle. Ces personnes sont également seules pour affronter les difficultés en lien avec l'activité entrepreneuriale.



## 1- Les entrepreneuses conjugales

Comme nous l'avons évoqué plus haut, l'entreprise conjugale se caractérise par un mode de gestion mutuelle qui allie l'entrepreneuse avec son conjoint. Dans notre panel, ce type représente le quart (13/50) des entrepreneuses rencontrées. Ces femmes, à la tête d'une Société à Responsabilité Limitée à titre majoritaire ou égalitaire, ou d'une SNC (Société en Nom Collectif) construisent leur projet d'installation avec leur conjoint.

### 1-1. L'entreprise conjugale en construction : éléments déclencheurs

Dans ces parcours entrepreneuriaux à caractère familial, le trait commun qui caractérise l'engagement de ces femmes dans l'entrepreneuriat porte sur une démission de l'emploi occupé au sein des secteurs privé ou public. Une grande partie de ces femmes décident de quitter leur emploi, et anticipent plus ou moins, selon les profils, de créer ou reprendre une entreprise conjugale. Deux femmes toutefois s'écartent de cette situation commune, l'une a créé une entreprise conjugale à la suite d'un licenciement économique, et l'autre à la suite du licenciement de son conjoint, étant elle-même sans emploi. Dans ce contexte, le projet d'entreprise s'est effectué après-coup et n'a pas fait l'objet d'une réflexion au moment de l'emploi antérieur.

#### 1-1.1. Des démissionnaires harassées et des démissionnaires héritières

Il convient de préciser que derrière le même acte de démission, deux motivations distinctes se constatent : certaines ont démissionné en raison d'une saturation du métier occupé, saturation qui s'apparente bien souvent à une souffrance au travail, alors que d'autres ont démissionné en raison de la transmission de l'entreprise familiale. Les unes que l'on nommera les **harassées** rompent leur contrat de travail en raison des mauvaises conditions de travail ou d'une dégradation des relations au travail, les autres les **héritières** démissionnent pour reprendre une activité familiale à leur compte. Les premières repoussent le cadre du travail occupé antérieurement, quand les secondes s'y installent encore plus vigoureusement.

Du côté des entrepreneuses « harassées », le projet de création d'entreprise se réalise par opposition au poste d'emploi occupé. Dans ce type, deux profils se repèrent, un qui caractérise des femmes diplômées de niveau bac+4 ou 5 occupant des postes à responsabilités de cadres, et un autre qui témoigne de femmes peu diplômées occupant des postes d'exécution d'employées ou d'ouvrières.

Concernant les femmes dotées d'un bagage scolaire élevé et occupant des postes à responsabilité, le projet de création d'entreprise s'affirme au fur et à mesure que la mission de l'emploi occupé se dégrade. Leur démission résulte de tensions qui surgissent à la suite de nouvelles directives, de nouvelles politiques qui restreignent leur champ d'investigation et d'autonomie professionnelle. Cette remise en cause de leur fonctionnement, qui quelques années auparavant avait fait l'objet d'une reconnaissance professionnelle, les entraîne

progressivement à réfléchir à un autre mode d'organisation professionnelle. L'entrepreneuriat devient un terreau possible où certaines qualités comme celles de la création, l'initiative et l'autonomie peuvent s'exercer sans les contraintes d'une hiérarchie aux règles changeantes et peu reconnaissante. En tout état de cause, ce qui est à noter, c'est que ces femmes harassées car freinées dans la réalisation de leur mission au sein du collectif du travail quittent leur emploi pour créer leur propre entreprise et reconquérir en quelque sorte l'autonomie et l'identité professionnelle perdues dans le salariat ou le fonctionnariat.

*« Pendant les premières années, ça s'est vraiment bien passé, parce que ma mission, c'était de développer la formation. Et j'y suis bien arrivée. J'avais une très bonne équipe. On a fait vraiment ce qu'on a voulu. Jusqu'au moment où il y a eu une nouvelle politique avec une décision d'éclater. Ça, plus autre chose, ça ne m'a pas plu, ce n'était pas ce que je pensais être bon pour la formation. Donc je me suis trouvée en décalage par rapport à ça. Et comme en plus, ça faisait depuis longtemps, longtemps, longtemps que j'avais envie de créer. » (Conjugale-3)*

*« Je me suis un peu lassée et donc j'ai un matin, j'ai décidé de quitter. Donc j'ai fait une lettre de démission. (...) Mais quand je quitte, qu'il y ait un arrière ou pas un arrière, je prends la décision. Bon là j'avais mon projet d'entreprise, c'était le bon moment car je ne pouvais plus bouger un pied. » (Conjugale-1)*

*« De 2009 à 2011, tout en travaillant, je menais mes recherches d'entreprise en parallèle. Et puis en 2011, j'ai négocié une rupture conventionnelle avec mon patron de l'époque qui de toute façon, dans la boîte, il n'y avait pas de perspective d'évolution, bien que j'ai posé la question parce que je trouve que le métier de l'expertise, c'est quand même quelque chose d'intéressant et j'aurais pu passer les concours pour devenir expert. Mais à chaque fois que je demandais à mon patron, c'était : non, non, non. Il fermait la porte. J'étais un peu mise au placard. Au bout d'un moment, je me suis dit : non, ça, ça n'est pas moi, ça ne me ressemble pas, enfin... moi je suis quelqu'un de créatif, j'ai besoin, j'ai besoin de créer, d'imaginer des choses, voilà. Donc, je ne pouvais pas rester là. Donc d'un commun accord, j'ai quitté l'entreprise en novembre 2011. Et j'ai créé l'entreprise actuelle en janvier 2012. » (Conjugale-8)*

Ces femmes qui occupent des postes à responsabilité ont murement réfléchi leur projet d'entreprise. Leur démission ne s'est pas réalisée sur un simple coup de tête, elles avaient au contraire réalisé un grand nombre de démarches en amont et anticipé leur future création d'entreprise. Elles ont attendu plusieurs années avant de quitter leur emploi et de franchir le pas pour la création d'une entreprise. La dimension économique et la stabilité de l'emploi sont deux éléments d'hésitation notoires quant à la prise de décision entrepreneuriale.

*« Mais quand on est fonctionnaire, qu'on a des enfants, qu'on a des charges financières etc., qu'on a un salaire garanti et puis j'avais toujours réussi quand même à trouver un boulot qui me plaisait... passer le pas, c'est compliqué. (...) Quand on est chômeur, on n'a rien à perdre. Quand on gagne 1000 € par mois, on n'a rien à perdre. Quand on gagne beaucoup plus, tout de suite on se pose la question de ce qu'on va faire. Et d'ailleurs quand ça a commencé à ne pas aller et à ne plus me plaire du tout et que j'ai dit à mon conjoint, je vais tout arrêter, je vais quitter, je vais créer une entreprise et je ne vais pas gagner d'argent. Et après, je vais gagner peut-être 1 000 € et puis peut-être 1 500 €, il m'a regardé comme ça.... » (Conjugale-3)*

*« Quand j'ai quitté la fonction publique, je n'avais pas le droit au chômage, mes amis m'ont dit : tu es folle, il y a des gens qui cherchent du boulot, toi tu en as un et tu le quittes, c'est incroyable ! Je me suis fâchée avec des gens. » (Conjugale-1)*

Pour les autres femmes, celles qui sont peu diplômées, la démission s'est effectuée plus précipitamment. A l'instar des premières, les conditions de travail difficiles et l'absence d'une reconnaissance des employeurs, les amène à repenser leur mode d'existence professionnelle. Face à la pression hiérarchique et au management *méprisables et vénal* des employeurs, ces femmes peu diplômées et occupant des postes salariés peu valorisés ne supportent pas ou plus la maltraitance dont elles font l'objet. Elles rompent leur contrat de travail de manière plus impulsive que les premières. L'anticipation du projet d'entreprise reflète une temporalité plus courte et leur décision de rompre leur contrat de travail est moins balancée que les premières. Pour ces femmes, la création d'une entreprise devient le seul remède possible pour lutter contre les maux des conditions de travail du salariat. L'entrepreneuriat est envisagé dans ce contexte comme une manière de renverser l'ordre social économique et de se démarquer du modèle autoritaire de certains employeurs qui dominent au sein de notre société.

*« Ben j'étais pas bien, ce n'était pas ce que je voulais. Quand on ne se sent pas bien dans quelque chose, ce n'est même pas la peine. Après nous, on n'est pas bien, à la maison ça ne se passe pas bien, avec nos collègues, il ne faut même pas en parler, donc non. (...) Et c'est là que démarre mon aventure, j'ai démissionné, j'ai eu le droit à une rupture conventionnelle pour avoir le droit au chômage. Et j'en ai profité pour former ma boîte. » (...) Mais alors d'où vous est venue l'idée au départ, vous évoquiez tout à l'heure votre expérience difficile dans votre emploi, mais l'élément déclencheur, c'est quoi ? En fait c'est à cause des employeurs là où ça n'allait pas, c'était l'argent, c'était l'argent. Moi je n'étais pas bien parce que je me sentais comme une chose. Je rapportais de l'argent et c'est tout. Et je me suis dit : pourquoi pas moi ? Pourquoi je ne pourrai pas être à leur place pour leur prouver que c'est différent. Et c'est venu de là, c'est ça. Et aujourd'hui je vais les voir et ils ne savent pas que j'ai mon entreprise, il y a très peu de monde qui sait. Mais ils voient qu'il y a quelque chose qui a changé. Ben oui, c'est une volonté de faire autrement, mais c'est venu de là. Ben heureusement que je les ai rencontrés d'ailleurs ces pourritures-là. Et pourquoi pas moi ? Pourquoi je ne pourrai pas être à leur place et se dire ça peut être différent. C'est sûr il faut travailler pour gagner de l'argent, il faut faire du chiffre d'affaires parce qu'il faut payer ses fournisseurs, il faut tout faire, mais on peut faire ça autrement que dans la machine sous quoi, c'est ça. » (Conjugale-6)*

*« J'en avais marre. Je ne supportais pas ce boulot. En fait je ne supportais pas le Directeur, je ne supportais pas l'ambiance qu'il y avait, c'était vraiment affreux, vraiment, j'ai souffert pendant trois ans dans cette boîte hein. Il y avait une très très mauvaise ambiance, le Directeur était égocentrique, prétentieux, il cassait tout le monde, il était colérique et imbécile en plus, mais un imbécile de première (...) Non, c'était vraiment pas intéressant du tout. En plus il y avait sans arrêt des problèmes parce que c'était pas forcément des gens compétents, enfin je ne sais pas si il se débrouillait mal pour les garder ou si, il ne payait pas assez, ou si les conditions... mais faut dire que avec le Directeur qui était colérique et complètement imbécile, les autres ils se barraient tout le temps. Et c'est là où a commencé quelque chose, un processus en moi de rébellion totale,*

*puisque j'ai commencé à me dire : je veux être indépendante, j'en ai marre des autres ! Et du coup, j'ai démissionné ! » (Conjugale-10)*

La souffrance au travail décrite par ces femmes, symptomatique du monde du travail actuel, demeure dans le même temps, le pivot de leur décision d'installation. La violence symbolique, enjeu de domination auxquelles ces femmes ont été confrontées les amène à s'opposer et à se détacher du monde salarié. Dans ce contexte, le travail indépendant s'envisage comme le seul remède pour rétablir du sens au travail et pour s'extraire d'une hiérarchie oppressante. Compte tenu du peu d'estime et de reconnaissance professionnelle qu'on leur confère au sein de la sphère productive, ces femmes, au risque d'y perdre leur santé, préfèrent se lancer dans l'entrepreneuriat que de se maintenir dans le salariat. C'est par le manquement de conditions salariales favorables que se dessine l'entrepreneuriat.

Toujours en lien avec les souffrances de la sphère productive, deux autres femmes, que l'on ne peut qualifier de démissionnaires harassées dans la mesure où elles n'ont pas démissionné mais ont subi un licenciement, se trouvent confrontées à des logiques de marchés et de management similaires. Ici, les maux proviennent directement de la main d'œuvre corvéable et éjectable dont elles [ou le conjoint] ont fait l'objet. Ce type de management laisse présager un avenir incertain et détermine en partie leur choix de créer une entreprise familiale.

*« Et quelles ont été vos motivations au départ pour la création ? Ben moi au départ, c'était vraiment pour mon mari. Pour lui ? Oui, c'était pour une reconnaissance de ce qu'il a fait en 14 ans. Ils l'ont licencié comme un malpropre, alors que c'était un bon ouvrier. Il fallait bien que je fasse quelque chose, pour lui, pour nous. » (Conjugale-5)*

*« Et donc suite à mon licenciement, deux choix s'offraient à moi, à peu près. Soit un poste un peu partout en France mais surtout pas dans la région parce que c'est quand même des métiers un peu de « niches », donc c'est plutôt des grosses structures qui vont recruter, donc ça pouvait être Lyon, Paris ou l'étranger. Soit changer de métier, on va dire. (...) Là, pour le coup, dans mon métier de formation, comme ça ne prenait pas le bon tournant, il y avait un peu, peut-être, d'amertume quand même pour ce métier dans lequel on a tout donné et pour lequel on ne reçoit pas ce qu'on escompte, visiblement. En tout cas, pas d'avenir professionnel serein. Du coup je me suis dit que je ferai mieux de m'appuyer sur mon mari, qui avait une entreprise avec son père et changer de métier. » (Conjugale-2)*

Une grande partie de ces entreprises conjugales sont nées de la souffrance au travail. La dégradation des conditions de travail du salariat, l'absence d'une reconnaissance professionnelle ou la perte d'une autonomie professionnelle sont les raisons principales qui ont conduit bon nombre de ces femmes à démissionner de leur poste et à se projeter dans une entreprise familiale.

Du côté *des héritières*, la décision de rompre leur contrat de travail ne relève pas de conditions de travail sous tensions ou dégradées, mais d'opportunités en lien avec la transmission d'une entreprise familiale. Il est question ici d'héritage (Bessière, 2010). L'entreprise se transmet par les liens consanguins de père à fille ou par les liens de mariage de belle-famille à belle-fille.



Toutes ces femmes devenues dirigeantes de l'entreprise familiale étaient ou ont été salariées de leur père ou de leur belle-famille. L'entreprise héritée ne leur est pas inconnue puisque certaines y ont grandi et toutes y ont fait l'expérience de l'exercice entrepreneurial en tant que salariée.

*« J'avais fait le tour de plusieurs services, donc j'ai demandé à mon père qu'il me forme un peu... enfin à la direction d'entreprise. J'envisageais quand même un avenir de reprise, ça s'est fait, ça s'est mûri, je suis pas rentrée dans l'entreprise en disant plus tard, je serai la future patronne. Mais ça s'est fait sur le tard. Voilà. Et donc il a dit ok ! Je pense qu'il a vu que, on avait, que... ben je... j'avais peut-être des capacités après. Et puis à ce moment-là il s'est aussi posé la question de son avenir, il a eu plusieurs offres de rachat de l'entreprise et il nous a dit : écoutez, moi voilà, aujourd'hui j'ai ça qui s'offre à moi, maintenant je ne suis pas vénal, j'en fait pas une affaire d'argent, dites-moi ce que vous souhaitez ! Dites-moi ce que vous souhaitez pour votre avenir, et selon... selon vos réponses... » Voilà, donc on lui a toutes fait une belle lettre, donc bon, ma petite sœur, malheureusement, c'était un peu compromis, ma grande sœur elle a botté en touche tout de suite en disant que, elle envisageait rien du tout et que voilà, elle suivrait son mari si un jour, il devait partir, et moi, je lui ai dit que mon avenir, je le voyais-là, et que j'envisageais une formation à long terme, et que si la formation s'avérait positive, que je souhaitais plus tard reprendre ou racheter l'entreprise quoi. Donc il a lu ma lettre avec attention, il a dit : écoute ok, je réfute toutes les propositions et je m'engage à te former. Maintenant, si t'es pas capable, je ne le ferai pas, enfin je t'envoierai pas au casse-pipe, je te céderai l'entreprise que si vraiment, je vois que tu en es capable et que tu as les reins solides.» (Conjugale-7)*

*« Mme : Le grand-père avait l'exploitation, mais l'exploitation a été divisée entre deux frères. Le père de mon mari et son oncle. Ils étaient associés au départ et après ils se sont séparés. Le père a pris son exploitation, et a développé l'entreprise de travaux agricoles. Et mon mari est rentré depuis 99 avec son père, son frère, et sa sœur. M. : Et là, vu que la sœur voulait arrêter, en 2002, j'ai proposé à S [sa femme] de travailler comme salariée, et là, nous on a repris l'activité avec l'entreprise de travaux agricoles. C'était en location gérance. Et après encore, quand mon père est parti à la retraite, j'ai repris l'entreprise et puis le garage, et mon frère a récupéré l'exploitation. Mais c'est une histoire de trois générations ! (...) Mais après, bon, ben là en 2011, il fallait qu'on sépare les deux structures, pour que les banques puissent y voir plus clair et tout ça, donc c'est de là que ma femme est devenue gérante en 2012. Nous avons chacun une structure » (Conjugale-9)*

Parmi les héritières, si certaines d'entre elles, notamment celles qui étaient salariées dans l'entreprise, avaient envisagé et anticipé la transmission, d'autres, notamment celles qui occupaient un emploi dans une autre entreprise, ne s'y étaient pas véritablement préparées. Leur hésitation se fonde sur le manque de légitimité en tant que « fille de » que cet héritage présage.

*« Mon père tombe malade et décide de prendre sa retraite. Et maman décide de le suivre et du coup, très vite, ils nous sollicitent, moi et mon mari, pour reprendre la boîte. J'hésite, je vous dis franchement. Moi au début je n'étais pas emballée par la reprise de la boîte familiale. (...) Clairement. Franchement, je n'ai jamais rencontré de souci dans le fait d'être une femme. Par contre, le fait d'être la fille du patron, ça oui. Voilà. La gestion du personnel me freinait beaucoup. Et bon, tous ces hommes, qui m'avaient connue gamine, je ne me voyais pas arriver là et dire :*

*voilà, ça va être moi votre patronne. C'était compliqué pour moi. Je n'avais pas envie de ça. Donc j'ai dit non. Je refuse, voilà. Et très vite, mon mari me dit : attends, c'est quand même une opportunité. Lui, du coup, ça faisait 15 ans qu'il bossait ici. » (Conjugale-4)*

### **1-1.2. Le choix d'une installation conjugale : la mobilisation du conjoint**

Dans ces parcours entrepreneuriaux, le conjoint est directement mobilisé dans le projet de reprise ou de création d'entreprise, soit parce qu'il détient une technique compatible avec l'activité de l'entreprise envisagée, soit parce qu'il détient une culture entrepreneuriale qui sera nécessaire à l'élaboration de l'entreprise.

#### **S'enraciner dans l'entreprise familiale**

Pour les *héritières* de sang, le conjoint, avant de devenir dirigeant d'entreprise, est souvent salarié dans l'entreprise du *père*. Cette dimension est importante à prendre en compte puisqu'au moment de la cession-transmission, le savoir-faire et l'investissement du conjoint au sein de l'entreprise familiale reste un élément moteur de la décision tant du côté du père, qui semble dans le discours des entrepreneuses le seul, au détriment de la mère, à détenir les rennes de l'entreprise, que du côté de la future dirigeante.

*« En tant que salarié, mon mari avait gravi tous les échelons. Il était arrivé du coup en tant que chef de prod. Donc il gérait toute la prod, et puis papa ayant eu des problèmes de santé, etc. il ne gérait plus rien du tout, donc c'était A. [son mari] qui gérait tout de A à Z. Donc c'est vrai que c'était un peu... logique, presque. Sauf que du coup, moi... en plus, logique aussi, parce que moi j'ai les bonnes compétences, qui complètent les siennes, la gestion, la compta, j'y avais travaillé plus de 6 ans, commerciale, comptable, secrétariat, même en tant que directrice. Ça semble presque, oui, logique. Et mon mari me dit : tu ne vois pas comme tu galères, comme tu es en stress, à ton travail et tout. A un moment donné, est-ce que tu n'as pas envie de te prendre la tête mais pour nous, quoi, finalement pour avoir notre projet, notre truc. Voilà. Et puis je réfléchis un petit peu. C'est vrai qu'après, je me dis : bon, c'est vrai que ça peut être une belle opportunité quand même. Et puis je sais aussi que par rapport aux enfants, je me dis : on a quand même trois enfants. Je me dis : si jamais à un moment il y en a un de malade ou quoi, ce n'est pas comme devoir rendre des comptes à son patron. Voilà. Là je peux, du coup, me prendre ma journée... ça, c'était sans savoir ce que ça voulait dire, être chef d'entreprise. » (Conjugale-4)*

Pour ces femmes, refuser la transmission, c'est compromettre l'emploi de leur conjoint qui travaille dans l'entreprise familiale depuis plusieurs années et qui atteste par cet investissement d'un ensemble de compétences, d'expériences et de responsabilités acquises au fil du temps. Compte tenu de la condition professionnelle du conjoint, la décision de reprendre l'entreprise familiale, s'inscrit *naturellement* comme une affaire de famille qui semble aller de soi, logique. Il est question ici de pérenniser l'héritage d'une entreprise issue de plusieurs générations.

*« Donc rachat de l'Entreprise en 2011, mais votre mari aussi était salarié ? Oui, oui, oui. Mon père l'avait embauché en 2000. Au moment de la naissance de la première. Donc il fait vraiment parti de l'histoire hein, souvent je dis « on » mais c'est pour ça, il connaît tous les postes sauf celui de la compta, de la tréso, des bureaux quoi. Mais autrement il connaît tous les ateliers. » (Conjugale-7)*

### **Annnonce et construction d'une entreprise conjugale : entre passivité et activité du conjoint**

Pour les *harassées*, la décision est différente. Le modèle entrepreneurial familial n'est pas encore établi et reste à construire. S'il est important de préciser que ce sont souvent les femmes qui sont à l'initiative de la création de l'entreprise familiale, le conjoint est aussi favorable à cette décision. Après diverses tergiversations, il n'y est au final pas opposé. Cette approbation prend toutefois différentes formes chez les conjoints et s'appuie sur différentes temporalités. Face à l'annonce de leur conjointe, ils peuvent faire état de dissuasion, d'hésitation, de résignation, comme d'enthousiasme et d'inspiration, mais tous à un moment ou un autre se projettent finalement dans le projet d'entreprise.

*« Même à mon conjoint. Je lui ai dit : de toute façon c'est terminé. Tu me suis, tu ne me suis pas. Je crée. Il fallait qu'il me suive. Mais il a essayé de me dissuader. Il a commencé par essayer de me dissuader. Après, il est devenu acteur et il s'est pris au jeu aussi, mais il y avait toujours cette crainte. Si ça ne marche pas, qu'est-ce qu'on fait ? En plus mon conjoint a déjà eu cette expérience-là. Lui, quand sa boîte a coulé, il a fallu qu'il vende sa voiture, qu'il rembourse pendant je ne sais pas combien d'années le crédit. (...) Mais d'un autre côté, je pense aussi que le fait qu'on crée et là qu'on réussisse, c'est une super revanche. (Conjugale-3)*

*« Je me suis dit : je ne supporte plus les patrons, il faut que j'ai mon affaire. Il faut que je passe à autre chose, il faut que j'assume. Eh bien voilà, je me suis dit : faut que je passe à autre chose, et je me suis dit : voilà, je vais m'en occuper. Donc j'ai dit à mon mari : bon ben voilà, je te préviens, je vais prendre une affaire et je vais m'en occuper, ne t'inquiète pas, je vais m'arranger pour que ça coûte le moins cher possible au ménage et pour m'assumer, etc. Il me dit : oh non, non, non, il n'en est pas question, moi j'en ai marre aussi de mon boulot, de la pression qu'ils me mettent, tu cherches un truc pour nous deux. Il me dit : bon allez, tu t'en occupes, on le fait tous les deux. Ben je me suis occupée de tout donc il avait plus que... il m'a suivi, enfin, c'est pas qu'il m'a suivi, il m'a dit : tu te débrouilles, il faut qu'on soit tous les deux. Bon ben, je me débrouille mais à ce moment-là, je me débrouille, je m'en suis occupée. Lui il continuait à travailler pendant que j'avais dans le projet. » (Conjugale-10)*

Une fois l'adhésion concrète du conjoint, les démarches institutionnelles restent à effectuer. Dans ces parcours entrepreneuriaux, les démarches préalables à l'activité de l'entreprise ne sont pas arbitrées de manière identique selon les conjoints. Si certains décident de laisser faire leur épouse en se déchargeant de la totalité des démarches nécessaires à la création d'entreprise, d'autres au contraire, s'adonnent et font les démarches avec leur épouse. Les premiers apportent un soutien moral à leur épouse tout en garantissant leur contribution future dans l'activité alors que les seconds l'accompagnent plus concrètement dès l'annonce du projet disposant des ressources de formation ou d'expérience entrepreneuriale.

Chez certains couples, et notamment ceux dont les conjoints occupent des emplois d'ouvriers, les démarches entrepreneuriales sont identifiées comme une affaire de femmes. Même si les conjoints suivent leur épouse dans cette aventure entrepreneuriale, ils montrent une certaine passivité à s'affronter aux organismes institutionnels. Les femmes se perçoivent de leur côté comme les seules au sein du foyer en tant que garantes à pouvoir prendre un tel risque. Une

telle décision n'incomberait qu'à elles seules puisque leur conjoint ne possède pas les qualités nécessaires à l'esprit d'entreprendre. Il est de ce point de vue intéressant de constater comment ces entrepreneuses mettent en avant leurs propres qualités, par opposition à celles dont ne dispose pas leur conjoint.

*« Mon mari n'a pas les reins pour diriger, pour créer. Donc un jour, c'est parti en sucette quand il était au chômage et je lui ai dit : ben écoute, on va monter une boîte dans son métier à lui qui est quand même dans le bâtiment. Et lui, il n'avait pas, si vous voulez, cette niaque pour taper aux portes, pour tout passer, et d'ailleurs il ne l'a toujours pas mais par contre, il est excellent sur le terrain. Et donc là il m'a dit : si tu y arrives, on y va ! Mais voilà, j'y suis arrivée, mais c'était pas simple. » (Conjugale-5)*

*« Ah il fallait se lancer et mon mari n'aurait jamais eu le courage de le faire parce qu'il avait peur. Il n'est pas du tout dans le risque. (...) Donc, c'était pas facile comme décision. Alors que moi, je n'avais rien à perdre, j'avais juste à gagner. Et c'est ça la différence ! (...) Comme j'étais sans emploi, j'avais les aides et tout était là. Donc voilà je me suis lancée et j'ai embarqué mon mari avec moi. Alors racontez-moi ? Ben en fait lui n'est pas du tout entrepreneur, lui a peur. Lui n'aime pas le risque, il n'aime pas, euh. Alors que moi je suis l'inverse. Donc je lui ai dit : ben voilà je vais monter ma boîte et ce sera toi mon chef de chantier. Je l'ai embauché et du coup il travaille pour moi. Et quand vous lui avez annoncé votre décision de l'embaucher, il a dit quoi ? Il m'a dit que j'étais folle, il m'a dit que j'étais folle, que comme j'étais au chômage, je pétais un câble. Et je lui ai dit très tranquillement : non. Au début, il croyait que c'était une plaisanterie, que je rigolais mais quand il a vu mon inscription à la chambre des métiers pour le SPIE, il s'est dit : ben finalement elle ne rigole pas ! J'ai dit : ben non, je ne rigole pas. Et c'est là que je lui ai dit : on va s'asseoir et on va parler. Et on s'est assis ! Je lui ai expliqué mon projet parce qu'il savait déjà mais il entendait, mais il n'écoutait pas. Et je lui ai expliqué que comme il n'aime pas entreprendre, moi je veux bien monter notre truc, je veux qu'on travaille pour nous, pour nos enfants et puis voilà c'est là que je lui ai dit qu'il viendra travailler pour moi. Et puis du coup, il a dit : peut-être que ce n'est pas une mauvaise idée, mais il faut voir, car comme on a des enfants, une maison, il ne faut pas trop faire n'importe quoi ! Notre peur c'est de pas pouvoir préserver ce qu'on a : notre maison et avec nos enfants, il faut faire très attention. Donc on a été doucement. Doucement mais sûrement. » (Conjugale-6)*

Pour d'autres femmes, et notamment celles dont les conjoints disposent d'une expérience entrepreneuriale ou d'une formation en lien avec le monde de l'entreprise, les démarches s'inscrivent de manière commune dès l'approbation du conjoint dans l'élaboration d'une entreprise conjugale. Ces conjoints contrairement aux premiers sont un relais dans le montage même du projet d'entreprise. Ils s'investissent également physiquement dans les démarches en lien avec les organismes d'accompagnement et de financement.

*« Et comme malgré tout, je savais depuis des années que je n'avais pas une idée lumineuse pour créer une entreprise comme ça, dans l'absolu, je me suis dit qu'une franchise, ce serait un bon soutien, un support pour ne pas partir à l'aveuglette. Donc j'ai fait toute une liste de critères avec mon mari parce que de toute façon dans la création d'entreprise, si le conjoint n'est pas là, ce n'est pas la peine. Tous les acteurs de l'accompagnement nous ont dit : il faut vraiment qu'il y ait le*

*soutien du conjoint avant, pendant et après aussi. (...) Mais ça reste vraiment une entreprise familiale. C'est vraiment ça, l'idée. Même si on a fait ça parce que c'est mon projet et puis c'était moi qui était censée prendre des risques, plus que lui, puis parce que c'était mon projet d'entreprise, et mon boulot. Lui, il n'en a pas besoin puisqu'il est déjà en pré-retraite progressive. Ça veut dire : sa carrière, elle est faite. Mais il s'est vraiment pris au jeu. Autant quelqu'un pourrait dire : oui, j'accompagne ma femme, elle a monté son entreprise. Non, il a été très, très présent, dès le départ pour le montage et encore maintenant. (...) Moi, en fait, j'avais l'avantage que mon conjoint, il a fait le master entrepreneuriat et création d'entreprise, il y a 5 ans. Donc toute cette partie-là, il la maîtrisait complètement. Le business plan, on l'a fait ensemble. On l'a fait nous-mêmes. Et même après, les entretiens avec les banques ou les organismes d'aides aux crédits, on était ensemble, on a toujours tout fait ensemble. (...) Dès le départ mon mari a été là à 100 %.* »  
(Conjugale-3)

Ces femmes, contrairement aux premières, ne sont pas seules pour conduire les démarches auprès des institutions. Le projet d'entreprise s'enrichit de manière commune et inscrit des modes d'arbitrages constants dans le couple qui prennent en compte les ambitions de chacun. A l'inverse des premières, le conjoint participe au business plan et aux différentes commissions pour l'attribution de fonds. Ces femmes conduisent donc leur projet d'entreprise familiale en mobilisant les ressources de formation ou d'expérience entrepreneuriales de leur conjoint.

*« Donc j'ai commencé à chercher, en sachant que mon compagnon, lui, est déjà entrepreneur, a déjà une entreprise et n'était pas mobile. Le choix de vie va donc être important. Et de façon concomitante, le hasard aidant ou alors est-ce que parfois on sollicite un peu le hasard, cette structure qui était détenue par quelqu'un que je connaissais un peu a été mise en vente. Et voilà, on me l'a dit. C'est passé dans une oreille et quand même, mon compagnon étant donc dans l'automobile, un jour, la prise de conscience quand même a été là et je lui dis ça serait bien qu'on regarde les bilans. Et puis de là a découlé ensemble la faisabilité de reprendre cette structure. Mais clairement au départ le déclic, c'est mon conjoint et son expérience entrepreneuriale. Lui, c'est un entrepreneur d'âme. Et quand le projet commençait à se dessiner, il m'a dit : je ne peux pas reprendre, par contre, si c'est un projet qui te plaît... il a dit : Je te suis. Il m'a dit : je te suis. (...) Mais de toute façon lui, dès le départ, comme c'est un entrepreneur, évidemment, l'idée lui a beaucoup plu. Par contre, il était conscient qu'il ne pourrait pas être sur deux structures en même temps. Et que sa structure de cœur, malgré tout, c'est celle qu'il a reprise, celle qu'il a emmenée très très loin, et parce qu'on a vu aussi des synergies entre ces deux structures qui pourraient quand même être relativement économiquement intéressantes. Donc il a toujours dit : je te suis, je serai là pour t'épauler mais ce ne sera pas mon entreprise comme l'autre est mon entreprise. »*  
(Conjugale-2)

Plus le conjoint dispose d'un capital culturel élevé (Bourdieu, 1966) et/ou dévoile des dispositions acquises avec le monde entrepreneurial, plus il a tendance à s'investir en amont du projet familial. En revanche, si le conjoint est doté d'un faible capital culturel et n'a jamais fait l'expérience du travail indépendant, moins il se mobilise physiquement en amont du projet et plus sa conjointe s'en charge seule au nom de la famille. La mobilisation amont du

conjoint dans le cadre du projet d'entreprise dépend alors en grande partie de la position sociale occupée dans la sphère productive.

### **1-1.3. L'accompagnement institutionnel : des démarches plutôt prisées**

Chemin faisant, ces femmes recourent aux organismes et aux promotions institutionnelles en vigueur pour concrétiser le projet d'entreprise familiale. Dans ce paysage entrepreneurial, les aides d'accompagnement et de financement sont multiples et variées, et participent très largement de la possibilité de franchir le pas. Certains organismes relèvent toutefois d'un passage obligé. Les plus couramment cités sont les chambres consulaires, CMA, CCI, les banques, les experts-comptables et les notaires.

*« Je me suis inscrit à la chambre des métiers. J'ai eu des aides à la chambre des métiers, on m'a beaucoup aidé, dans le sens relationnel déjà et puis pour me renseigner où il fallait que j'aille pour avoir les subventions, les aides, que des renseignements. Et ils m'ont très, très bien aidé à la chambre des métiers. » (Conjugale-6)*

*« Je suis allée à la CCI, j'ai eu un rendez-vous, et le Monsieur, alors lui, c'est peut-être lui qui m'a donné les meilleures pistes. Il m'a donné les sites sur lesquels je pouvais faire des statistiques, des estimations par rapport au métier que je voulais faire, par rapport au métier que je voulais entreprendre, c'est lui qui m'a donné les meilleures informations. Donc on a eu une heure d'entretien tous les deux, il m'a donné toutes ces informations, voilà il m'a donné un certain nombre d'informations comme ça, et après il m'a dit : si vous voulez qu'on se revoie ce sera 60 euros de l'heure. Donc après je me suis débrouillée toute seule. Mais par contre c'est lui qui m'a donné les meilleures infos. Mais faire ces recherches soi-même, ça m'a aidé. J'ai eu un expert-comptable qui m'a bien aidé aussi. » (Conjugale-10)*

*« Alors, quelles ont été ces démarches du coup ? Se rapprocher de la Chambre des métiers. Et puis déposer le dossier, pour créer l'entreprise. Ce n'est pas ultra compliqué. J'ai participé à la CMA avec... un stage qui est quasi obligatoire. Et je l'ai autofinancé parce que je n'ai pas eu de financement pour payer le stage mais je trouvais ça intéressant de le faire parce que ça m'a fait découvrir des tas de choses dans le domaine juridique, comptable, etc. que je ne maîtrisais pas nécessairement. C'est un stage qui s'appelle le SPI, [Stage de préparation à l'installation] je crois. Et ça, c'est vraiment mais alors super bien. Moi, le stage que j'avais fait, j'avais trouvé ça absolument génial, on était un très bon groupe, les intervenants étaient tops. Ça avait quand même été très utile de participer au stage... Et puis ça a été utile aussi pour faire découvrir le concept que j'étais en train de mettre au point et la Chambre des métiers a toujours été support de ce qu'on a développé. Ça a toujours été un bon relais, une bonne écoute, la Chambre des métiers. Et est-ce qu'on vous a parlé un petit peu aussi des aides financières auxquelles vous pouviez bénéficier ? Eh bien non, je n'ai pas souvenir qu'on nous ait parlé des aides. Non. Franchement, je suis en train d'y réfléchir et les aides, c'est quelque chose que j'ai découvert après mais hors cadre du stage. » (Conjugale-11)*

De façon générale, ces femmes sont plutôt satisfaites de l'accompagnement des chambres consulaires et ont su mobiliser les ressources institutionnelles mises à leur disposition.

Parallèlement à leur rencontre avec les chambres consulaires, certaines entrepreneuses de ce type qui remplissaient les conditions d'éligibilité ont également bénéficié d'aides financières pour leur projet d'entreprise en recourant au dispositif du Nouvel Accompagnement pour la Création ou la Reprise d'Entreprise (NACRE) piloté par le pôle emploi.

*« Mais la chambre des métiers, ça a été une vraie aide. Je pense que je n'aurai pas été aussi bien informée si je n'avais pas été les voir. Et vous avez bénéficié de quelles aides précisément ? Ben le NACRE, Initiative Touraine conseillé par la chambre des métiers. J'ai aussi été voir le fonds des femmes. LE FGIF ? Oui c'est ça, parce que j'avais la maison et il me fallait un petit prêt pour le matériel et pour ne pas mettre ma maison en gage et bien c'est le fonds des femmes qui m'a garanti mon crédit. Donc encore une fois, je ne savais pas que ça existait, si je ne le savais pas par la chambre des métiers, je ne pourrai pas en profiter parce que je n'étais pas au courant. Donc encore une fois la chambre des métiers y est pour beaucoup ! On n'y pense pas forcément, mais ils sont là ! (Conjugale-6)*

D'autres organismes de financement comme les réseaux de Centre actif ou d'Initiative permettant des crédits sécurisés comme le Fonds de Garantie à l'Initiative des Femmes (FGIF) ont également fait l'objet d'un recours pour certaines entrepreneuses, et notamment pour celles qui convenaient aux critères d'éligibilité.

*« Il a fallu convaincre aussi des comités pour obtenir des aides. Ça a été le cas d'Initiative France, ils m'ont accordé un prêt à 30 000 € à taux zéro. Avec le FGIF, en fait ? Oui le Fonds de garantie à l'initiative des femmes, C'est ça. J'ai été l'un des dossiers de la région Centre, qui a été financé à ce niveau-là. » (Conjugale-2)*

Si la plupart des entrepreneuses relatent leur satisfaction concernant l'accompagnement des chambres consulaires, une minorité toutefois avant d'apprécier leurs services évoque leur difficulté à se rendre crédible vis-à-vis de certains organismes. En effet, leur volonté de devenir entrepreneuse, compte tenu du risque encouru, et/ou face à la stabilité du statut de fonctionnaire n'est pas toujours propice au débat pour les acteurs de l'accompagnement.

*« Après, devenir entrepreneur, quand on est fonctionnaire, alors là, on vous regarde comme quelqu'un qui n'a pas bien réfléchi. (...) Après, quand on a l'idée d'entreprendre, c'est positif quand même. Parce que je n'ai pas été tout le temps mal dans mon boulot, heureusement. Mais c'est positif. Donc c'est un moteur, c'est un moteur qui est bon pour la vie collective, pour la France, pour tout ça. Non, non... Même dans une CCI, on ne vous engage pas obligatoirement à le faire. A chaque fois, on me disait : qu'est-ce que vous faites ? Ah, vous êtes fonctionnaire. Ah oui, vous êtes cadre supérieur. Ben restez où vous êtes. Personne ne m'accompagnait dans mon projet parce qu'ils estimaient qu'il y avait des risques, que le risque était plus important que la réussite qu'ils ne pouvaient pas garantir. Ils auraient pu me dire : votre projet, il n'est pas bon. Mais comme vous avez vraiment envie d'entreprendre, on pourrait peut-être travailler sur autre chose. Donc il a fallu quand même longtemps et il a fallu que vraiment, je dise : c'est comme ça, c'est pas autrement. » (Conjugale-3)*

*« Je ne pense pas qu'ils m'auraient accordé le prêt sans avoir quelqu'un à mes côtés, donc mon conjoint, pour m'épauler tout du moins, pour me mettre le pied à l'étrier. Ce qu'il faut savoir aussi c'est qu'une boutique comme celle-ci, fonctionne à 90 % avec des agréments. Or ces agréments sont sur la personne du gérant. C'est-à-dire que le garage est agréé toutes assurances à ce jour*

*mais en réalité, si demain, je pars, elle perd tous les agréments. Je suis... c'est ce qu'on appelle des agréments intuitu personae. Donc, les partenaires bancaires, si je ne renouvelais pas l'ensemble des agréments, je partais avec 90 % de mon portefeuille clients directement dehors. Là, ça se compliquait. Donc, c'est un risque non négligeable et je comprends qu'il ait été bien mesuré par ceux qui m'ont accompagnée dans le projet. » (Conjugale-2)*

Le fait de devenir dirigeante d'entreprise et de devoir manager des hommes fait également débat au sein de commissions mises en œuvre pour bénéficier de fonds d'aide à la création ou reprise d'entreprise. Les questions qui convoquent les rapports sociaux de sexe sont souvent le fait des femmes, qui demeurent souvent minoritaires dans ce type de jury.

*« Le fonds des femmes est là. J'ai fait un dossier, j'ai passé devant une commission, encore une fois 11 gars et 1 femme. Et là ben Madame F. dans le bâtiment mais pourquoi ? Ben voilà les machos, et pourquoi je ne peux pas ? On vous l'a posée cette question, alors vous avez répondu quoi ? Ah oui on me l'a posée, et c'est une femme qui me l'a même posée. J'ai passé deux commissions, il y a deux questions qui me restent-là, c'est pourquoi vous dans le bâtiment ? Et est-ce que votre mari doit quelque chose à l'Etat ? Parce que ce n'est pas normal que moi j'embauche mon mari. C'est pas normal ! Si une femme embauche son mari c'est qu'il doit y avoir forcément quelque chose ! Je dis excusez-moi : non on ne doit rien ! Il ne s'est jamais lancé à son compte, c'est jusque lui ce n'est pas son truc. Et moi c'est mon truc, on peut le faire. Donc je me lance quoi ! » (Conjugale-6)*

La majorité des entrepreneuses conjugales évoque leur satisfaction concernant l'accompagnement effectué par les chambres consulaires comme les CMA et les CCI. Les informations transmises dans le cadre de cet accompagnement sont souvent décrites comme précieuses et intéressantes pour appréhender le parcours entrepreneurial. Des petits manqués subsistent toutefois dans l'absence d'informations transmises comme celles des aides financières et dans la perception du risque de devenir entrepreneuse face à la légitimité du statut occupé (les fonctionnaires cadres).

#### **1-1.4. L'épreuve des banques**

La satisfaction assez unanime chez les entrepreneuses concernant les différents organismes d'accompagnement et d'aide à la création ou reprise d'entreprise, ne se fonde pas sur le même avis concernant leur expérience avec les banques. En effet la plus grande difficulté à laquelle ces femmes ont été confrontées lors de ce parcours institutionnel amont est sans aucune mesure leur expérience avec les banques. Une grande partie des entrepreneuses de ce type relatent pléthore de difficultés et de tensions. Il peut s'agir de difficultés en lien directs avec l'insuffisance d'un apport financier notamment dans le cas d'une reprise d'entreprise (familiale ou autre) ou dans le cas d'investissements trop importants pour débiter. Les banques souvent décrites comme frileuses doutent de la rentabilité future de l'entreprise et obligent à de plus grandes garanties financières.

*« Les banquiers sont un petit peu... décourageant, c'est pas facile les banquiers hein, on prépare un dossier, voilà, on y met tout dedans, toute son énergie, tout son cœur, franchement, on passe des jours et des jours à essayer de faire un dossier qui soit cohérent, qui soit le reflet de la réalité,*



*de ce qu'on espère, on y met tout dedans. Et tout ça pour avoir 6 refus des banques. Alors ma banquière m'avait dit : « Madame T., vous me dites que vous voulez acheter un truc à un million d'euros et que votre maison en vaut 400 000 ou 300 000, mais vous n'avez pas encore vendu votre maison, vous n'êtes pas cohérente, vous n'allez pas jusqu'au bout ». C'était ça la banquière, la première que j'avais vue. Elle me dit : vous venez me consulter en me demandant : est-ce que vous croyez que ça va être jouable mais soit vous y croyez-vous même et vous foncez, soit vous n'y croyez pas ». Non, elle a vraiment été très très dure. Et je me suis dit : « bon allez hop, j'y crois, je fonce ». Et donc on a vendu la maison. Mais Votre mari était prêt à vendre la maison tout ça ? Oui, ben oui. C'est pas simple, c'est pas une décision facile à prendre mais enfin en même temps c'est qu'une maison je veux dire... les gens qui sont à l'intérieur de cette maison sont plus importants pour moi que les murs, donc si fallait vendre ça pour créer autre chose à coté qui fasse qu'on soit bien tous les quatre, pour moi, il n'y avait pas à hésiter. » (Conjugale-10)*

Les blocages rencontrés avec les banques peuvent également provenir de remises en cause sur la croyance du projet comme de tensions occasionnées en raison des stéréotypes émis lors de l'entretien avec les banquiers ou banquières. En tout état de causes, leur expérience avec les banques est souvent décrite comme le plus grand frein auquel s'est heurté leur parcours entrepreneurial.

*« Comme on le disait tout à l'heure, il y a un élan entrepreneurial féminin. Et ce qui m'a surpris, moi, c'est la contradiction de cet élan, cette volonté de la région Centre, mais je pense que c'est une volonté nationale, c'est une volonté politique, de mettre les femmes sur le devant de la scène et a contrario les partenaires, et je pense notamment aux partenaires bancaires, ceux sans qui on ne peut pas avancer, vont faire tout l'inverse. C'est-à-dire que oui, on pousse les femmes et pourtant, une des seules choses qu'on m'a dites en comité lorsque j'ai présenté mon projet de reprise d'entreprise, c'est : mais comment vous allez faire, vous, Madame, pour manager tous ces hommes ? Donc, il y a la crédibilité, il y a la légitimité. Mais au fond de tout ça, il y a quand même encore un clivage hommes-femmes dans l'entrepreneuriat. Ce n'est pas pour moi que je l'ai pris, c'est vraiment sur le plan sociétal. » (Conjugale-2)*

Du côté des héritières, l'accès aux banques n'a pas fait l'objet d'une plus grande simplicité. Le rachat de l'entreprise familiale par des membres de la famille ne facilite pas mécaniquement la possibilité de s'affranchir de la frilosité des banques. Comme les « harassées », les « héritières » ont été freinées dans la cession-transmission par les banques. Il a fallu attendre plusieurs années et essayer plusieurs refus des banques avant de pouvoir acheter l'entreprise familiale.

*« On a racheté l'Entreprise en 2011. Avec mon mari. Alors comment s'est opéré le rachat de l'Entreprise ? Euh, ça a été compliqué parce que les banques n'ont pas voulu prendre part au dossier. Donc ça a été..., on a commencé en 2009, de 2009, 2010, on a essayé des échecs, et puis en 2011 ça a été accepté par une banque complètement autre que... en fait on a voulu travailler avec nos partenaires fidèles depuis des années, l'Entreprise a 37 ans. (...) Mais c'est-à-dire que notre banque principale qui est le LCL n'a pas voulu prendre du tout part au rachat, parce qu'à l'époque leur politique, c'était vraiment pas d'aider les PME, je crois qu'ils ont revu un peu ça, mais en tout cas à l'époque, c'était pas du tout ça, euh... le CIO, qu'à moitié, et le Crédit Agricole qu'à*

*moitié, ils voulaient prendre, et après on a rencontré la BNP qui a voulu... qui a bien voulu nous faire confiance et qui prenait à 100 % . Donc en gros, on est parti avec une banque qui n'avait aucun historique avec la société mais qui a cru en notre projet. Et vous l'avez rachetée combien cette entreprise, si c'est pas trop indiscret ? Euh... quasiment 900 000 ! Mais ça a été un prix quand même de..., ben dans la limite du raisonnable hein, parce qu'on est quand même tenu, dans ce qu'on a le droit de faire hein. Ah oui ? Oui, ben oui parce que il va... enfin je veux dire, si il me l'a vend 500 000, l'Etat va lui dire : attendez, vous avez fait un cadeau-là. Donc non non, c'est le prix, enfin c'est une fourchette basse, mais c'est dans les prix, parce qu'après... en plus lui ben il repaye des impôts derrière, donc faut (rires) si l'Etat voit qu'il s'est fait un... qu'il nous a fait un cadeau, ça veut dire que l'Etat touche moins derrière » (Conjugale-7)*

La crise financière survenue en 2008 a fortement participé à la difficulté de racheter l'entreprise familiale. Les années 2008 et suivantes signent un changement de cap des banques concernant les emprunts et les garanties à pourvoir. Ces nouvelles directives alourdissent considérablement les démarches pour les acquéreurs comme pour les cédants et fragilisent alors le processus de transmission. Dès lors, la passation d'une entreprise qui s'amorce au moment de la crise financière ou des années suivantes a été de plein fouet confrontée aux nouvelles obligations des banques. Le processus de transmission s'est trouvé de fait complexifié.

*« Une fois qu'on avait accepté, on imagine que ça va aller très vite, très simple, puisque tout le monde est d'accord. Donc on se dit : c'est très simple finalement. Sauf que pas du tout, pas du tout, parce que là on part pour 4 ans sur le même bateau à quatre, déjà. C'est-à-dire que moi j'embauche ici en 2008, et on se dit : en 2008, nous, on reprend, papa et maman lâchent. Mon père doit prendre sa retraite en 2008. Maman se dit qu'elle va la prendre aussi en 2008. Sauf que, en 2008, il y a la crise. Et que cette crise-là, elle fait que du coup, nous, on change de banquier, enfin d'interlocuteur. C'est comme ça que ça se passe. Donc, tant pis pour nous. L'autre était d'accord avec le dossier comme il était là. Mais le nouveau, lui, il n'est plus d'accord. Et en plus, il a plein de directives qui tombent de là-haut et qui disent : non, on change complètement les donnes. Les garanties, on ne veut plus, du tout, les mêmes. Et là, maintenant, il faut demander ça, ça, ça et ça aux gens. Et nous, on n'a pas tout ça, personnellement. On n'a pas d'apport personnel déjà. Donc ce qui valait avant pour bon ne vaut plus du tout en 2008. Et donc on se retrouve un peu, on va dire, allez, pris au piège. On va dire ça comme ça. » (Conjugale-4)*

A cette difficulté de transmission occasionnée par les banques, s'ajoutent pour certaines héritières des tensions, voire des conflits qui ont émergé entre les différents membres de la famille. Le délai d'attente de la transaction a contraint les parents-cédants et enfants-acquéreurs à travailler ensemble plus que le temps envisagé. Cette temporalité longue, non anticipée, a engendré chez certaines familles des conflits d'ordre générationnel.

*« Au départ, on ne se sent pas pris au piège mais très vite on va comprendre que ce n'est pas cool, ce qui nous arrive. Parce qu'on se retrouve, une famille qui s'entend très bien, à devoir vivre à quatre sur le même bateau, en tant que nous, futurs chefs d'entreprise, eux vendeurs, nous acheteurs. Et là, c'est la cata, parce que très rapidement, on se retrouve dans un problème générationnel où là, moi, j'ai des parents que je découvre, qui sont très dans le management directif. Et même si on se pose-là comme futurs repreneurs, ils n'ont rien envie de lâcher. Donc ça*

*devient très vite compliqué (...) Finalement, on entend très vite qu'on a peut-être envie de les foutre à la porte parce qu'ils nous dérangent. Alors que pas du tout, on avait quatre forces complètement différentes, c'était vraiment quatre forces avec chacun nos points forts. Et ça aurait été très intéressant de travailler intelligemment tous les quatre, mais ça n'a pas pu se faire, pour des problèmes d'orgueil mal placés et puis pour des problèmes d'argent. » (Conjugale-4)*

Cette période de tensions avec les banques a dans le même temps animé une confrontation des savoir-faire et des savoir-être entre les différents membres de la famille qui se sont avérés profondément divergents. Dans ce décor, chacun des membres éprouve sa difficulté à trouver sa place. Aux pratiques professionnelles divergentes se sont intercalées des problèmes communicationnels entre les membres, et le père, qui incarne une personne autoritaire et directive contrôlant systématiquement l'activité entrepreneuriale, n'est plus glorifié face aux difficultés rencontrées. Dans cet univers de transmission familiale, les relations affectives sont profondément bousculées, au point d'en arriver au « *clash* », à la dispute.

*« C'est le bon plan de vendre à vos gosses parce que du coup, les gosses, ils ne vont pas être là, à regarder l'état de vétusté des machines, ils ne vont pas rediscuter le prix, c'est papa qui vend. Effectivement, papa a fait son prix et on n'a même pas discuté. Sauf qu'après on était en crise et que les banquiers nous disaient : hors de question. On ne vous accordera pas un prêt pour acheter cette entreprise à ce prix-là ! Montrez-moi déjà l'évaluation. Alors l'évaluation, comment vous dire... ? C'est un peu papa qui fait son évaluation. Et puis voilà, et puis papa qui veut être là à chaque rencontre avec les banquiers. Donc tout est tabou. Donc finalement, c'est lui qui drive, même notre rachat. La négo, c'est lui qui l'a faite, de manière très autoritaire, très machin, ça ne passe pas du tout avec les banquiers. Bref, on galère comme ça 4 ans. Voilà. Puis au bout de 4 ans, il y a eu le clash, qui devait arriver. Donc on ne se parle plus. Et il faut vendre. Pour acheter, il faut vendre. Et on ne s'adresse plus la parole. C'est allé au clash, oui, vraiment, au clash. Donc là, c'est très compliqué. On est en 2012, et moi je prends une grave décision mais ça, c'est familialement parlant, de ne plus accepter. J'en ai marre qu'on ait accepté trop de choses. Et là je dis stop, on n'est plus famille, quoi. Donc du coup, c'est très compliqué... Bon, ça simplifie les négo, parce qu'au moins, ils ont compris qu'on ne les voudra pas pour les négo avec les banquiers. Forcément. Donc, on a quand même fait la plupart des banques. Donc on est un peu mal, on se dit qu'on ne va jamais réussir à racheter. (...) Et j'ai des amis qui nous disent : moi je connais un super banquier, vraiment, c'est quelqu'un d'humain. Moi, j'en ai ras le bol de monter des dossiers qui prennent du temps, qui ne mènent à rien. Je prends rendez-vous. Je n'y crois plus. Et le gars, il vient, il vient directement avec son directeur d'agence et avec le directeur haut placé. On se rencontre, pour une fois, sans les parents. On leur fait tout le truc, qu'on a fait à tous, sauf que là, on est peut-être même moins motivés, du coup. On n'a plus la patate qu'on a au départ. Et eux, bizarrement, ils trouvent tout limpide, tout bien. Ils semblent intéressés. L'endroit ne leur fait pas peur. Enfin, c'est difficile d'être crédibles quand les locaux sont pourris. Quand tout est pourri, c'est compliqué. Mais non, il fallait juste trouver quelqu'un qui croyait au projet. Mais par contre, on avait un très bon bilan, qui avait de très bons chiffres. Ça, je n'ai jamais compris... mais c'était la crise. Ils avaient peur. Pourtant, l'entreprise dégageait du résultat. On n'avait pas d'emprunt. Clairement. C'était quand même royal. Tout était fini de payer. Et votre père, il vous la vendait combien cette entreprise, si ce n'est pas trop indiscret ? Il nous la vendait 500 000. Et on l'a rachetée 400 000. Parce que du coup, ils ont cédé, entre guillemets, à un crédit-vendeur de 100 000 euros. Donc ils n'ont rien lâché. 100 000 euros. Et en plus on leur verse des intérêts tous les ans. Voilà. Du coup, ça a été la seule négociation possible avec eux. Et donc, avec le banquier, nickel. En deux mois de temps, ça s'est fait, c'était ok. En deux mois de temps, tout était bon, tout était OK. Il faut juste trouver la bonne personne. Incroyable. Tout est une histoire de personnes, de toute façon. (Conjugale-4)*

Si la crise financière, compte tenu des négociations et des arbitrages qu'elle a induits, fut à l'origine des tensions qui ont surgi entre les membres de cette famille, la difficulté du père-vendeur à céder son bien, son « bébé » dans les conditions imposées par les partenaires financiers est également l'une des raisons de l'échec de la transmission. Il est primordial que le cédant, et surtout s'il s'agit du père, aussi attaché affectivement soit-il à son entreprise, accepte de se retirer physiquement et laisse la direction à son enfant acquéreur. Plus le temps passe et moins il se sent prêt à lâcher son entreprise, ressentant probablement la perte d'identité symbolique à venir.

*« Mais par rapport aux relations avec votre père... Papa ne voulait pas céder, il n'était pas prêt. Pas du tout même. En fait il croyait qu'il était prêt. Voilà, on a ce problème-là et que ça nous serve bien de leçon. Je pense que ça nous servira de leçon parce qu'on en a tellement souffert que l'entreprise ne nous appartient pas. On est là pour un temps d'entrepreneurs et ensuite il y aura quelqu'un d'autre, un enfant ou pas. Et on espère qu'il y aura au moins quelqu'un d'autre, d'ailleurs, parce que ce n'est pas dit. Oui, ce serait quand même dommage. Mais après il faut qu'on se mette dans le crâne, nous les entrepreneurs et chefs d'entreprises que voilà, ce n'est qu'un temps, qu'une passe. Ce n'est pas... Tant qu'on est dans ce contexte, c'est mon bébé, j'ai tant donné, et bien, c'est ce qui fait qu'après, on n'arrive pas à la transmettre. Ça c'est un vrai frein à la transmission. » (Conjugale-4)*

Savoir se retirer à temps reste la clé de la réussite de la transmission familiale. Et même si pour le(s) cédant(s) la vente de l'entreprise représente la fin d'une identité professionnelle, d'une légitimité et signifie en ce sens la perte d'une certaine reconnaissance sociale, le cédant doit conscientiser cette inactivité avant d'entreprendre une démarche de transmission familiale, au risque de reculer toujours plus l'instant de cette décision.

*« Comment ça se passe après très concrètement par rapport à vos parents, ils vous vendent l'entreprise et ils font quoi eux après ils arrêtent complètement l'activité ? Ils se retirent complètement, voilà et je pense que c'est vraiment la clé de notre réussite, c'est que on le voit beaucoup, les transmissions familiales sont souvent des échecs, il y a très peu de réussite, ou ça fini en conflit, et je pense que la clé de tout, ça a été qu'ils ont su partir rapidement, il y a eu un mois d'accompagnement, et petit à petit quand ils ont vu que voilà, ça roulait tout seul, voilà, ma mère m'a accompagnée un petit peu plus au niveau de la compta parce que... voilà, c'était pas ma fibre, donc j'ai eu une formation un peu plus longue, mais sinon voilà, ils ont su vraiment nous laisser. (...) Donc quand on a racheté... oh ça n'a pas été facile, vous savez, quand vous êtes patron, comme ça, que vous avez monté cette entreprise, pour lui c'est... pour eux c'est leur bébé, donc ça n'a pas été simple. Et puis d'être en avant, sur l'avant de la scène, constamment, comme ça au quotidien, et puis du jour au lendemain, paf, plus rien, je pense que c'est aussi ça souvent qui fait les échecs. Donc il a su sortir vraiment, laisser sa place, parce que c'est pas facile. Nous, on connaît quelqu'un, pour que son père ne rentre plus dans l'Entreprise, un jour il a fait murer son bureau hein, le père est arrivé le matin, il a vu un mur à la porte de son bureau (rires), c'était la seule solution (rires), alors c'est violent hein ! » (Conjugale-7)*

Le plus grand obstacle rencontré dans l'élaboration de ces entreprises conjugales, nées après la crise financière de 2008, porte sur la frilosité des banques et de leur difficulté à prêter de

l'argent en imposant une multitude de garanties et de cautions. Cet obstacle est commun à toutes les entrepreneuses de ce type mais concerne davantage celles qui ont eu à faire à une reprise d'entreprise (familiale ou autre).

## 1-2. En route pour l'entreprise conjugale

### 1-2.1. Des entrepreneuses gérantes à majorité ou à égalité : pas de minorité

Une fois le parcours institutionnel réalisé et les ressources financières mobilisées assurant le départ de l'entreprise, ces femmes deviennent dirigeantes d'entreprise et optent pour une gérance intégrale ou une cogérance à titre majoritaire ou égalitaire. Par opposition, le conjoint s'engage dans l'entreprise, en tant que travailleur non salarié (TNS) minoritaire ou égalitaire ou en tant que salarié. Parmi ces entrepreneuses, deux conjoints sont entrepreneurs (avec leur père) d'une autre entreprise et l'un est en retraite progressive.

*« Alors comment se répartie la gérance entre vous et votre mari ? 51/49. J'ai moi 51. Pourquoi ? Parce que c'est une entreprise familiale, voilà. Et d'ailleurs au début tout le monde nous disait qu'il fallait que j'ai 70, et mon mari 30, du fait de l'ancienneté de l'entreprise, de l'héritage, en gros, même si on l'a pas acheté à 100 %, il y a eu aucun don. Mais moi je parlais du principe que on travaille autant l'un que l'autre dedans, que c'était un projet commun, que voilà, on reprenait tout à zéro en gros donc je ne voyais pas pourquoi ! » (Conjugale-2)*

*« On est à 50/50, comme c'est moi qui gère le comptable a dit minimum 50 %. Mais mon mari voulait 50/50 et avec ces bêtises, on a le double du RSI, on nous double tout, tout en double. On est deux gérants. Alors que s'il y avait eu 49/51, il y avait qu'un gérant majoritaire et un seul payait et pas l'autre. Mais voilà, c'est une question d'égalité. » (Conjugale-5)*

*« Moi j'embauche mon mari, c'est mon chef de chantier. Et c'est pour ça que j'ai opté pour une SARLU, moi je gère toute seule à 100 %. Alors que mon mari, lui est salarié, je fais des fiches de paie, je paie des cotisations. » (Conjugale-6)*

Chaque entrepreneuse conjugale, selon sa propre histoire, va mettre en œuvre un mode de gestion différent, certaines joueront sur la majorité d'un point symbolique pour une question d'héritage, d'autres attacheront beaucoup d'importances, malgré la difficulté du 50/50, à revendiquer l'égalité des droits des conjoints, et d'autres encore joueront sur la complexité et la porosité (Abdelnour, 2014) des statuts d'emploi du travail salarié et du travail indépendant (Supiot, 1998) en insistant sur l'importance de la protection sociale (Castel, 1999) pour l'un des membres. Dans ce contexte, le foyer est protégé en salariant le conjoint.

### **1-2.2. Une mutualisation des compétences mais...**

Une fois les statuts posés, les familles s'organisent pour son fonctionnement en se répartissant les contenus de l'activité. Dans ces figures entrepreneuriales conjugales, chacun des membres s'accorde pour mutualiser ses compétences.

*« Donc pourquoi cette reprise, et bien parce qu'il y a trois activités. Restaurant, hôtellerie, tourisme, et bar PMU tabac. Trois personnes, trois activités différentes. C'était ça ce qui nous plaisait. On s'est dit qu'on pourrait avoir chacun sa place. Chacun son domaine d'activité, notre indépendance tout en étant ensemble. Donc du coup j'ai poussé mon mari plutôt vers le bar, moi je me réserve plutôt hôtel et puis ma fille la cuisine. » (Conjugale-10)*

*« Et c'est vous qui gérez la gestion des chantiers ou c'est votre mari ? C'est moi et mon mari, parce que lui il a la notion du temps, il sait combien de temps dure un chantier, et moi je lui rappelle les échéances en fonction des clients. Lui, il sait combien de temps il va prendre pour monter un pignon par exemple que moi je ne pourrai pas le dire. Par contre moi s'il me dit qu'il lui faut trois jours à monter ce pignon-là, et bien je lui dis les jours où il doit intervenir parce que tel jour la charpente arrive. Donc j'organise le travail de la semaine en fonction des autres métiers. » (Conjugale-6)*

*« Je n'aurais pas pu développer comme j'ai développé sans mon mari, sans son soutien. Et puis en plus, on a des compétences qui sont bien complémentaires et lui, il est beaucoup plus, déjà, techniques, par rapport à moi, qui suis une littéraire et qui au niveau des chiffres, ai toujours beaucoup de mal. » (Conjugale-3)*

*« Mon mari s'occupe de tout ce qui est achats, stocks, fournisseurs, et direction commerciale, et commerciaux et donc il est souvent à l'extérieur en déplacement. Moi je m'occupe de tout ce qui est compta, trésor, social, juridique, et tout ce qui est organigramme, gestion au quotidien, enfin... toutes les relations entre les services, les commandes... gestion du quotidien en fait. Je dispatche le travail dans les différents services, voilà. Mais après, tout roule hein, chacun son travail et c'est vrai que c'est une entreprise familiale. » (Conjugale-7)*

Ces organisations familiales attestent d'une complémentarité des fonctions professionnelles. Dans ces parcours, le conjoint, investit dans l'activité de l'entreprise, n'occupe pas seulement un rôle de soutien mais également un rôle fonctionnel et organisationnel qui s'avère utile, voire capital pour le fonctionnement de l'entreprise.

### **1-2.3. ...Des activités féminines et des activités masculines : les premières moins valorisées que les secondes**

L'activité entrepreneuriale s'organise en discriminant très nettement les activités féminines des activités masculines (Daune-Richard, 2001). Les femmes dirigeantes ou cogérantes de l'entreprise mobilisent le plus souvent des compétences en lien avec les domaines de la comptabilité, de la gestion, du secrétariat et du commercial (clients et fournisseurs) et les hommes s'affairent plus souvent à la technique, au savoir-faire (Gallioz, 2006). Les espaces sont également partagés, les femmes gèrent généralement au bureau – localisé dans l'atelier

ou au domicile – et les hommes dirigent l’atelier de production ou travaillent sur le chantier avec d’autres ouvriers.

« Monsieur : pour moi dans notre métier, il y a deux branches. Le terrain, le bureau. Pour moi ce qu’elle fait, c’est du bureau, c’est une bureaucrate, bon elle, elle ne le signifie pas comme ça ..., mais pour moi, ça reste un métier de bureau. Et au bureau tu passes des coups de fils, tu fais les papiers, tu te prends la tête sur l’organisation des chantiers, tu prends des dolipranes, hein et tu vas chercher des cafés...Madame : pfff. Monsieur : Nous sur les chantiers, on fait les chantiers, on pose les filets et on boit aussi des cafés...Maintenant pour moi ça reste deux métiers. » (Conjugale-5)

« Moi je gère l’entreprise et lui c’est le travail. Moi je ne vais pas dans les chantiers, enfin si, je vais amener du matériel, ramener du matériel. Mais je ne pourrai faire la pratique, je ne suis pas maçonne. Et lui c’est son truc. Moi, c’est les papiers, lui c’est la pratique. (...) Donc dans mon entreprise, je fais tout en fait, je fais les factures, les devis, je fais la compta aussi. Pour les salaires, les déclarations, c’est le comptable qui fait ! Je m’occupe aussi des relations avec les clients et les fournisseurs. Tout ce qui est chantier, par contre c’est mon mari, par exemple le conducteur de travaux, s’il a besoin, il va appeler directement mon mari car c’est lui qui est sur les chantiers et c’est lui qui va régler au plus vite, les choses. Par contre tout ce qui est facture, comptabilité, ben c’est moi directement qu’ils appellent parce qu’ils savent que..., et de toute façon quand on leur a présenté l’entreprise, ils savent que monsieur c’est le chantier et que madame c’est la gestion.» (Conjugale-6)

« On a chacun un poste, ça se fait naturellement, je ne pourrai même pas vous dire comment on a réparti, on se pose pas la question, on a chacun notre travail, on se fait confiance, et aucun des deux ne demande des comptes à l’autre. Et à partir de là ça se passe bien quoi. Et quand vous dites, c’est votre bureau. Est-ce que votre mari a un bureau lui aussi ? Nan, lui, il n’a pas de bureau, lui, il part en déplacement chez des clients du mardi au jeudi et moi j’en ai deux pour moi toute seule, et lui il n’a pas de... il se met en face du mien là-bas quand en a besoin de se parler. Ah oui ce bureau est aussi le vôtre (rires) ? Ouais, parce qu’en fait quand j’ai vraiment repris la compta à 100 %, comme je vous disais je suis plutôt ordonnée et donc je voulais pas... la partie commerciale c’est une chose, et là c’est la partie comptable. Quand il me pose des papiers, il est hors de question que j’ai... que tout soit mélangé. Donc quand il me pose des papiers comptabilité, trésor, c’est là-dessus, et quand c’est la compta ou le juridique, enfin... ou autre chose, c’est sur celui-ci. Voilà. Donc souvent, le matin, je suis là, et l’après-midi, je suis là (rires). Et non, lui, il n’aime pas être enfermé, il aime bien être au milieu de tout le monde, et moi par contre j’aime être isolée, renfermée, puis les coups de fil aussi c’est souvent moi qui les aïs, un peu plus discret, en rapport justement avec le notaire, le juridique, les banques, voilà. » (Conjugale-2)

Pour assurer le fonctionnement entrepreneurial et familial, il est essentiel que les rôles et les espaces de chacun des membres soient bien définis au sein de l’organisation de l’entreprise. Il convient également de souligner comment ces entrepreneuses dans leur discours emploient un ensemble de dichotomies, intérieur/extérieur, manuel/intellectuel, dehors/dedans, bureau/chantier, isolé/exposé, qui structure en partie la division sociale et sexuelle de leur société (Héritier, 1998). Par ces différences, ces entrepreneuses attestent des ordres des identités masculines et des identités féminines.

Si cette répartition de l'activité entrepreneuriale met en œuvre un partage équitable des fonctions entre les hommes et les femmes, et si dans les faits, c'est concrètement le cas, un déséquilibre concernant la gratification et la valeur attribuée aux différentes tâches (Héritier, 2002) se constate toutefois chez certaines entrepreneuses de ce type. Au sein de ces parcours entrepreneuriaux, on observe deux modèles distincts de reconnaissance et d'autonomie professionnelles. D'un côté, on a des entrepreneuses conjugales pour lesquelles l'activité et les fonctions leur confèrent une véritable reconnaissance professionnelle en lien avec une gratification financière, et de l'autre côté, la reconnaissance professionnelle est malmenée en raison d'un développement de l'entreprise qui ne permet pas encore d'asseoir une source d'appointement suffisante. Dès lors, certaines femmes dirigeantes ou cogérantes de l'entreprise préfèrent assurer un revenu ou un appointement à leur conjoint plutôt que de partager et de reverser équitablement les fruits de leur travail. Cette situation sacrificatoire est principalement le cas d'entrepreneuses qui viennent de créer leur activité et qui se retrouvent à la tête d'une jeune entreprise dont les ressources humaines et logistiques restent à développer.

*« Je suis gérante sans salaire, sans rien. Je ne cotise même pas pour la retraite, rien du tout. On a pris des plans pour lui, pour protéger Monsieur et les enfants aussi, quelque part, mais là c'est toute la discussion du moment, c'est que je bosse quand même énormément et un moment donné, il va falloir que je me rentre une rémunération. Mais c'était aussi à notre avantage, une société, on sait qu'elle ne vit pas comme ça, j'ai des ouvriers que je paie une blinde et tout ça, il ne faut pas aller plus vite que la lumière. » (Conjugale-5)*

*« Ma fille est salariée, ah ben oui, elle a 26 ans, elle a besoin d'avoir un salaire. Et je pense bientôt un troisième salarié avec mon mari. Votre mari sera salarié ? Oh oui je pense, je pense que ce serait plus cohérent. Moi j'ai eu une carrière en dents de scies et je pense que la retraite elle ne sera pas extraordinaire, par contre lui il a eu une carrière exemplaire, et du coup je pense que il vaut mieux préserver sa fin de carrière. Et la vôtre ? Et bien la mienne elle est foutue je pense (rires). Ah oui, je pense que la mienne elle est foutue parce que j'ai eu une carrière en dents de scies, je me suis occupée de mes enfants, j'ai pas toujours travaillé, j'ai eu des périodes de chômage, donc moi la mienne c'est foutu, mais c'est pas grave ça. (...) Mon mari actuellement est inscrit à pôle emploi, mais je veux régulariser la situation en le salariant. » (Conjugale-10)*

*« Mon mari, il a son salaire, il est salarié de mon entreprise, je le paie comme les autres gars, c'est un salarié. Il a des cotisations de salariés. Donc lui, il n'y a pas de souci. Mais par contre moi, ça me gêne un peu, parce que je fais rien en fait. Enfin si, je fais quand même et c'est ce que mon comptable me dit : mais si, vous faites ! Mais par rapport aux gars qui sont au froid, à la pluie, pourquoi j'irai me prélever un salaire alors que c'est à moi, quoi ! » (Conjugale-6)*

Cette organisation familiale, malgré le statut juridique qui confère aux femmes le rôle d'entrepreneuse, institue en même temps qu'une reconnaissance statutaire, une dépréciation, voire une annulation de la valeur-travail. Le travail de ces dirigeantes ne fait pas encore l'objet d'une valeur d'échange et tend plus à son invisibilité. Dans cette forme d'entrepreneuriat, les hommes sont favorisés au détriment de leur conjointe. En tant que détenteurs de la technique du métier, ce sont eux, qui bénéficient d'appointement ou de salaire (quand leur conjointe les salarie) et qui jouissent les premiers des privilèges du travail indépendant. Outre le fait que cette situation peut conduire à sa légitimité ou à des tensions



plus ou moins vives au sein des couples, elle est surtout symptomatique du manque d'indépendance et de protection sociale qu'elle génère. Pour les autres entrepreneuses notamment pour les *héritières*, cette dimension n'apparaît pas, leur travail leur confère une autonomie et une reconnaissance professionnelle au même titre que leur conjoint. Dans ces configurations conjugales, les versements sont équitables pour les deux conjoints au prorata des jours travaillés :

*« Aujourd'hui, je me paie 3 000. Et mon compagnon touche des prestations liées maintenant à son jour de travail par semaine ici, c'est-à-dire 600 euros. Après lui, il a sa propre entreprise avec son père. Pendant 6 mois il était à mes côtés à 100 % pour démarrer l'activité, et puis après il est passé à 2 jours et maintenant, un seul jour. Mais mon compagnon... il y a eu des discussions. Quand je lui ai dit : écoute, tu travailles moins dans l'entreprise, donc, tes prestations seront moindres, donc tu toucheras moins ! Il m'a dit : mais tu veux me ruiner ? J'ai dit : non, non, mais ce sera moins. Il n'était pas content, vraiment pas content. Je lui ai dit : Je te dis juste que tu auras moins. On décidera ensemble de combien. Mais tu auras moins. J'ai fait : c'est soit ça, soit on m'augmente. Et comme j'ai décidé de ne pas m'augmenter, ce n'est pas de chance. » (Conjugale-13)*

*« On se verse tous les deux, 3000 euros. Chacun ? Oui, chacun. Il y en n'a pas un qui est payé plus que l'autre. Non, non. Ca là-dessus, j'en connais, mais, moi, vous pouvez me faire confiance. Nan nan. Nan, nan. Il faut que ce soit équitable parce que par rapport au montage de la société, si il se passait quoi que ce soit un jour entre nous, on ne sait pas, voilà, les choses seraient comme ça, coupées en deux et c'est très bien comme ça, donc on sécurise » (Conjugale-7)*

#### **1-2.4. Une complémentarité des compétences entrepreneuriales non prolongée dans la sphère domestique**

Pour l'ensemble des entrepreneuses, cette répartition des rôles et des fonctions au sein de l'entreprise implique un temps de travail de 40 à 70 heures par semaine pour chacun des membres (Boutilier, 2008).

*« Moi je fais entre 220 et 240 heures mensuel. Après c'est notre boîte donc si on ne veut pas beaucoup travailler, il faut qu'on retourne aux 35 heures. Mais ça, il faut être salarié. On ne peut pas gagner de l'argent et travailler 10 heures par semaine, ce n'est pas possible. » (Conjugale-1)*

A cet investissement professionnel conséquent, qui ne protège pas encore toutes ces entrepreneuses conjugales d'une autonomie professionnelle en lien avec une garantie financière, s'ajoute l'investissement domestique.

Il est frappant de constater que toutes les entrepreneuses de ce type se chargent entièrement des activités en lien avec la sphère domestique et des enfants pour celles qui en ont à charge. Leur statut de dirigeante d'entreprise ne les détrône pas pour autant des fonctions (repas, ménage) et des qualités féminines du *care*, comme celles de la sollicitude, de l'attention à autrui (Molinier, 2013), de l'écoute, du soin (Kergoat, 2011), qui les assignent à la sphère domestique.

« C'est quoi vos horaires de travail ? Votre amplitude par semaine ? Mme : Ben moi ça va, parce que comme on a les enfants... Alors t'es obligée de respecter, enfin je veux dire, je dois bien m'en occuper quoi ! Mr : Ouais, voilà. Mme : Non mais sinon, non, moi ça va : c'est 8h-18h quoi. Vous voyez, hop, ben à 18 h, je pars pour les récupérer, t'as pas le choix quoi. Et puis le soir. Dès fois, le soir, quand c'est en pleine saison, ben je continue des papiers pour l'entreprise, je les emmène à la maison, je les fais le soir. Mr : Ouais, ben moi, les filles elles me le reprochent quand même que...de pas me voir. Mme : Ouais, elles lui reprochent. Mr : De pas me voir l'été et puis l'automne. Elles me le reprochent. Mme : mon mari est très pris et c'est moi qui gère tout en fait. (...) Il n'y a que la petite quoi en fait, elle est en primaire et il faut l'amener. Moi j'ai toujours été habituée le soir, j'arrive, il n'y a rien à manger, c'est à moi de le faire. Donc ça si vous voulez ça ne m'inquiète pas, c'est déjà mon quotidien. Et en pleine saison, mon mari rentre toujours vers 11 heures ou minuit le soir, donc je gère aussi les enfants. Mon mari ne s'occupe pas du tout de la maison, ni des courses, ni du ménage. Bon le ménage on a une aide-ménagère quand même. Mais sinon les courses et tout, ah non, non rien du tout. (...) Et c'est pas qu'elles ne peuvent pas se garder maintenant, mais c'est plus les devoirs quoi. Les devoirs, la petite, il faut la suivre, les devoirs, c'est une misère quoi. Pour elle, la vie est belle, elle ne s'inquiète jamais (...). La grande, c'est pas pareil, la grande, elle est plus autonome, elle est en 5<sup>ème</sup>. » (Conjugale-9)

Contrairement à leur conjoint, ces entrepreneuses sont donc celles qui ajustent leur journée de travail pour remplir leurs obligations familiales.

« Comment vous arrivez à gérer en fait votre activité professionnelle et votre vie familiale ? Alors j'arrive à gérer... ben je sais pas, comme je peux, comme beaucoup de maman je pense, on fait plein de choses de mal, ça j'en suis sûre, mais bon, euh... je suis très disponible pour elles, comme je vous disais ça fait aussi partie de mon choix d'être entrepreneuse, c'est à dire que je veux pouvoir gérer ma journée comme je le veux, c'est à dire que si j'ai envie après de travailler chez moi jusqu'à 23 heures une fois qu'elles sont couchées, faire mon analytique, voilà, mais par contre je les emmène à l'école, donc j'arrive ici vers 8 heures 10, et le soir je vais les chercher à l'école. (...) Aujourd'hui on a voulu notre indépendance au niveau du travail les femmes hein, enfin y en a qui se sont battues pour ça, pour nous. Maintenant, ben on l'a, il faut qu'on assume, c'est pas simple, parce que par contre, j'assume tout au niveau familial, les repas, les rendez-vous médicaux et autre, le sport, les loisirs, les courses. J'assume tout, Je fais tout. Tout. Mon mari il rentre à 8 heures ½ et il n'a rien à faire, juste à se mettre les pieds sous la table. Mais c'est comme ça, c'est un partage de temps, lui il ne supporterait pas de faire ça, d'aller à l'école, machin et tout, moi ça me dérange pas, et voilà, je le fais. Lui, il ne supporterait pas ? Oh non, je ne pense pas, non. Non, non, la question ne se pose même pas hein (rires). Non, pour ça, il ne m'est d'aucune aide, mais j'ai une femme de ménage, voilà, j'ai quand même une aide » (Conjugale-7)

Si du point de vue des entrepreneuses, cette charge domestique atteste d'une certaine compatibilité avec le travail indépendant et peut s'articuler avec la sphère professionnelle, surtout pour celles qui recourent aux services d'une aide-ménagère, du point de vue des entrepreneurs, la conciliation des deux sphères est plus rarement soutenue et peu souhaitable. Pour eux, le travail indépendant ne laisse que peu de temps pour se consacrer aux tâches de l'ordre domestique. Les femmes, elles, de leur côté, n'ont pas d'autres choix

que de s'en accommoder et de concilier les deux sphères, même si c'est au prix de fortes tensions :

*« Moi à l'heure actuelle, je suis peut-être à la tête d'une entreprise mais je suis aussi la boniche de mon mari et de mes enfants. Et tout ça gratuitement ! (...) Comment vous arrivez à concilier vie professionnelle et vie familiale ? Ah ben je ne concilie pas, je fais tout ! Il faut pas que tu penses hein. Penses-pas ! C'est le mieux. Je sais que j'ai des ras le bol, ça m'est arrivé de chialer tellement j'en pouvais plus, euh, mais je me relève. Je suis d'une nature à me relever, je ne suis pas d'une nature à rester comme ça. Maintenant ce qui me dérange le plus, c'est de voir que mon mari, certes, il bosse sur le terrain mais quand je le vois, quand il rentre ici, c'est le canapé, comme vous le voyez là ! Et moi je suis encore en train de bosser mais pour lui tu es bureaucrate, tu fous rien alors que tu bosses tout le temps. Et je descends, j'étends encore le linge et ça me créer encore plus de douleur. Donc ça part des fois en vrilles, je pète un bon câble, parce qu'en plus, il me dit : qu'est-ce que t'as foutu quoi ? J'ai envie de prendre tout ce que j'ai fait et de lui dire : tiens regarde et est-ce que tu saurais le faire ? Ah il ne se rend pas compte parce que c'est énorme, c'est un boulot énorme ! (...) c'est 40 heures, 60 heures de boulot pour l'entreprise, sans repos le week-end et avec trois gosses toujours sur le dos, ah il ne se rend pas compte ! (...) Mais pour les tâches domestiques, c'est une très bonne répartition, on va dire : 99,99 % pour la femme et 0,01 % pour l'homme ! Par contre l'entreprise c'est 50/50, merveilleux non ? » (Conjugale-5).*

La répartition équitable des tâches et des fonctions entre les conjoints au sein de l'entreprise n'est pas reproduite au sein du foyer. Toutes les entrepreneuses conjugales sont chargées *naturellement* des fonctions (non valorisées) de la sphère domestique (Kergoat, 2010). Et si Michel Foucault soutient que « *tout pouvoir a besoin d'un savoir* », dans ce contexte, c'est le naturalisme qui en est l'idéologie de légitimation.

### **1-3. Rapports aux salariés : management et prise de décision**

Ces entrepreneuses conjugales à la tête d'une SARL ou d'une SNC emploient toutes des salariés. Leur nombre (au moment de l'entretien) s'élève entre 2 et 20 salariés. Parmi cet effectif, les entrepreneuses qui ont repris une entreprise (familiale ou autre), sont aussi celles qui ont à gérer le plus de salariés. L'ancienneté de l'entreprise semble un élément notoire de l'effectif salarié. Dans ces trajectoires entrepreneuriales, il est important de préciser que le rapport aux salariés n'est pas de même nature selon les entrepreneuses qui ont repris une entreprise et celles qui ont créé une entreprise. Les premières se trouvent à diriger des salariés déjà installés au sein de l'entreprise avec une historicité quand les secondes recrutent des salariés au fur et à mesure que se développe l'activité. Cette dimension n'instaure pas le même type de relations avec les salariés.

#### **1-3.1. Des salariés installés au salariés recrutés : deux managements différents**

Pour les entreprises créatrices, l'activité s'est d'abord développée avec l'énergie des deux conjoints. Puis très vite, dès la première année, ces entreprises issues pour une large part des secteurs de la construction et du commerce de gros et détail sont amenées à recruter des

salariés pour assurer l'activité et ne pas freiner son accroissement. Certaines d'entre elles, mais c'est plus rare, avaient prévu dans leur emprunt les cotisations d'un(e) salarié(e) afin d'amorcer au mieux son démarrage.

*« Au départ je n'avais que mon mari comme salarié. On a commencé tous les deux. Au départ, on n'avait pas beaucoup de boulot, ce n'était pas évident parce qu'on venait d'arriver. Bon avant de se lancer, on savait déjà qu'on avait du boulot, mais il faut que la machine se lance et que ça se mette en route et au mois de juillet, août, on n'a pas eu beaucoup de boulot, on a eu deux à trois chantiers, c'était tout. Donc à ce moment-là tu te dis, est-ce que j'ai bien fait ? Est-ce que ...on se pose des questions. Donc au début, moi j'allais sur les chantiers, j'allais directement avec lui. Mais moi, je suis nulle, bon j'étais là. S'il tombait par terre, j'étais là pour appeler du secours, mais c'est lui qui faisait le boulot, moi je faisais de la colle, des trucs comme ça, mais pas grand-chose ! »* (Conjugale-6)

*« On a développé beaucoup plus vite que prévu. (...) Mais ça, c'est parce qu'on a mis des moyens dès le départ. C'est parce qu'on a recruté C. Quand on a ouvert en 2014... on a commencé avec C. Donc on a démarré toutes les deux et mon mari. De toute façon, on n'avait pas de clients donc ça suffisait, on devait constituer la clientèle. Donc ça veut dire qu'on a mis des forces vives tout de suite, tout de suite. Et c'est ça qui nous a permis de se développer de façon très rapide. C'est-à-dire que moi quand j'étais en train de prospecter dans les communes, etc., C. (la salariée) était là pour répondre au téléphone. Donc on ne loupait pas d'appels. On allait en rendez-vous clientèle, il y avait toujours quelqu'un ici. Pendant que mon mari assurait les premières livraisons, moi, je m'occupais de développer d'autres secteurs, de la prospection et livraisons à la fois et la salariée pouvait être en rendez-vous clientèle et tout ça. Donc on a doublé notre prévision. Et depuis ça ne fait que doubler et on ne cesse de recruter. »* (Conjugale-3)

Il aura fallu quelques mois seulement à ces jeunes entreprises pour voir leur activité augmenter et devoir embaucher des salariés pour garantir les services auprès de leur clientèle. Dans un premier temps, les créatrices d'entreprise, pour assurer au mieux ces premiers recrutements, font souvent appeler à leur réseau, il n'est pas rare de cette façon que le conjoint, compte tenu de son réseau professionnel antérieur ou de formation, fasse également appel à un copain ou à un ancien collègue.

*« Au départ zéro. Il n'y avait que moi et mon conjoint qui allaient sur le terrain. Donc ça a duré 6 mois. Après j'ai pris K., que mon mari a formé, un jeune qui revient de son ancien employeur. C'est le premier qui a sauté le pas pour venir travailler avec nous. Et ensuite j'ai pris des manœuvres, des gars qui ne deviendront jamais pro mais avec qui on s'entend bien pour aider et accompagner A. (le Mari) sur le terrain. Et moi j'avais tellement de boulot au bureau que je ne pouvais pas être partout. Et puis sinon, après je vais les chercher chez Pole, et chez Emploi. Et sinon en intérim, j'en ai déjà pris un une fois, mais là ça coûte et ils sont crevés d'avance, donc c'est pas la peine. C'est un métier physique, donc bon il faut y aller et c'est pas évident. »* (Conjugale-5)

*« Le travail augmentait de plus en plus et puis il fallait quelqu'un avec mon mari. Et donc au mois de septembre, j'ai embauché mon maçon F., qu'on se connaît depuis qu'on est petit. Avec mon mari on se connaît tous les trois depuis tout petit. (...) Après j'ai embauché P. mon manœuvre que*

*mon mari connaissait avec son ancien travail. Puis après, j'ai embauché encore un autre manœuvre. » (Conjugale-6)*

Après un ou deux ans d'activité, les entrepreneuses se trouvent à gérer plusieurs salariés. Lors des recrutements d'embauche, en dehors du réseau, les deux conjoints sont présents, et chacun d'eux s'attribue un rôle pour le déroulement de l'entretien. Les hommes s'assurent en général de la connaissance des matériaux et des savoir-faire, et posent principalement des questions portant sur la technique. Quant aux femmes, leurs interrogations portent davantage sur le comportement et la conduite au travail (horaires, régularité...), sur le rapport aux autres et à la hiérarchie, et sur l'organisation familiale. Le feeling, le ressenti sont également des éléments notoires des conditions d'embauche.

*« Bon mon mari est avec moi parce encore une fois, les bases de maçonnerie, les matériaux, l'utilisation des outils, je ne connais pas beaucoup. Mais moi ce qui m'intéresse, c'est de voir la personne, c'est surtout ressentir la personne. Moi je marche beaucoup avec le ressenti. » (Conjugale-1)*

*« Mr : pour l'entretien d'embauche, je suis là. Mme : ben oui pour la mécanique, tout ça, pour expliquer, bon ben moi, c'est pas mon truc ! Et vous posez quoi comme question dans le cadre de l'entretien ? Mr : ben tout. Savoir, expliquer, savoir pour la soudure tout ça, s'il est capable de souder. Euh ben les connaissances qu'il pouvait avoir sur la technique, les outils, tout ça. Mme : moi c'est où qu'il a bossé avant, combien de temps. Comment ça se passait avec les salariés, les patrons, ses horaires, tout ça. » (Conjugale-9)*

En ce qui concerne les entrepreneuses qui ont repris une entreprise, la question du recrutement, si elle se met en œuvre, intervient plus tardivement dans le processus entrepreneurial. En effet, comme les conditions de reprise stipulaient l'obligation de reprendre les salariés, les entrepreneuses se trouvent à diriger des salariés déjà en poste. Cette donnée n'instaure pas le même type de relations aux salariés puisque les premières les *choisissent*, quand les secondes doivent *faire avec*. Et là encore, parmi les reprises, des différences se constatent entre les reprises familiales (les héritières) et les reprises d'un tiers. En ce qui concerne les reprises effectuées par les héritières, les salariés ne leur sont pas des personnes inconnues. Présentes comme enfant dans l'entreprise, puis comme salariée, l'interconnaissance s'était déjà établie et les relations instaurées.

*« Ils me connaissent bien et je les connais, tous par cœur, si j'ose dire, si c'est pas prétentieux de ma part de dire ça, mais en tout cas, mon mari pourrait vous le dire, je m'adresse à eux, disons que si je m'adresse à L, je vais lui dire « ça » parce que je sais que c'est L., si je parle à C. je vais lui dire d'une autre manière, voilà. Je vais m'adresser à eux plus par rapport à leur personnalité et par rapport à la façon dont je sais comment ils vont réagir. Voilà. C'est pas par rapport au fait que ce soit un homme ou une femme mais plus dans la façon dont ils vont accepter. Mais il y en a qui m'ont connu j'avais dix ans, alors il y en a qui me tutoie, ceux qui sont arrivés plus tard me vouvoient. Et donc ça se vouvoie, ça se tutoie, mais voilà, ça se fait comme ça, c'est naturel, ceux que je tutoie, ça se fait naturellement, ceux que je vouvoie ça se fait naturellement, et eux pareil, il y en a qui tutoie, y en a qui me vouvoie, bon chacun fait comme il veut (...) Mais ils m'ont vu*

*évoluer, et ça s'est bien passé, j'ai jamais, je me suis jamais considérée comme la fille « de ». Donc j'ai toujours fait mon boulot, je pense que la dessus personne peut me le reprocher. Après ben je pense que pour eux quand même, ben je suis la fille de Monsieur C., de toute façon je suis la fille de Monsieur C., enfin sur la personne, mais sur mon travail, je le fais correctement. Et quand vous avez annoncé aux salariés que c'est vous qui allez devenir la dirigeante, comment ils ont réagi ? Ils le savaient hein, on a toujours communiqué sur tout, donc on a fait un repas en fin d'année, un grand repas, et tout le monde était content, ils nous ont offert une grosse gerbe de fleurs, magnifique. Non, non, vraiment ils étaient sympas quoi, donc ils étaient ravis. » (Conjugale-7)*

*« La passation s'est faite au moment où les salariés vivent le pot de départ avec mes parents sans nous pour leur dire que c'est nous qui reprenons. Mais on n'explique rien parce qu'on est trop altérés par tout ça. Donc il faut du temps. Et aujourd'hui, on fait beaucoup de tables rondes avec eux. Aujourd'hui, on est juste capables de dire, oui, ça n'a pas été facile de reprendre. La famille, ça n'a pas été facile. Et pour certains qui connaissent mes parents depuis très longtemps, et moi depuis que je suis gamine, ils veulent savoir si on se voit, ce qu'ils pensent des changements etc. A un moment donné, il a fallu leur dire : eh bien je n'en sais rien, ce qu'ils pensent des changements puisqu'on ne se voit plus. » (Conjugale-4)*

Si du côté des héritières, les salariés connaissaient préalablement leur future dirigeante « *la fille du patron* », ce n'est pas le cas des reprises d'entreprise effectuées par une tiers (sans lien avec les cédants). La gestion de cette ressource humaine, animée par le changement de direction, requière une prise de fonctions et de contacts qui n'est pas toujours évidente à appréhender du côté des salariés comme des dirigeantes.

*« Ce qui a été difficile dans la reprise de l'équipe, c'est qu'ils avaient à leur tête un homme, et une femme, donc un binôme, et que la femme n'était jamais en contact avec les employés. Et pour faire l'acquisition de cette entreprise, il y avait une clause indispensable, c'est que ça devait rester une cession ultra secrète, ce qui veut dire que quand j'ai repris l'entreprise, ils n'étaient pas au courant. (...) Mais je me revois encore, le premier jour de ma reprise, les anciens gérants étaient avec moi, accueillir les employés, leur dire : c'est la nouvelle patronne. Donc, ma grosse angoisse, c'était de me dire : comment je peux bien reprendre ces hommes dans ce contexte ? Et puis curieusement, la magnifique surprise de cette aventure, ça a été les hommes. Et c'est toujours, d'ailleurs. Assez rapidement, je leur ai bien expliqué : ce n'est pas mon métier. Je ne vais pas vous expliquer comment souder, comment réparer, je ne suis pas là pour ça. Par contre, je suis là pour vous aider dans tous les problèmes que vous rencontrerez parce qu'avec vous, j'irai chercher les solutions. Et puis, au bout d'un mois, ils étaient contents, ils étaient contents de changer de gérants, ça se passait mal auparavant. Donc en fait, ils m'ont facilité le travail. Voilà. Après, je ne savais pas comment ils interpréteraient l'arrivée d'une femme... jeune. En fait, ça aurait pu être un homme, une femme, un jeune, un vieux, dans tous les cas, à mon avis, la surprise aurait été la même, les inquiétudes auraient été les mêmes. Derrière, il y a toutes ces angoisses, qu'est-ce qui va me tomber sur le nez ? Donc rapidement, ils ont été soulagés. Ils ont été soulagés parce que ce n'était pas du tout le même management qui allait se mettre en place, et ça ils l'ont perçu dans la première semaine. Parce que ça ne pouvait pas être le même, la même approche, c'est évident. Il a fallu gagner leur confiance, la légitimité il a fallu la gagner aussi quand même, enfin... la légitimité, je l'ai toujours eue. Par contre, le renforcement de cette légitimité, elle a continué à se faire. Ça c'était ce qui était très positif. Et puis assez rapidement quand même, il y a eu de la*

*confiance qui s'est installée entre nous, et assez rapidement aussi, j'ai fait en sorte de mettre en place des choses qui les valorisaient et qui leur rendaient le quotidien plus simple, plus agréable. »*  
(Conjugale-2)

Selon les enquêtées, leur légitimité de dirigeante d'entreprise dans leurs relations avec les salariés a très vite été acquise et se perpétue dans un esprit de confiance.

### **1-3.2. Le type de management : autoritaire, participatif, traditionnel**

Ces femmes mettent donc en œuvre leur propre gestion des ressources humaines, voire même innovent dans de nouvelles techniques de management. Bien souvent, les entrepreneuses qui ont repris une entreprise, et qui se retrouvent à la tête de plusieurs salariés dès la passation, évoquent l'élaboration du management *participatif* et *collaboratif* par opposition au management *directif*, *autoritaire*, *hiérarchique*.

*« Mon boulot est un peu ingrat parce que c'est toujours reprendre. Reprendre, reprendre, dire à l'équipe, à l'ancienne équipe : non, ça, non. Ce n'est pas parce qu'on l'a fait 20 ans que c'était bien. Et puis ce n'est pas parce que c'était bien pendant 20 ans, qu'aujourd'hui, ça l'est. Ce n'est pas parce qu'on change les choses qu'on reproche tout ce qui a été fait avant, mais c'est juste que si on n'évolue pas, à un moment donné, on va se retrouver face à un mur et il n'y aura pas l'évolution qu'on peut donner si on ne se remet pas en question aujourd'hui, si on ne change pas nos manières d'être, de travailler, de fonctionner. Aujourd'hui on est clairement dans un management collaboratif. On a fait un bond : on passe d'un directif à un collaboratif. On était dans un management très autoritaire, très directif d'exécutants, très hiérarchique de haut en bas et c'est ça qui a changé. »* (Conjugale-4)

Accompagnée des chambres consulaires, des entrepreneuses ont décidé de modifier leur technique de management en s'appuyant sur de nouveaux outils. Elles disent passer d'une direction hiérarchique verticale à une direction plus transversale se centrant davantage sur le participatif et l'associatif. Le management mis en œuvre ici ne consiste pas seulement à ordonner de manière autoritaire et hiérarchique l'exécution d'un savoir-faire pour une tâche et un poste précis mais à laisser une plus grande autonomie à l'exécution du travail entre les différents postes, en valorisant toutes les propositions de coordination et en assurant ainsi une meilleure organisation et une meilleure production. Rassembler, écouter, proposer, suggérer et débattre des idées seraient les leitmotivs du nouvel management mis en place par ces entrepreneuses. Il s'agit également de miser sur une plus grande responsabilité des salariés en élargissant leurs compétences.

*« La CCI est venue me proposer une démarche collective qui était proposée par la région Centre, une démarche collective pour participer à l'intégration de la RSE, s'engager vers la RSE. Et je ne connaissais pas du tout. Je me suis dit : c'est exactement ça. C'est exactement ça qu'on voudrait. Manager cette entreprise de manière responsable. Tout simplement. Responsable, c'est très large. La responsabilité, elle porte sur le social, il y a toutes les parties prenantes, tous les gens avec qui vous êtes amené à travailler, les clients, les fournisseurs, les partenaires et tout ça. Il y a l'environnement, quand même. Après, il y a la sécurité, la loyauté des pratiques, la transparence,*

*le management, enfin tout ça. Ça a été la révélation. Je me suis dit : c'est exactement comme ça que j'aimerais qu'on manage cette boîte.» (Conjugale-4)*

*« Je dois savoir adapter mon management en fonction des différents hommes, quand même, et du développement de l'entreprise, du niveau de développement de l'entreprise. Et ça je ne l'avais pas forcément imaginé. Je me suis dit : oui, à la reprise, le management associatif, ça a marché et je vais les emmener comme ça jusqu'au bout de mon passage ici, si je finis ma carrière. Peu importe. Et en fait, je crois que je n'avais pas suffisamment de recul. Maintenant, je sais que ce ça ne va pas être que ça. » (Conjugale-2)*

*« Aujourd'hui ils sont contents parce que forcément on n'a pas la même façon de faire, sur la gestion du personnel on est peut-être un peu plus moderne. Mais il y a une bonne ambiance. On essaye de toujours faire des petites choses, des rencontres, des repas pour souder les équipes, mais bon, ils s'entendent tous très bien, t'a pas d'animosité, t'a pas de jalousie entre eux. Après de toute façon, ça c'est pareil, quand t'a de la jalousie, c'est forcément que quelqu'un tire les ficelles, donc nous, on le fait pas, chacun a son poste, et chacun, enfin... tout poste ici est important. Il n'y a pas de petits ou de grands postes, tout est lié hein, c'est un puzzle, c'est des "légo". S'il en manque un, ça déconne au bout d'un moment, donc c'est que ce poste-là est important. Forcément. Donc faut toujours valoriser l'autre. Mais je suis dure hein, je suis quand même quelqu'un d'assez dure, je veux que ça tourne, mais par contre voilà, on peut parler de tout, je suis ouverte à tout, mais j'aime qu'il y ait quand même une rigueur, une discipline. Et quand on a le temps de rigoler et ben on rigole, mais quand c'est le temps de bosser, on bosse. Ça ils le savent. Voilà. Quand je rouspète, je rouspète hein. Et ça vous arrive souvent de rouspéter ? Oui ça m'arrive souvent, oui, oui, je suis assez sanguine quand même hein, donc ça part vite, mais ça retombe vite. Ils le savent (rires), il ne faut pas qu'ils s'offusquent. Ils le savent (rires), mais souvent, le mot choisi est juste. Donc ils comprennent. » (Conjugale-7)*

Si d'une manière générale, ces changements de direction ont peu impacté les salariés (en dehors d'une crise économique), les dirigeantes relatant même un certain attachement envers eux, une minorité toutefois n'a pas hésité à renouveler son équipe, en qualifiant certains salariés d'inaptes au travail ou en recourant à des licenciements pour faute :

*« On ne choisit pas son équipe lors d'une reprise. Malgré tout, on les prend comme tels et puis après, on fait un peu le ménage. Donc, en effet, on ne choisit pas son équipe. On part aussi avec, avec un plan d'action mais qui, comme toute activité d'entrepreneuriat, est dépendante de conditions extérieures et que ça, on ne les maîtrise pas. Il y a des choses qui ne nous échappent pas. Finalement, c'est plus lié à l'entrepreneuriat qu'à la reprise, de manière générale. Les gros inconvénients, il n'y en a pas tant que ça, même si ce qui est parfois difficile, c'est d'expliquer le changement et de faire adhérer. Et c'est là qu'on fait le ménage.» (Conjugale-2)*

*« Tout a changé. Il y a eu beaucoup de mouvements, au niveau de l'équipe. Déjà, parce que comme dans toute entreprise, il y a des dossiers ou des gens qui font partie de l'entreprise, des effectifs mais qui ne sont plus là parce qu'ils n'arrêtent pas de cumuler les maladies, les machins... Donc, des dossiers un peu véreux comme on dit, que mes parents n'ont pas voulu, justement, prendre et puis s'en occuper. Donc on a eu cette joie-là, de reprendre ces dossiers-là. Il y avait trois dossiers comme ça. Finalement, c'est le médecin de la médecine du travail qui s'en est occupé. Il*



*nous a dit : on ne va pas rester comme ça pour l'éternité. – Ben non, je suis d'accord. – Mais qu'est-ce qu'on fait, alors ? Voilà, on les considère inaptes, vous payez et puis au moins, ils s'en vont. – Ben oui, on va faire ça. (...) Sur six, il y en avait trois comme ça ? Oui. Aujourd'hui on est avec une équipe fixe. Il n'y a que des CDI. Donc du coup aujourd'hui, il y a dix salariés plus nous deux.»*  
(Conjugale-4)

Pour cette dernière entrepreneuse, le conflit parents/enfants à l'origine de la transmission, semble se répercuter sur les salariés. Ici tout laisse à penser que pour se défaire ou se délier de la figure paternelle, les normes de travail établies jusqu'à lors sont à démonter et que la légitimité de dirigeante d'entreprise ne peut se conquérir que sur leur renversement. Dans ce contexte, il convient de changer de cap et de transformer profondément le procès de travail afin d'asseoir une certaine légitimité et d'affirmer sa propre identité. De nombreuses transformations à différents niveaux, du management, de l'organisation, du personnel, des locaux, des outils, sont alors opérées.

En revanche, les entrepreneuses qui ont créé leur entreprise n'ont pas véritablement réfléchi à un type précis de management. A ce titre, contrairement aux premières, les termes de management *autoritaire, horizontal, participatif, hiérarchique*, etc. ne sont pas utilisés et témoignent du manque d'intérêt et/ou d'investissement dans cette voie. Pour ces créatrices, la gestion des ressources humaines se fait au fur et à mesure des embauches, leur modèle de direction reste très artisanal en se basant essentiellement sur la confiance, l'autonomie et le savoir-faire, mais également en fonction des *vents et marées* suite à des erreurs commises par les salariés. Ici, une bonne « engueulade », un « rappel à l'ordre » permet de re-clarifier les positions et statuts de chacun en cas de débordements. Autrement, l'écoute, aussi difficile soit-elle à pondérer, reste le maître mot des relations salariés-patrons établies chez ces créatrices conjugales.

*« Oh moi le management, j'en ai zéro et d'ailleurs K. [un ouvrier], l'autre jour, il me l'a dit : toi en management, tu es proche du zéro. Alors je lui dis : écoute au bout d'un moment, euh, parce qu'en fait il m'a tellement pris la tête, moi au bout d'un moment c'est : si tu n'es pas content, tu te casses ! J'en ai marre, tu essaies de tout faire pour eux et en fait ça les amuse de te voir péter un câble (...) Mais il m'a dit toi management zéro parce que je pète un câble contre lui mais c'était un ami avant et donc du coup il y a des moments, je lui dis : ben tu ne te rends pas compte, tu te plains tout le temps quoi. Mais il faut s'adapter à chacun et je leur dis : pensez que moi j'en ai marre de vous ! J'en ai marre, vous avez toujours un problème. (...) Non bien parce qu'il faut les recadrer, ils sont dans une société où il n'y a pas d'encadrement. Et moi, je n'aime pas ça ! Il faut que ça soit, euh, je ne dis pas des hommes parfaits. Mais bon, ils restent à leur place, c'est tout. Donc c'est pour ça que ce matin, il y avait une note du personnel que je leur ai donnée. Donc voilà je reprends tous les éléments qu'ils m'ont fait tous les trois (les salariés). Donc la ponctualité, ça c'est pour T. qui n'est jamais ponctuel. Signaler les arrêts maladie dans les plus brefs délais, ça c'est pour R, lui il a trouvé le moyen d'envoyer un SMS deux minutes avant le départ sur un chantier d'une semaine : je ne pars pas, je suis en arrêt depuis vendredi ! Sympa. Et tout véhicule mis à votre disposition par l'entreprise est strictement réservé aux déplacements professionnels, ça c'est pour K. qui croit que le camion de l'entreprise est le sien. Donc je rappelle ça ! (...) Ma première façon,*

*c'est de les engueuler. Je gueule, ils me connaissent et en sortant on en rigole, hein parce qu'ils me connaissent bien et ils savent que voilà, je râle. Mais il y a que, enfin sur les points, euh, K., le chef de l'autre équipe, lui, c'est plus des casses de camion qu'il va me faire, c'est toujours involontaire. Mais bon, moi je vais râler, mais bon un moment donné, je suis obligée de remettre les choses à plat, de les recadrer car ça mon mari ne sait pas faire. » (Conjugale-5)*

*« Deux ans après l'achat de l'entreprise, vous connaissez la baisse d'activité, comment les salariés se sont comportés à ce moment-là vis-à-vis de vous ? Ils se sont... bien comportés, y a quand même eu une baisse de moral au mois de décembre, enfin on a vu quand même qu'ils avaient accusés le coup, et qu'il y avait même de la désinvolture, on l'a ressenti comme ça nous. Il n'y avait pas grand-chose à faire donc on n'en faisait pas plus voir, même moins. Au bout d'un moment, voilà, on l'a quand même fait remarquer, donc lors de la réunion annuelle, mon mari a... c'est souvent lui qui parle, donc a dit les choses, il a dit aussi notre ressenti, puisque ben la psychologie dans l'entreprise c'est... on leur montre que oui, eux ils ont un parcours psychologique, on a tous des humeurs quotidiennes, ben nous aussi, voilà, et ça c'est vraiment quelque chose qu'on leur montre, enfin c'est pas parce qu'on est patrons, qu'on n'a pas le droit non plus d'être abattus à un moment donné parce qu'on a eu quelque chose, un coup dur, ou quoi, enfin, on les... ils sont... on leur parle quasiment de tout. On leur parle pas non plus, ils sont pas non plus dans la confiance des chiffres etc. mais voilà. Des fois, ils m'ont vu pleurer, voilà, c'est quelque chose, c'est des... c'est une famille. » (Conjugale-7)*

### **1-3.3. Une division du travail sexuée : Et la mixité alors ?**

Il est important de préciser qu'une grande partie d'entre elles, en raison même des secteurs d'activité occupés (bâtiment, construction, automobile, commerces de gros, etc.) ont le plus souvent à gérer des hommes. Les salariées femmes, souvent de moindre effectif dans ces secteurs d'activité, se trouvent dans les « bureaux » et occupent principalement des postes de gestion, de comptabilité et de secrétariat. Dès lors, ces entrepreneuses conjugales, au sein de leur propre univers professionnel, ne parviennent pas (encore) à renverser l'ordre de la division sociale et sexuée établit dans notre société hiérarchisée (Gallioz, 2006).

*« Dans notre entreprise, jusqu'alors, les femmes étaient dans le bureau et les hommes dans l'atelier ou à l'extérieur. Mais ça aussi ça change. On a maintenant un commercial, un jeune diplômé, commercial, jeune homme, pour la mixité aussi dans le bureau, il est là depuis un an et demi. C'est une création de poste. Donc c'est tout nouveau. » (Conjugale-4)*

Et si certaines d'entre elles se plaisent à faire sauter quelques barrières, la majorité est contrainte dans sa sélection à perpétuer cette division sexuée du travail en raison du manque de formation des femmes dans leur secteur et/ou en raison des contraintes normatives et réglementaires que leur venue engendre (vestiaire, douche).

*« J'aimerais revenir aussi sur ce que votre mari a dit tout à l'heure au sujet de la femme qui avait les compétences requises pour travailler chez vous... Madame : oui alors c'est moi qui l'ai refusée ! Je l'ai refusée, enfin non, on l'a refusée à deux d'ailleurs. Je ne suis pas la seule parce que toi aussi. Son mari : euh non c'est toi ! Madame : oui parce qu'en fait tout simplement c'est que cette jeune*

*fille, euh, c'est parce que notre métier génère du déplacement, on mange ensemble, on dort ensemble, c'est-à-dire qu'entre gars, ils en connaissent plus sur leur vie, dans leur vie de couple. Et moi je ne veux pas m'exposer à des soucis en plus avec mes gars, parce que si demain, ce sont des équipes de deux et donc elle sera forcément avec un homme. Donc je ne vais pas juger cette femme, mais ça génère aussi que je vais devoir m'exposer à la problématique des femmes de mes salariés hommes et je n'ai pas envie de le prendre dans la tête. Si la femme du salarié vient me voir et me dit : maintenant, écoutes, c'est simple, ce n'est pas compliqué, ils sont dans le camion tous les deux, ils vivent ensemble toute la journée, la nuit, ils ont peut-être une chambre séparée, mais c'est dans le même hôtel, c'est des formules 1 qu'on utilise. Donc déjà ça va générer des couts supplémentaires pour l'entreprise parce que moi les gars ils dorment ensemble, déjà et je n'ai pas forcément envie non plus de dépenser et autre. Et je n'ai pas surtout envie et ça n'a rien à voir avec le fait de la compétence, pas du tout. Oui vous n'êtes pas encore préparée à accueillir une équipe mixte ? Oui mais même, non, non, c'est des chiens, hein c'est des bonhommes, je suis désolée de dire ça, mais ils voient une femme sur la route et je te klaxonne et bling, bling, des trucs comme ça » (Conjugale-5)*

*« J'ai une équipe de tôliers qui est assez... avancée dans l'âge, donc ça doit être entre 45 et 50 ans. Par contre, j'ai une équipe de peintres très jeunes, plutôt entre 25 et 30. Ce ne sont que des hommes. Il n'y a pas de femmes ? J'ai une collègue féminine, c'est la secrétaire facturière. Et sinon, au niveau de l'atelier, il n'y a pas de femmes, non... On a reçu des CV d'apprenties. Toute la difficulté pour nous, c'est 1. Avoir des vestiaires séparés. C'est un vrai problème. 2. C'est de préparer les gars à recevoir une fille en atelier » (Conjugale-2)*

*Et au niveau des vestiaires ? Nous, le problème, c'est qu'on fait tout à l'instinct. Oui. A l'instinct, ça veut dire qu'on ne réfléchit pas au début. L'instinct, c'est : oui, ce serait chouette d'embaucher une femme dehors, ça ferait du bien, ça apporterait ça, ça, ça. Et puis une fois qu'on pense à la dame, on dit : au fait, la réglementation, elle ne dit pas qu'il faut une pièce spéciale ? Ah oui. Oh punaise. C'est qu'on a fait les travaux l'année dernière. On avait tout refait et ça ne convenait pas. » (Conjugale-4)*

Le changement des mentalités au sein des collectifs de travail même s'il est souvent argué demeure encore aujourd'hui difficile à combattre. Une minorité toutefois s'emploie à renverser l'ordre des espaces attribué aux identités féminines et masculines. Convaincues et sensibilisées par des intermédiaires de recrutements des bienfaits de l'intégration des femmes dans certains secteurs masculins, des entrepreneuses innovent cette mixité au sein de leur équipe.

*« Mes hommes là dehors, ils sont un peu ours, un peu brusques, un peu irrespectueux entre eux... Des mecs, quoi. Ils se traitent de cons à longueur de journée. (...) On n'aime pas être traité de con même pour rire. Non. Voilà. Et un peu de laisser-aller aussi, côté hygiène et un peu de laisser-aller côté leur pièce là-bas, un peu... et franchement, c'est mon mari qui a eu l'idée. Il me dit : et si on embauchait une femme en prod ? Moi je suis sûr que ce serait bien, que ça apporterait vachement de trucs. Et puis du coup, on a rencontré une boîte d'intérim et ils nous ont dit : vous savez, embaucher des femmes dans une équipe comme ça, masculine, de prod et tout, ça amène vachement de trucs. Donc on a fait. C'est vrai qu'on a eu la chance d'avoir le bon profil. Parce qu'après il ne faut pas se leurrer, on ne peut pas mettre n'importe qui, on ne va pas mettre une*

*bimbo au milieu parce qu'ils ne vont plus travailler. Chez nous, il y a la factrice qui passe, ils ne travaillent plus pendant une demi-heure. C'est incroyable. Donc, il fallait trouver la bonne personne et on l'a trouvée. La bonne personne, typiquement, c'était le profil de F., 46 ans, posée, avec un fort caractère, et qui n'avait pas l'intention de se laisser marcher sur les baskets. Mais par contre, très maternelle avec eux et en même temps qui sait les remettre en place. Une fille, voilà qui a du caractère, qui a du tempérament. (Conjugale-4)*

Ce verbatim illustre bien comment cette mixité peut être illusoire. L'entreprise est prête à accueillir des femmes dans une équipe de travail masculine mais il ne s'agit pas non plus d'intégrer n'importe quelle femme. La quête des femmes qui ont du « caractère », « assez fortes », surtout pas « bimbo » autrement dit, des qualités et une morphologie que l'on attribue aux hommes ou qui présentent des traits peu attirants, montrent les logiques discriminatoires mises en jeu dans cette mixité. Ces logiques de recrutement, au nom de l'égalité professionnelle, dévoilent que les stéréotypes des rapports sociaux de genre sont loin d'être combattus.

L'organisation des équipes de travail des entrepreneuses conjugales en lien avec les secteurs d'activité occupés dévoilent une forte segmentation sexuée. Les salariés femmes travaillent souvent dans les bureaux à l'intérieur et les salariés hommes dans l'atelier ou dehors. Même si une minorité s'attache à la mixité et à l'intégration de femmes dans les secteurs réputés masculins, nombreuses sont celles qui ne peuvent garantir une telle insertion, fautes des contraintes réglementaires et normatives.

#### **1-3.4. Les conflits salariaux : exemple des prud'hommes**

Il est également important de noter que dans ces parcours entrepreneuriaux, une grande partie de ces entrepreneuses conjugales, dirigeantes depuis moins de 6 ans, ont déjà été confrontées à des licenciements (économique, pour faute, etc.) ou à des conflits salariaux les dressant aux prud'hommes.

*« Je pense que ce qui nous a sauvé, entre guillemets, c'est que j'ai pas attendu d'avoir..., que ça s'empire, souvent, enfin dans les clubs, les entrepreneurs avec qui je parle, ça a été plus dur pour eux parce qu'ils se sont dit : ben on va attendre un peu, ça ira peut-être mieux dans deux, trois mois, on va attendre, on va attendre. Et moi, j'ai pas attendu hein, quand j'ai vu les deux premiers mois, j'ai appelé tout de suite la personne qui s'occupe du social au cabinet X, et j'ai dit : on met en place du chômage partiel parce que je le sens, ça va être compliqué pendant quelques mois ! Et donc on a mis tout de suite en place des mesures et c'est ce qui nous a sauvés. Et puis je la connais cette Entreprise, je la connais, par cœur, quand je vois le chiffre qui va pas au bout d'un moment, je dis : oh là là, c'est... là c'est pas normal. Et puis il faut être à l'écoute des clients, entendre ce qu'ils disent, quand ils disent qu'ils ne voient personne dans les magasins, c'est qu'il y a un problème. Et vraiment ça a été une baisse importante. » (Conjugale-7)*

Si certaines étaient plus ou moins préparées à ces maux salariaux, et ont même pris des mesures en recourant aux services adéquats (avocat, expert-comptable, centre de gestion,

etc.) pour anticiper les effets et éviter les *bavures ou vices* de procédures, d'autres l'étaient beaucoup moins. Là encore, celles qui ont créé leur entreprise semblent plus vulnérables face aux conflits salariaux que celles qui ont repris une entreprise. Cette dimension est à croiser avec l'ancienneté et l'historicité de l'entreprise, mais également avec le manque de suivi des acteurs d'accompagnement de premiers recours qui permettent d'anticiper et de prévoir certaines difficultés économiques et salariales.

*« On a eu le droit à notre premier Prud'hommes en 5 ans, et c'est pas une chose simple. La seule personne qu'on a virée, on a été aux Prud'hommes. Enfin, c'est en cours. On a un avocat maintenant et puis on essaie de, d'être le plus factuel possible, c'est-à-dire travailler sur des faits. On verra ce que ça va donner, je pense, mi-juin, on aura le résultat (...) Mais à mon avis, il essayait de se faire virer sauf qu'il a été trop loin et il ne sait pas attendu à ce qu'on aille nous même plus vite que lui et que ce soit pour faute professionnelle. Enfin, je ne sais pas, mais comme il est déjà en train de monter sa boîte, je pense qu'il souhaitait partir. A mes yeux, au lieu de venir travailler selon ses envies, il aurait été plus simple de nous dire : je veux partir, je veux une rupture conventionnelle. Il aurait pu nous le dire aussi. Moi je fonctionne beaucoup comme ça. Bon on l'a viré et on a été un peu vite, on aurait dû s'y prendre autrement. »* (Conjugale-1)

Peu préparées aux conflits salariaux, ces entrepreneuses se précipitent bien souvent sans mesurer les conséquences de leurs actes pour l'avenir de leur entreprise.

*« Actuellement, avec cette histoire de Prud'hommes et tout, et ici dès que vous embauchez quelqu'un de toute façon faut que vous fassiez attention même à parler, moi je me suis fait insulter et je ne rigole pas, et j'ai pas ouvert la bouche, par peur d'être pris à l'envers, mais c'est pas normal ça. C'est pas normal. Quand j'ai licencié la personne, moi j'avais le droit d'avoir personne à côté de moi, par contre la personne avait le droit d'avoir quelqu'un qui la représente, si pour vous ça c'est normal ? Ah mais moi, je l'ai dit : il y a quelque chose qui va pas là quand même dans l'histoire. C'est-à-dire là je pense que la situation s'est retournée. Il y a un salarié qui à un moment ben fait n'importe quoi, n'arrive pas à l'heure. Il n'y a rien, vous n'avez le droit à rien. Et au final vous n'avez pas d'aides. Non mais vous pouvez... même pour ouvrir la bouche, c'est-à-dire parce qu'ils m'ont dit : « attention à ce que vous dites ! » Ben là à mon avis les grosses entreprises, elles, elles savent y faire. Elles ont tout l'attirail juridique derrière etc. Ben c'est ça ! Ils peuvent se permettre ! Donc je pense que quand ils commencent à dire l'aide à l'embauche, il faut arrêter, on embauche plus personne, et moi je connais plusieurs personnes, qui ont arrêté leur société, qui sont exactement dans la même situation, mais plutôt que d'aller risquer un Prud'hommes, et tout ça, ils préfèrent arrêter la société, ils attendent quelques mois, ils en ouvre une autre, et on en parle plus hein, et vous avez le droit, c'est la seule manière de licencier quelqu'un, c'est d'arrêter votre société. »* (Conjugale-8)

Il est frappant de constater qu'en moins de 6 ans de direction, la majorité des entrepreneuses conjugales ont été confrontées à des licenciements de salariés ou à des conflits salariaux (recours prud'homal). Si certaines ont anticipé la gestion du conflit, et se sont entourées des acteurs leur évitant des vices de procédures, d'autres n'ont pas vu arriver le conflit et se sont retrouvées désarmées quant à sa gestion. On constate un accès différencié aux ressources juridiques, d'expertise et aux acteurs d'accompagnement. Ce manque d'accompagnement est

plus visible chez les créatrices que chez les repreneuses. En effet, si certaines savent s'entourer de réseaux et d'acteurs leur permettant d'échanger sur leur activité, et de prévoir certains risques, d'autres manquent notoirement de relais et agissent bien souvent dans la précipitation. L'absence d'informations et d'échanges entre entrepreneurs à travers un réseau ou un club est un frein dans la prévision et l'anticipation de l'activité comme dans la gestion du personnel.

### **1-3.5. Perception de la gérance des entreprises conjugales : qui décide pour les salariés, Madame ou Monsieur ?**

Ces entrepreneuses conjugales gérantes à titre majoritaire ou égalitaire avec leur conjoint disent parfois manquer de légitimité du côté de leurs salariés. La question de la position hiérarchique se pose à la fois sur la manière dont se répartit l'activité entre les membres du foyer, sur l'inscription des rapports sociaux de travail établie entre l'extérieur et l'intérieur (chantier/bureau), sur la bicéphalie d'une direction mais également sur le fait d'être une femme.

*« Et par rapport aux salariés, le fait d'être gérante d'une entreprise, ça signifie quoi selon eux ? Comment ils vous perçoivent en fait ? Mme : ben les salariés, B. ça va, mais lui, C. ne supporte pas. Le jeune qu'on avait, être commandé par une nana, c'est pas possible ça. C'était la misère, ah non c'était impossible et difficile. B. lui il me prend plus comme une collègue de travail que...pour lui je suis sa collègue. Mr : et pas forcément la gérante. Mme : oui mais moi ça m'est égal, collègue, c'est bien, il n'y a pas de différence hein. Je lui dis tout à B., je lui dis : tiens un tel ne m'a pas réglé, etc. Il me dit : ah bon depuis le temps que j'ai fait les travaux ! Après : tiens un tel m'a téléphoné, il faut que je lui commande ça. Donc il n'y a pas de souci. Alors que l'autre, l'autre, d'être commandé par une nana, déjà, ça il ne supporte pas, on a 4 ans d'écart, je suis un peu plus vieille. Et, ah non, être commandé par une nana, c'était impossible. Mr : il a fallu quand même que je descende plusieurs fois. (...) Donc après même si elle est gérante à 60 %, euh je suis quand même derrière pour tenir les rênes. » (Conjugale-9)*

*« En fait, je pense que pour les salariés, c'est différent d'être un seul chef d'entreprise que d'être deux, et être un couple dans l'entreprise, c'est pas facile pour eux. Humainement, ils ont un chef bicéphale, une direction bicéphale et en petite entreprise, c'est plus simple à mon avis d'être un seul patron. » (Conjugale-1)*

*« Mon mari, il est là, mais il est moins présent maintenant. Donc pour les salariés, comme c'était lui qui était le plus souvent présent dans l'atelier, c'était lui le dirigeant. Mais je pense que maintenant, c'est surtout moi qui suis identifiée comme chef d'entreprise, c'est moins mon mari... oui, il n'y a plus de doute. Maintenant, les salariés ont du mal, d'ailleurs, à comprendre un peu ce qu'il fait, exactement. Au début, il était tout le temps-là, là il est un peu moins là. Plus ça va, moins il est là. Il y a un positionnement qui n'est pas facile à leur expliquer. » (Conjugale-2)*

*« Un ouvrier, un salarié peut se sentir seul aussi face à un pouvoir de patron. Et ça aussi ce sont des choses qui me permettent par rapport de là d'où je viens de comprendre les salariés aussi. C'est-à-dire comprendre qu'au final, en tant que chef d'entreprise, on peut avoir un pouvoir qui*

*peut être maléfique. Donc il faut toujours garder en mémoire d'où on vient et ne pas dominer, dans le sens négatif. On doit être leader, on doit tirer vers le haut mais on ne doit pas en tout cas appuyer sur la tête des gens et les empêcher d'évoluer. S'ils veulent partir de l'entreprise, ils partent. Il ne s'agit pas nécessairement de vouloir entrer dans le conflit mais il faut essayer d'écouter quoi ! Et ça, c'est important. En tout cas pour moi, ça me semble important. »* (Conjugale-1)

*« Mais c'est bien, c'est vraiment intéressant que les femmes développent et qu'elles soient à la tête de quelque chose, parce que même ça fera changer certains hommes de mentalités qui sont parfois excessives. C'est pas facile de se faire commander par une femme, j'avoue mais il en faut. Enfin je veux dire, c'est pas forcément commander. Après c'est un bon état d'esprit, c'est un bon échange. Moi avec mes gars je n'ai pas l'impression de les commander, j'ai l'impression de leur donner des directives, des fois ils n'apprécient pas mais là où ça me fait plaisir c'est qu'ils arrivent quand même à me dire : ben oui tu as raison ou oui d'accord on accepte, c'est ça. J'ai des gars je sais qu'ils ne viendront jamais travailler pour moi parce que je suis une femme, ça je le sais déjà ! On sait déjà qu'il y a des hommes qui ne viendront jamais travailler pour nous car je suis une femme à la tête. »* (Conjugale-5)

#### **1-4. Avenir des entreprises conjugales et perception du travail indépendant**

##### **1-4.1. Un avenir plutôt prometteur selon les secteurs développés**

Les entrepreneuses conjugales sont plutôt sereines vis-à-vis de leur avenir entrepreneurial. Et même si une grande partie d'entre elles ont été confrontées, un moment ou un autre, en moins de 6 ans de direction, à des difficultés en lien avec des conflits salariaux ou en raison d'une baisse d'activité économique imputant la masse salariale, la majorité d'entre elles restent plutôt positives quant à la pérennité de leur entreprise.

*« On a eu une période de chômage partiel en 2013, où on a été obligé de se séparer d'une personne, parce que ben l'activité était un peu... ben c'était la crise hein, pour nous en tout cas, c'est un mot que j'aime pas trop employer parce que je pense qu'il a été employé... On nous le sort depuis 30 ans mais là en tout cas après la crise de 2009, il y a eu une retombée en 2013. Et vraiment on a eu une grosse, grosse chute d'activités et on a été obligé de se séparer d'une personne »* (Conjugale-7)

Une grande partie d'entre elles projettent leur croissance et le développement de leur activité. L'embauche fait partie intégrante de leur projet professionnel.

*« Au début, on s'était dit : on va créer une 2<sup>ème</sup> agence et en fait là on se rend compte que justement notre pont d'équilibre top, c'est autour de 40 000 €. Ça nous permet d'avoir un résultat, d'avoir une entreprise valorisée, ça me permet d'avoir un salaire suffisant. La question maintenant, c'est : est-ce qu'on reste comme ça parce que moi au niveau management, ça me suffit parce que voilà ou est-ce qu'on continue à grossir ? Ce n'est pas encore tranché. Et c'est difficile de refuser des clients quand ils appellent. Donc on est en train de réfléchir à quel moment on va arrêter de grossir. »* (Conjugale-3)

Pour d'autres, et notamment dans le cadre des reprises d'entreprise, la masse salariale n'est plus à développer mais à stabiliser. Leur seuil de salariés étant atteint, leur projet de développement porte davantage sur l'investissement (acquisition et aménagement des locaux et de nouvelles machines) ou sur l'acquisition de nouveaux marchés. Pour ces entrepreneuses, leur priorité est de rembourser leur emprunt et de stabiliser leur activité du côté des salariés comme du côté des clients en recourant notamment à la formation et à la diversification et en restant toujours à l'affût des changements techniques et innovants.

*« Aujourd'hui, avec les systèmes d'aide à la conduite, les voitures se garent toutes seules, l'ABS, l'anti-dérapiage, le radar de recul, la caméra de recul, machin. Tout ça veut dire qu'il y aura moins de collisions sinistres et que le métier va changer, donc pour moi, l'avenir de l'entreprise, ça va être de ne pas subir le futur mais bien d'être acteur de ce qu'on va devenir en préparant mes gars, en leur apportant un haut niveau de formation, pour être capable de répondre à plein de choses, même s'ils sortent avec des CAP, ce n'est pas difficile de les former. Et aujourd'hui, je ne vois le développement de l'entreprise que dans sa diversification. Soit par de la peinture industrielle, soit par du véhicule d'occasion. Mais ce n'est que l'amorce, ce n'est que le début pour l'instant. On est quand même dans un procès ... Enfin, pour y aller, il faut être force de conviction, donc il faut quand même avoir le métier en main. Donc, ça, je n'étais pas capable au début, il faut être honnête. Aujourd'hui, je vais être beaucoup plus à l'aise pour parler de mon métier. Et puis, il fallait aussi que je connaisse bien les limites de ma structure. Pas aller négocier n'importe quoi n'importe comment et travailler à perte. Ou signer des contrats que je ne suis pas capable d'honorer, tout simplement, parce qu'alors, là, c'est ma perte » (Conjugale-2)*

*« On va rentrer dans des gros changements côté production. Il va falloir prendre de grandes décisions aussi, parce que de gros sous à sortir. Là c'est vraiment de grosses décisions. On est en train d'évaluer un peu tous les projets pour prioriser et faire le bon choix. Donc effectivement, là il y a des grosses modifs prod. Après, voilà, il y a des gros projets aussi d'innovation, diversification produits, diversification clientèle, mais qui touchent justement aussi au projet machines. Donc c'est un global, finalement. Puis, une fois qu'on aura fait ça, il y aura des projets de bâtiment parce qu'on va être trop justes au niveau bâtiment. » (Conjugale-4)*

Dans ce paysage, une minorité des entrepreneuses conjugales se trouve toutefois en difficulté. La baisse de l'activité et les licenciements économiques qui ont suivi en raison de la crise (financière et/ou agricole) ont fragilisé certaines entreprises au point de freiner leur rétablissement. Si cette crise n'a été subie que temporairement pour certaines entrepreneuses, pour d'autres la durabilité de la situation remet en cause leur viabilité. Cette difficulté à se redresser varie également selon le secteur d'activité occupé, les entreprises qui traitent avec le monde agricole, sont aussi celles qui déclinent le plus.

*« Et puis, ça a dégringolé à cause de la crise et tout et puis ben il a fallu qu'on licencie. Et puis là on est rentré dans le système ! Et puis l'apprenti... La première année, ça allait bien, la deuxième année ça allait bien, mais la troisième année ça n'allait plus quoi ! (...) Du tire au flanc, arrêt de travail sur arrêt de travail. Alors que nous, pendant six mois, fallait qu'on le paie. Donc tout ça, ça a été un engrenage en fait : on est rentré dans un système où on était tout le temps à découvert. Enfin on était dans le fond quoi ! Donc il a fallu qu'on refasse un prêt de trésorerie pour pouvoir*



*payer le licenciement, plus la fin de l'apprentissage quoi. Donc ben là en fait, depuis ce temps-là en fait, ben c'est... on est arrivé à remonter un peu, avec la liquidation de certaines machines, mais c'est compliqué quoi ! (...) En fait avec la liquidation de l'automobile, les histoires de licenciement et tout ça, les salariés où il y a eu des histoires et puis les banques. Ben je pense que ça m'a dégoûté en fait un peu. Donc un ras-le-bol quoi, un ras-le-bol. Mr : Parce que les banques, t'as la haine tout le temps, parce qu'ils ont tout le temps peur de perdre de l'argent. Et tout ça enchaîné les uns dans les autres, et ben... Mme : c'est plein de stress quoi, tu dors pas toutes les nuits hein ! Mr : Donc il faut savoir se dire stop, et puis terminé. Mme : Donc on s'est dit... ben je me suis dit, c'est peut-être l'occasion d'arrêter l'activité et terminé. Bon, si on pouvait retrouver un repreneur, on aimerait mieux, parce qu'on a quand même du travail, mais on sent quand même qu'il y a de la baisse : l'année dernière, moins 100.000 de chiffre d'affaires.» (Conjugale-9)*

En difficulté économique, cette entrepreneuse a mis en vente son entreprise et cherche des repreneurs. Le déclin du secteur agricole de plus en plus criant ne permet plus d'envisager un avenir prometteur, de surcroît si les partenaires financiers émettent leur frilosité pour apporter les financements dont cette entreprise aurait besoin.

#### **1-4.2. Mobilisation dans des réseaux : des pratiques hétérogènes et fluctuantes**

Les modes d'inscription et de mobilisation dans les réseaux restent des pratiques très hétérogènes et très fluctuantes selon les entrepreneuses. Il convient de distinguer les réseaux institutionnels (chambres consulaires : CCI, CMA, organismes d'aides financières à la création : ACCRE, Initiative...) des organisations professionnelles (FFB, CAPEB..) patronales (MEDEF, CGPME...) et associatives (clubs : femmes 3000, CJE, Réseau entreprendre...).

*« Mes réseaux c'est essentiellement CCI, Chambre des métiers. C'est plutôt des présentations d'outils, ISO 9001, des choses comme ça, qui vont permettre, nous, petite boîte, de nous structurer différemment et de commencer à réfléchir autrement. Et on a créé un réseau RSE. Donc par rapport à la RSE, j'ai mon propre réseau avec quelques boîtes du coin. (...) C'est un échange de bonnes pratiques aussi, avec les autres. On se file des tuyaux dans des problématiques qu'on peut rencontrer. Ça, c'est très très important pour moi, de pouvoir le faire. Après ça permet d'avoir un regard un peu macro sur la boîte et de ne pas avoir la tête trop dans le guidon. Et comme on est du coup novateurs pour nous dans tous les domaines, pour le coup, forcément, on est un peu éligibles à tout ce qui aujourd'hui est dans le vent. On va dire ça comme ça. Donc quand on va parler, voilà par exemple entrepreneuriat au féminin, on est là. Si on parle mixité, on est là. Si on parle management collaboratif, c'est quand même dans le vent, on est là. Si on parle environnement, on ne fait que des produits écolos, on est là. Alors, du coup, ça veut dire que tout s'enchaîne. Parce que plus je vais en chercher, plus on fait. Et plus on fait et plus on vient nous chercher. » (Conjugale-4)*

Du côté des institutions, hormis celles qui ont bénéficié d'aides spécifiques (ACCRE, Prêts initiative) pour la création d'entreprise, les entrepreneuses disent ne plus trop entretenir de contacts avec les structures d'aide à l'accompagnement une fois leur activité amorcée. Le suivi post-crédation très largement annoncé par les institutions pour augmenter les chances de survie à trois ans des jeunes entreprises semble peu effectif dans les faits. Si une minorité continue à entretenir des contacts avec ces organismes, notamment pour celles qui ont mis

en place une nouvelle politique de gestion des ressources humaines, la majorité s'en est complètement détachée, voire n'a jamais vraiment eu à faire avec elles.

Du côté des réseaux professionnels et des groupements d'employeurs, l'intégration dans ces réseaux est plus polymorphe, multiple et fluctuant. Si certaines entrepreneuses conjugales disent ne pas recourir à ces réseaux professionnels, une majorité relate en revanche avoir intégré, à un moment ou un autre, différents réseaux. La permanence d'une mobilisation au sein d'un de ces réseaux semble toutefois assez ténue en raison de sa généralisation. L'entrée dans un réseau peut engendrer l'appel à un autre réseau et des choix doivent alors s'opérer.

*« Au début de la création, oui, J'ai fait 2013, 2014, Femmes 3000. Après, c'est pareil. C'est une ambiance. C'est surtout des femmes qui se... Je n'aime pas trop l'ambiance. Et là, je fais partie du G3 qui est le groupe des entreprises de X. Là, par contre, depuis le début, 2014. L'avantage, c'est qu'on se retrouve tous... donc on fait une rencontre tous les deux mois. On se retrouve vers 11 heures sur une thématique et puis après, on déjeune ensemble. Donc une fois, c'est sur la sécurité informatique. Une autre fois, ça va être sur les normes... C'est des entrées thématiques. Et en même temps, on échange et on n'est pas isolée, en tout cas. C'est important aussi. Et là maintenant dans le cadre du réseau Entreprendre Val de Loire, J'ai mon club... enfin tous les lauréats de l'année se réunissent. Et donc on se réunit aussi une fois par mois sur une thématique. Donc la dernière fois, c'était un avocat qui est venu pour toutes les questions RH. On peut aller visiter une entreprise. On fait ça. C'est bien mais c'est compliqué quand même de se libérer du temps... Après... j'ai toujours été... parce que je pense qu'il faut encourager... dans le cadre des Femmes 3000, j'ai été témoin, aussi. Donc j'ai participé à des ateliers pour être témoin et pour expliquer comment j'avais choisi mon activité et puis voilà, pour montrer que ça marchait, que j'étais contente et que ça pouvait être le cas pour elles. Essayer de dynamiser toutes celles qui ont des doutes. » (Conjugale-1)*

Des affects comme des défalques peuvent être à l'œuvre dans ces mobilisations durables ou fragiles, le manque de temps également. Si certaines entrepreneuses conjugales restent attachées à l'un de ces réseaux et témoignent alors d'une certaine fidélité, d'autres s'en éloignent temporairement pour en intégrer de nouveaux, voire s'en éloignent complètement pour recourir à des réseaux plus informels (Club Med).

*« J'aime pas tous ces clubs de femmes... Pour moi c'est juste des rendez-vous pour donner des cartes de visite, et les filles, enfin j'y suis allée une ou deux fois, mais j'aime pas, j'y trouve pas ma place, c'est pas moi, c'est... j'aime pas ça. Je trouve que les femmes qui y sont, qu'ils le font, elles se mettent... enfin c'est... , ouais, j'aime pas ça. En revanche, échanger avec des entrepreneurs, ça s'est intéressant. J'aime bien échanger, pouvoir discuter, c'est important d'ailleurs, puis ça fait aussi du bien. Donc souvent, c'est des rencontres, on est souvent invités à des occasions, des vernissages, des inaugurations, des choses comme ça. Et là on discute beaucoup et c'est là qu'on apprend des autres. Et puis ben de nos amis, qui invitent d'autres gens, enfin bref, vous voyez ce que c'est hein, c'est la vie, on rencontre du monde, qui nous ressemble. Et sinon même en vacances... parce que pour rien vous cacher, on part au « Club Med ». Donc le « Club Med », c'est..., vous êtes à côté de gens des fois à table, vous savez pas qui c'est, et vous vous mettez à parler, puis ben vous vous rendez compte que le mec c'est le grand PDG de chez « Alstom », ou je sais pas*

*quoi (rires). Et alors là, bon ben là vous prenez une leçon, c'est clair, et puis lui, il va aussi vous dire : toi comment tu fais, nin-nin-nin. Enfin bref, voilà, donc vous échangez, c'est un lieu de rencontre assez... c'est un vivier d'entrepreneurs (rires), ouais, quand même assez important le Club Med. » (Conjugale-7)*

En tout état de cause, un grand nombre des entrepreneuses conjugales relatent l'intérêt et l'importance d'intégrer des réseaux de groupement d'employeurs à but professionnel, d'organisation patronale et/ou associative (CAPEB, FFB, CJE, CGPME, MEDEF, Réseau entreprendre, Femmes 3000...) pour ne pas s'isoler et pouvoir échanger entre dirigeants sur les réussites comme sur les difficultés rencontrées. Il est question ici d'une mobilisation d'entre soi où la rencontre avec des pairs permet d'informer, de rassurer et de prévoir des risques à venir concernant l'activité. Ces rencontres de pairs sont des ressources essentielles pour aborder les difficultés rencontrées et défendre les intérêts communs.

*« Et c'est vrai on voit aux soirées, on va plus aller discuter avec d'autres patrons, avec d'autres chefs d'entreprise parce que aussi quand on est chef d'entreprise, ben on est tout seul parce que le chef d'entreprise, au bout d'un moment il se plaint, mais il n'ose pas dire aussi non plus, au moment où il a un problème, il n'ose pas tout le temps dire ses vrais problèmes. Au début, on ne savait pas vers qui se tourner, maintenant on a un réseau d'amis chefs d'entreprise où mon mari est vachement rassurer parce quand il y a un problème, il me dit ouais mais P. a le même problème. Donc ouais c'est bien. Mais il faut des années avant d'arriver à les dire. Donc c'est important, ça permet de libérer la parole. (Conjugale-1)*

*« J'ai pas mal participé au groupement de femmes de la FFB. Et là, du coup, c'est vrai que j'avais pas mal de contacts et quand j'avais un problème, une question, je pouvais téléphoner à droite à gauche, j'ai rapidement eu de l'aide de gens qui... FFB ou alors de gens qui ont des entreprises dans la région et qui pouvait répondre à certaines questions que je pouvais me poser. Mais c'est vrai que c'est une formation sur le tas. (...) Mais les années passant, j'ai de plus en plus de salariés et c'est vrai que j'ai de moins en moins de temps de participer à ce type d'échanges. Mais les clubs d'échanges avec les entrepreneurs, quel que soit le sexe, j'ai envie de dire, le fait même de pouvoir échanger avec d'autres entrepreneurs, ça permet à la fois d'échanger sur son activité si jamais vous rencontrez des problèmes et de pouvoir en discuter et dans ce cas, vous n'êtes pas seule parce qu'ils ont peut-être déjà pu être confrontés à ce problème et trouver une solution. Et puis après, ça sert tout simplement à sortir de la solitude. » (Conjugale-13)*

*« Au début, j'ai fait partie de clubs, j'ai fait beaucoup beaucoup de réunions, des speed meetings, des trucs comme ça, pour faire connaître notre activité, etc. Mais ça n'apporte pas grand-chose. C'est plus du time consuming que... Enfin, ce n'est pas...les entrepreneurs ont tous les mêmes difficultés que nous. Et ils n'ont pas de solution non plus. Donc on échange, on a un échange d'informations mais on s'aperçoit que les entrepreneurs, en règle générale, ont tous le même problème, problème de trésorerie, de souplesse par rapport aux institutions et... Quand je dis institutions, c'est même des entités comme EDF, ERDF, etc. voilà. Problème avec les banques, cette inflexibilité des banques est commune. » (Conjugale-11)*

Les entrepreneuses conjugales, une fois leur activité lancée, sont très peu suivies par les institutions comme les chambres consulaires. En revanche, certaines révèlent leur capacité à

s'entourer de pairs en intégrant des réseaux professionnels, patronaux ou associatifs. Ces regroupements d'employeurs s'avèrent essentiels pour lutter contre leur isolement et communiquer sur leur activité. Les échanges qui y sont exprimés permettent d'informer, de rassurer et même de prévenir des risques éventuels concernant l'activité.

*« Alors il y a deux choses à la FFB. Il y a... c'est très significatif et révélateur, vous avez le groupe de femmes qui en fait est plutôt les femmes de conjoints entrepreneurs mais quand vous êtes, vous, gérante, il y a un autre groupe, et ça c'est le groupe des jeunes entrepreneurs. Mais on ne parle pas des femmes, là. On n'en bouge pas, de ça. Et un jour, justement, je discutais avec celui qui s'occupe de la FFB et je lui dis : « pourquoi moi je n'ai jamais eu d'invitation pour rejoindre le groupe des jeunes entrepreneurs parce que je suis concernée. Bon, c'est vrai que la majorité, ce n'est pas du tout des femmes dirigeantes, elles bossent. Mais elles ont le statut de conjoint. Et lui, pour lui, groupe de femmes, c'est ça, quoi. Et puis on s'amuse, de toute façon. Quand on se retrouve, on s'amuse. Mais c'est très révélateur aussi. Et alors, du coup, suite à ma demande, j'avais reçu une invitation au groupe de jeunes entrepreneurs. Et j'y suis allée deux fois mais je les sentais très gênés... C'est que des hommes. J'étais la seule femme et je ne sais pas, j'avais vraiment l'impression que je les bloquais, quoi. Du coup, comme... Après, comme on y trouve son compte ou pas dans ce genre de réunions, en parallèle, j'allais toujours au groupement de femmes où c'était beaucoup plus, d'ailleurs, intéressant et détendu. » (Conjugale-13)*

#### **1-4.3. Les valeurs du travail indépendant : liberté, risque, responsabilités et diriger**

*« Ben c'est viscéral, vous allez le voir, je pense qu'on a ça en nous. C'est viscéral. Bien souvent, l'entrepreneuriat, ça se décide pas, moi je pense qu'on a ça en nous, c'est inné. Après, aimer prendre des risques, faut être un peu kamikaze, donc enfin, vous voyez, c'est quelque chose, enfin... on a envie de ça, ça a été l'opportunité, on y a cru, et puis voilà, on se lance. Après avoir une épée de Damoclès au-dessus de sa tête, c'est pas facile, donc faut être un peu... avoir les épaules bien solides, et le vouloir surtout, c'est avant tout une volonté. Je pense que c'est ça, la détermination, vouloir faire quelque chose de sa vie, soi-même. Et être acteur, sans avoir de compte à rendre. » (Conjugale-7)*

La majorité des entrepreneuses conjugales dévoile une forte satisfaction de leur entrée dans le travail indépendant. Les avantages que ces femmes accordent à cette forme d'emploi sont souvent exprimés par opposition au travail salarié. Pour elles, l'entrée dans l'entrepreneuriat symbolise en premier lieu la liberté et l'absence de directives émanant d'une direction ou de contraintes liées à une organisation de travail.

*« Quels sont selon vous les avantages d'être entrepreneuse ? C'est la liberté. La première chose, c'est la liberté. Liberté de décider, de tous ses choix stratégiques ou autres. Avant j'étais libre jusqu'à une certaine mesure car j'avais toujours un responsable. Là, je n'ai pas de responsable. Je n'ai que des contraintes qui vont être des contraintes financières, des contraintes horaires, des contraintes... extérieures. Mais personne ne me dit : viens à cette heure-ci. Choisis tel client. Va démarcher telle entreprise. Arrête de faire comme ça. Maintenant, fais l'inverse. Voilà ; ça, c'est un bonheur, c'est inimaginable ! (...) Après au niveau financier et temps de travail, ça n'a rien à voir. Au niveau bonheur de chaque jour, c'est énorme, je n'en pouvais plus de mon travail. J'étais*

*déprimée, démoralisée et sans entrain. Et quand on n'a plus envie d'y aller ou qu'on n'a plus envie de voir que vous avez un responsable qui justement, vous dévalorise... c'est affreux.» (Conjugale-3)*

Et si cette liberté se paie au prix d'un temps de travail élevé qui peut s'avérer moins rémunérateur -au prorata du nombre d'heures travaillées- que celui du salariat, toutes insistent sur l'intérêt de leur nouvelle situation en y percevant de nombreux avantages, et surtout celui d'avoir à diriger sans être dirigé et de s'extraire de toute hiérarchie.

*« Les avantages, c'est que... c'est que quand même, on a cette liberté, Il faut bien le dire. Je pense d'ailleurs qu'il n'y a que ça comme avantage. Il y a une liberté dans la prise de décision. De mener à bien ce qui vous semble...juste. Vous êtes maître de vos objectifs. C'est ça, finalement. C'est le côté qu'on est maîtres de notre vie, au final. Après, il y a le train de vie. On ne va pas se le cacher. On n'a pas les mêmes salaires quand on est salarié et quand on est gérant. On n'a pas la même rém. C'est un train de vie, aussi. Heureusement qu'il y a quand même, c'est vrai... Alors, après, c'est sûr, si on devait aujourd'hui le ramener aux heures effectuées...Entre 35 heures à 1 500 € et 50- 60 heures à 2 500, bon l'un dans l'autre. » (Conjugale-11)*

Ces entrepreneuses conjugales mettent également en avant la responsabilité que confère le statut d'employeuse. Elles insistent toutes sur le fait que cette position de direction donne un sens particulier à la notion de responsabilité. Désormais, elles ne sont pas responsables de leur seule personne ou de leur famille, elles sont également responsables de leurs salariés. Il s'agit donc de maîtriser son outil et procès de travail, son environnement et de prendre les bonnes décisions dans le but de sécuriser l'avenir des salariés

*« Etre patron, c'est prendre ses responsabilités. Pour moi, c'est ça, être patron. C'est : tout nous incombe, nous sommes responsables, tout simplement. Donc la responsabilité... Et ce n'est que ça, finalement, être patron. C'est se sentir responsable des autres et de ce qui se passe sur son site. Donc, il ne va pas falloir faire l'autruche, il ne va pas falloir faire tout ça, parce qu'il va falloir prendre ses responsabilités. Et donc il faut les prendre le mieux possible et donc il faut tout maîtriser parce que pour prendre de bonnes décisions, il faut maîtriser. Et il ne faut pas maîtriser que ce qu'on fait, nous, sur notre poste. Non. Il va falloir maîtriser le 360. Pour moi, c'est ça, être patron. » (Conjugale-4)*

*« Etre patron c'est vouloir bien faire les choses, faire au mieux. Moi comme je vous ai dit, j'ai des gars, les gars ont des familles, des enfants. Enfin moi en tout cas, je pense beaucoup à ça, ne serait-ce que pour mes gars quoi, parce qu'ils m'ont fait confiance aussi, ils ont quitté leur patron aussi pour venir chez moi. Je ne peux pas maintenant, le mois prochain, leur dire dans un an les gars vous n'avez plus de boulot. Vous voyez, je ne vois pas les choses comme ça, être patron, c'est être responsable de son entreprise, c'est être responsable des gens qui travaillent pour nous quoi, des fournisseurs payables à 30 jours. Pour moi patron, ça ne veut pas dire du tout gagner de l'argent, mais c'est plus avoir des responsabilités et bien faire. » (Conjugale-6)*

*« Après, les avantages c'est que...on est libre de son choix de vie, libre d'avoir des soucis, libre d'avoir du temps, libre de prendre telle ou telle décision. C'est une responsabilité, après on n'a pas le droit à l'erreur, on fait vivre ici des familles, donc je peux pas me planter hein, sous prétexte*

*d'être libre, c'est bien beau d'être libre mais bon au bout d'un moment j'ai quand même des bons choix à faire parce que si je fais un mauvais choix, faut savoir que même aujourd'hui, on peut être attaqué par un salarié, par rapport à un mauvais choix d'acte d'entreprise. » (Conjugale-7)*

*« Etre entrepreneuse, oui, c'est vraiment, porter l'entreprise de A à Z, c'est-à-dire qu'un salarié, il va aussi avoir un poste, une fonction, un poste bien défini. Il va falloir aussi qu'il le mène à bien, la tâche qu'on lui demande. Mais je dirais : il n'y a pas la part de responsabilité comme il y a pour l'entrepreneur. C'est... ça marche, ça ne marche pas. Finalement, le salarié, d'accord, on va lui dire : vous n'avez pas fait vos objectifs, mais ça va s'arrêter là. Moi, ça ne marche pas : si je ne fais pas mes objectifs, c'est sept salariés qui vont se retrouver... Donc il y a une dimension, un poids quand même, une responsabilité qu'on n'a pas quand même quand on est salarié. C'est vrai que bon, ça met en jeu plein d'autres personnes et là, vous êtes responsable et des fois, c'est là où on dort le plus mal. » (Conjugale-13)*

*« Moi je veux, j'ai envie de faire... enfin, c'est vrai que c'est l'envie de prendre des risques, l'envie d'avoir des soucis (rires) , l'envie d'avoir cette épée de Damoclès au-dessus de la tête, mais aussi ben l'envie d'entreprendre, de prendre des directives, de gérer du personnel, de faire du social, de gérer de l'humain, de faire vivre des familles, c'est aussi tout ça une satisfaction, oui, pas rendre de compte, aussi pouvoir aller chercher mes enfants quand j'ai envie, enfin voyez tout ça, ça fait partie du "package" quoi. » (Conjugale-12)*

#### **1-4.4. Un travail salarié détrôné par le travail indépendant**

Il ressort de l'analyse qu'aucune des entrepreneuses conjugales ne souhaite retourner dans le salariat. Toutes évoquent l'épanouissement personnel et l'estime de soi que leur confère ce statut.

*« Non je ne souhaite pas redevenir salariée. Non, non. Et c'est aussi un moteur très très important, c'est de se dire qu'il faut que ça marche. Et du coup, revenir en arrière, pas question. » (Conjugale-12)*

*« Et si c'était à refaire, être dirigeante d'entreprise ? Tous les jours. Pourtant, c'est dur tous les jours. C'est dur. Mais c'est passionnant, c'est dévorant. Et les joies sont toujours de courte durée, parce que vous les partagez quand même relativement seule. Donc les déceptions, enfin pas les déceptions, mais les moments difficiles sont beaucoup plus longs que les moments de joie pour le moment. Malgré tout, il y a une conviction et un but, vous ne perdez jamais vraiment de vue et vous savez que c'est absolument nécessaire pour atteindre ce but. » (Conjugale-2)*

Et même celles, pour lesquelles la situation économique s'est empirée, et qui voient leur entreprise périlcliter, la balance entre salariat et indépendance sert encore aujourd'hui la cause du travail indépendant malgré leur probable réinsertion dans le salariat.

*« Un jour quelqu'un m'a dit : si tu ne veux pas avoir d'emmerdes, il ne faut pas être chef d'entreprise ! Et il avait raison à 300 %, il y a toujours un truc qui ne va pas. Il y a toujours quelque chose et si on ne veut pas avoir de problèmes, il faut redevenir salarié quoi. » (Conjugale-1)*

Selon ces dirigeantes d'entreprise, le sexe n'est pas un facteur déterminant qui freine le processus entrepreneurial. La volonté et la détermination, dictées comme les qualités essentielles de toute entreprise entrepreneuriale, n'ont pas de sexe. Les hommes comme les femmes, sont capables de devenir entrepreneurs, dès l'instant où l'envie s'en fait ressentir.

*« Mais c'est aussi dur d'être un homme que d'être une femme. Enfin d'être un homme chef d'entreprise que d'être une femme cheffe d'entreprise. Je pense que c'est pareil. D'accord selon vous il n'y a pas de freins qui seraient plus féminins que masculins ? Non ! C'est des choix qu'on fait. Après moi j'estime à 100 % faire tout en sorte de ne pas avoir de regret, jamais, pas regretter quelque chose parce que quand on fait un choix, on assume son choix. Donc ouais j'ai fait ce choix-là, je ne l'ai pas à le regretter parce que ça m'a appris beaucoup de choses et même si on se plante. Il faut savoir rebondir. » (Conjugale-1)*

A côté de ces qualités et de ces nombreux avantages que requiert le statut d'entrepreneuse, certains inconvénients sont cités. Ceux qui reviennent le plus souvent sont les heures de travail effectuées, la difficulté de prendre des vacances, et la crainte d'une maladie incompatible avec le travail indépendant.

*« Quand tu es salarié, tu es malade, tu restes chez toi. Tandis que quand tu es patron, tu vas au boulot quand même. Et puis de toute façon, un moment ou un autre ton travail, tu es obligé de le faire, si c'est pas fait pour la semaine, tu le feras la semaine prochaine car il faut bien se dire que personne ne va le faire pour nous. » (Conjugale-9)*

*« Après c'est notre boîte donc si on ne veut pas beaucoup travailler, il faut qu'on retourne aux 35 heures. Mais pour ça, il faut être salarié. On ne peut pas gagner de l'argent et travailler 10 heures par semaine, ce n'est pas possible. » (Conjugale-1)*

Ces inconvénients sont toutefois relativisés car ils sont contextualisés. Ces entrepreneuses, peu expérimentées à l'entrepreneuriat, doivent aussi apprendre à déléguer. Certaines disent qu'avec le temps et une meilleure organisation interne - en déléguant par exemple certaines tâches à leurs salariés - une plus grande disponibilité leur sera bientôt concédée.

*« Si c'était à refaire ? Oui. Je le referai. Après, ce qu'on dit toujours, vu que ça marche : je l'aurais fait plus tôt. Mais plus tôt, toutes les conditions n'auraient pas été réunies. Mon expérience professionnelle n'aurait pas été la même. Je n'aurais pas été prête parce que mes enfants auraient encore été là. Mon mari n'aurait pas été disponible. C'était le bon moment mais c'est dommage qu'il arrive tard parce que j'ai eu quand même des années professionnelles compliquées, alors que peut-être j'aurais pu m'épanouir plus longtemps dans l'entrepreneuriat, en fait. » (Conjugale-3)*

*« Là où je pense qu'on reconnaît quand même les bons chefs, c'est dans leur capacité à s'organiser et à réduire leurs plages horaires. Pour moi, les bons, les très bons, c'est ceux qui arrivent vraiment à ne pas travailler plus de 10 heures par jour. » (Conjugale-2)*

*« Et est-ce que vous voyez des inconvénients dans la direction d'une entreprise ? Ben non, si tu le fais c'est que tu veux. Encore une reprise, oui il peut y en avoir, parce que tu ne sais pas ce qui est caché derrière, niveau dettes, clients, enfin tout ça. Mais sinon quand tu crées, c'est le début, c'est toi. Tu fais les choses comme tu as envie, il faut bien penser avant pour ne pas regretter après. »*

*Mais sinon je ne pense pas qu'il y ait des inconvénients. En tout cas, moi, je ne vois pas d'inconvénients. » (Conjugale-6)*

#### **1-4.5. Reconnaissance du statut d'entrepreneuse du côté des proches : des parents fiers aux ami(e)s peu convaincu(e)s**

Devenir entrepreneuse modifie considérablement le rapport au temps. Toutes les dirigeantes insistent sur un temps de travail plus abondant que celui du temps salarié. Cette surcharge temporelle indispensable pour amorcer l'activité d'une jeune entreprise vient directement heurter le temps hors-travail et par conséquent le temps relationnel vécu aux côtés des proches, de la famille et des amis. Si les conjoints des entrepreneuses conjugales, soutiennent et acceptent cette temporalité harassante, étant eux-mêmes attrapés par cette surcharge temporelle et soumis au démarrage de l'activité entrepreneuriale, ce manque de disponibilité fait moins l'objet de conciliation du côté des proches, les liens étant affectés.

*« Mais bon, après, même nos amis qui sont salariés, Ils nous voient hein, ils nous voient bosser hein de toute façon, et on n'a plus autant de temps qu'avant. Alors on est pris des fois pour des imbéciles de travailler autant, mais bon, ça après, il y a que nous qui pouvons le comprendre, enfin chacun voit midi à sa porte et c'est notre choix. » (Conjugale-7)*

*« L'entourage... je pense qu'ils ont eu peur. Et en même temps, ils m'ont fait confiance. Ils ont eu peur parce qu'ils étaient conscients de ce que ça allait impliquer comme charge de travail et des sacrifices. (...) Papa est très fier. Maman est plus inquiète, à choisir. Papa sait que j'ai les épaules pour rebondir en cas de difficultés. Ma mère sait qu'elle me voit moins et ça l'affecte beaucoup. Parce que mon emploi du temps fait que j'ai beaucoup moins de temps disponible, que ce soit pour les autres comme pour moi. » (Conjugale-2)*

Si les parents, malgré cette indisponibilité, demeurent souvent fiers de leur fille dirigeante et lui manifestent en cela de la reconnaissance, ce n'est pas toujours le cas des amis et surtout des amies femmes. Dans l'exemple qui suit ce sont les femmes elles-mêmes qui montrent une propension à relayer des poncifs d'un entrepreneuriat féminin occupationnel.

*« Au début, il y en a beaucoup qui m'ont dit, dans mon milieu : ah bien, tu te fais un sacré argent de poche, là ! Alors, ça, ça m'a plu. Parce que argent de poche... Moi j'ai envie de leur dire : et toi, tu travailles pour ton argent de poche ? Mais c'est vu comme ça, aussi dans mon entourage à moi. Les femmes, elles ne travaillent pas, dans mon entourage. Dans le milieu de l'entreprise industrie, c'est plutôt le monde de l'homme. Donc elle, elle fait ça parce qu'elle a un mari qui peut effectivement... mais pour mes amies, enfin mes amies, je faisais ça pour mon argent de poche. Alors que pas du tout. C'est parce que j'avais envie de faire ça, que ça s'est fait. J'avais envie de travailler de toute façon. Le but, c'était de retravailler. Il se trouve que c'est ça. Mais sinon, ça aurait été en tant que salarié, et ce n'était pas... Quand vous êtes salarié, on ne vous dit pas que c'est pour votre argent de poche. Mais il y a ça aussi. » (Conjugale-13)*

Ici l'entrepreneuriat a des répercussions tangibles sur les liens familiaux et sociaux. Si beaucoup d'entrepreneuses insistent sur les changements notoires en termes de



disponibilités que ce statut impose vis-à-vis des proches, elles précisent en même temps, l'importance de pouvoir s'épanouir et de s'inscrire dans un mode de vie où les femmes ne sont pas toujours attendues. Ces femmes mettent très souvent en avant leur volonté et leur détermination à tenir leur place de dirigeante.

*« Ben l'important, c'est de faire ce qu'on a décidé, aller au bout des choses et laisser un peu de côté certaines autres choses où on a l'habitude d'y voir les femmes, ce n'est pas être tout le temps disponible pour les autres au niveau de la famille, c'est faire la part des choses et marquer son territoire ! Aller au bout des choses, ça a une implication sur la vie des autres aussi et c'est faire ces choix-là ! C'est dire, j'ai décidé, donc j'irai au bout de faire ce que j'ai décidé, donc se donner les moyens ! C'est être absent des moments où on ne l'était pas avant, c'est organisé sa vie autrement. Alors qu'une femme est sensée être disponible ! » (Conjugale-12)*

Pour ces entrepreneuses conjugales, l'entrepreneuriat symbolise avant tout la liberté de décider sans se contraindre aux directives d'une hiérarchie. Il est question ici d'être actrice et libre de ses choix. C'est souvent par opposition au monde salarial et selon l'expérience vécue que l'entrepreneuriat prend de l'importance. Cette liberté, aussi intense soit-elle, lie ces femmes à de grandes responsabilités, en raison de rôle d'employeuses. S'ajoute à cette liberté et ces diverses responsabilités, le goût du risque. Par ces qualités, ces entrepreneuses accèdent à des formes de pouvoir qui sont plus ou moins reconnues et valorisées dans la sphère familiale et amicale. Dans tous les cas, l'accession à ces pouvoirs, révoque les représentations stéréotypées de la *naturelle* disponibilité des femmes.

## 2- Les entrepreneuses collaboratives

Ce profil d'entrepreneuses se caractérise par la mobilisation de collaboratrices ou collaborateurs ayant des compétences similaires ou complémentaires autour d'un projet commun et partagé. Il s'agit ici d'un regroupement d'associé(e)s qui partage un ensemble de savoir-faire autour d'une société commune. Ce type représente le quart de notre panel (12/50) des entrepreneuses rencontrées. Les entrepreneuses collaboratives sont soit à la direction d'une Société par Actions Simplifiées (SAS) ou d'une Société à Responsabilité Limitée (SARL) ou encore d'une Société COopérative Participative (SCOP).

### 2-1. L'entreprise collaborative en construction : éléments déclencheurs

#### 2-1.1. Le déclic : exercer et développer son activité de manière collaborative

Ces entrepreneuses collaboratives sont fortement diplômées. La majorité (10/12) d'entre elles détiennent des diplômes de niveau MASTER (Bac+5) ou Doctorat, issues des sciences humaines, des lettres, des sciences biomédicales, d'architecture, de gestion, de comptabilité, etc. Deux seulement détiennent un baccalauréat général. La majorité de ces femmes ayant des enfants à charge occupaient, avant d'entreprendre, un poste à responsabilité de cadre.

Les entrepreneuses collaboratives ont toutes pour point commun d'avoir démissionné (une seule était étudiante) de leur poste pour continuer leur activité sous la forme d'une société. Contrairement au premier type, la décision d'entreprendre ne s'impose pas en raison des mauvaises conditions de travail ou d'un héritage, mais sur une volonté de valoriser et d'étendre l'activité occupée sous une autre forme. Les domaines d'activité investigués reposent principalement sur des métiers de l'enseignement, la santé et l'action sociale, des services de soutien aux entreprises et à l'immobilier, ou encore sur des activités spécialisées, techniques et scientifiques.

*« Alors ce qui est intéressant c'est le basculement. Entre je vais me lever, enfin je suis salariée et demain... En fait, le processus de décision il est extrêmement ténu. Enfin pour moi, dans mon cas, je ne dis pas qu'il l'est en général, le concours de circonstances c'était probablement latent mais y avait pas le petit déclenchement qui fait que. Et là c'est un déclic qui se fait en quelques secondes, en une minute pas plus, et je me souviens très bien du moment, c'est à un dîner à la maison avec un ami chef d'entreprise, et puis ma sœur et mon mari, et on parle boulot et je leur dis : J'aime bien mon boulot et tout, mais j'aimerais le développer autrement. Et cet ami, P., me dit : pourquoi tu ne monterais pas ta boîte ? Et là du coup ça devient une évidence, je me dis j'aimerais bien faire en fait du conseil en achat. J'aimerais bien faire ce que je fais là, mais en étant acheteuse externalisée. Alors après le projet va évoluer hein, mais c'est le projet de départ, (...) Après ça s'enchaîne dans ma tête à une vitesse très rapide, voilà, pendant le quart d'heure qui suit, ça y est,*

*le projet en un quart d'heure, il est bouclé dans ma tête. Il me faut alors trouver des collaborateurs. Et j'ai pensé à mes collègues » (Collaborative-8)*

Pour ces entrepreneuses collaboratives, l'engagement entrepreneurial démarre pour l'essentiel du développement d'une activité déjà exercée, d'une idée ou d'une innovation à développer, et se pense au travers d'une mutualisation de compétences et du collectif du travail. Dans ces parcours, ces entrepreneuses collaboratives sont soit à l'initiative du projet de l'entreprise collaborative ou soit elles se sont associées à un projet collaboratif.

*« On s'est lancé dans Créa' Campus" tous les deux. Et au fur et à mesure du temps où on travaillait sur ce projet, je lui ai dit : "on fait quoi ? On le lance pour de vrai ? Est-ce qu'on s'associe ? Est-ce que tu le montes tout seul et moi tu m'oublies dans l'histoire ? Enfin, comment toi tu vois les choses ? ». Parce que c'était son idée au départ, donc c'était difficile pour moi de lui dire... Enfin, je voulais pas lui piquer son idée, son bébé non plus. Il me dit : non, non, on s'associe ». (Collaborative-5)*

*« Quand on a posé le Brevet, on nous a demandé de réfléchir à la valorisation qu'on voulait en faire, est-ce qu'on voulait créer une entreprise ? Est-ce qu'il fallait chercher une entreprise à l'extérieur ? Parce qu'ils ne prennent pas des Brevets pour le plaisir d'en prendre hein. Ça coûte très très cher un Brevet, c'est 100 à 150 000 euros, donc quand ils font un investissement comme ça il faut qu'il y ait un développement derrière, c'est plus que recommandé. Et mon collègue, avec qui je travaillais à l'époque, lui se sentait de créer une entreprise et de faire chef d'entreprise. Et moi j'étais également très moteur, j'ai toujours été très constructive pour la mise en route de projets. (...) Je suis donc partie à 100 % sur le projet avec mon collègue » (Collaborative-9)*

Il est intéressant de souligner que bon nombre d'entrepreneuses de ce type explique leur engagement entrepreneurial par un *déclat*, une *rencontre*, une *opportunité*, une *évidence*. En tout état de cause, contrairement aux entrepreneuses conjugales, le terreau entrepreneurial se cultive, dans et avec la sphère professionnelle et non contre la sphère professionnelle. Ici, le projet entrepreneurial s'élabore à partir de la mobilisation et de la pérennisation des compétences techniques acquises dans le champ professionnel et/ou de formation. Il ne s'agit pas d'entreprendre pour se reconvertir ou pour changer de qualification mais pour développer sa qualification avec des collaborateurs qui le plus souvent sont des collègues ou des partenaires.

*« Je fais une rencontre. Je fais une rencontre d'une entrepreneuse à l'essai, que j'accompagne. Et puis moi je commençais à avoir fait le tour. J'ai besoin... j'adore mettre les projets en place, les voir fonctionner. Et puis j'ai rencontré M., qui était une des entrepreneuses à l'essai que j'accompagnais, qui travaillait sur des problématiques de management, et qui de temps de temps, disait : ça m'ennuie, je ne suis pas bonne sur le développement commercial. Je n'y arrive pas. Oh, et puis je n'aime pas être toute seule... Et un jour, je lui ai dit : arrête de me dire ça, parce que tu vas finir par me tenter. Moi je rêvais de faire ce que tu fais. Et puis elle a réfléchi, elle m'a rappelée, elle m'a dit : c'était une blague ou... tu as dit ça pour de vrai ? J'ai dit : je l'ai dit, je pense qu'il y avait un fond de vrai. Parce que ça me titille. Elle m'a dit : moi ça me plairait. J'ai dit : moi*

*aussi. Alors, allons-y ! Donc on a travaillé ensemble sur comment faire pour travailler ensemble tout en gardant chacune un pré carré. Et puis depuis, on travaille ensemble. » (Collaborative-3)*

*« Je pense, je n'aurai jamais pensé à partir, à monter mon activité seule. Mais ça c'est peut-être les restes de la vie associative. Mais je ne me vois pas partir seule. Jamais je pense, jamais je n'aurais recours à un statut comme l'auto-entrepreneuriat ou des trucs comme ça. Ça m'attire absolument pas. C'est-à-dire là c'est entreprendre mais collectivement. Une SCOP c'est entreprendre autrement, collectivement, c'est une autre façon de voir. » (Collaborative-4)*

Une grande partie de ces entreprises collaboratives sont nées de la volonté d'un développement de leur activité. Les entrepreneuses collaboratives démissionnent de leur emploi, non pas en raison des conditions de travail difficiles, mais pour enrichir et développer l'activité exercée au sein de l'entreprise en créant leur propre structure collaborative, à la suite d'une rencontre, d'une situation, d'un échange, d'une opportunité.

### **2-1.2. Le mode d'installation : une mobilisation de collaborateurs...rices**

Dans ces parcours collaboratifs, de la même manière que le choix d'entreprendre se fait comme une *illumination*, le choix des collaborateurs, et surtout des collaboratrices, se présente comme une évidence. Il devient ainsi « normal », « naturel », que telle ou telle personne et surtout collègue s'associe au projet dans la mesure où son implication était déjà régulière et ses compétences intégrées au projet.

*« Pour moi c'était une évidence, il fallait une SCOP mais après c'est avec « ben à qui je vais m'adresser, avec qui je vais bosser quoi ? ». Et en fait j'ai essayé de réfléchir à des gens avec qui on était complémentaires dans notre métier, mais surtout qui avaient l'esprit SCOP, coopérative, l'esprit collectif. Donc B. on s'est formé ensemble au club de la presse, on a monté ensemble le club, enfin on a eu tout un vécu associatif commun, avec des tas d'aventures sympas. Donc vraiment quelqu'un en qui j'ai totalement confiance, et on avait déjà travaillé ensemble quoi quelque part. Et puis A., qui elle, en fait avait pris ma suite en tant que journaliste agricole. Quand moi j'ai arrêté ben je l'ai recommandé pour qu'elle prenne ma suite parce que je connaissais la qualité de son travail et puis on s'entendait très bien et tout ça, et voilà, donc je lui ai proposé aussi, donc voilà, on a fait comme ça le projet, ça leur a plu, donc tous les deux à mi-temps, et puis moi à plein temps. » (Collaborative-7)*

Si au départ de l'aventure entrepreneuriale, des collaborateurs pouvaient être mobilisés dans le projet, il est frappant de constater qu'ils ne vont pas au bout de leur approche et se retirent bien souvent de leur plein gré mesurant après coup les risques de leur engagement. Les femmes présentes depuis le début du projet, qui souhaitent poursuivre l'aventure mais qui n'envisagent pas d'entreprendre seules, s'appuient alors, pour mener à terme leur entreprise sur d'autres collaborateurs et le plus souvent sur des collaboratrices. C'est ainsi que des collaborateurs présents au début du projet sont remplacés par des collaboratrices.

« Mais il s'est trouvé que mon cher collègue n'a pas tenu dans le temps, et pourtant on avait été très loin hein dans le projet, parce qu'on avait sollicité des concours à l'extérieur, on a été incubé. Bon on n'avait pas encore créé la Société hein. On en était à la partie préparation qui permet de faire mûrir le projet d'un point de vue technologique et même d'un point de vue business parce que l'étude de marché s'est faite pendant ce temps-là. Donc on n'était pas du tout encore dans le développement industriel. Mais quand il m'a lâché, ça a été très très chaud (...) Tous les engagements qu'on avait pris auprès de la Région, enfin je trouvais ça mais catastrophique. Et là j'ai été soutenue par énormément de gens, déjà toutes les personnes du laboratoire pour continuer. Puis la dame qui s'occupait de moi au niveau de l'incubateur, avec qui j'ai eu une très longue discussion parce que j'étais quand même un petit peu échaudée par cette nouvelle-là. Et quand je l'ai rencontrée, elle m'a dit : de toute façon c'est toi qui tient le projet, moi j'ai aucun doute que ça va fonctionner ». Et à ce moment-là c'est super important d'entendre des choses comme ça parce que ça redonne confiance. Elle trouvait hyper dommage de pas aller jusqu'au bout de l'histoire, et là ma jeune collègue, H. m'a dit : mais on y va ! Moi si tu veux, je pars avec toi. Et on a continué ensemble, on a créé ensemble, et elle est co-dirigeante de la Société avec moi. Et elle, elle a été jusqu'au bout, et puis on est très complémentaire, et donc ça fait une histoire de femmes pour le coup (rires). Oui c'est elle qui vous a proposé d'être votre associée ? Oui voilà, on échangeait beaucoup, elle travaillait avec nous sur le projet. (...) Mais là ça a changé complètement de physionomie et je trouve que ça fait quelque chose de plus... j'ai presque envie de dire de « plus couillu » que ce que j'aurais pu faire peut-être avec S. qui avait l'image encore une fois du chef d'entreprise mais qui en avait pas pris la mesure. Et ça ben heureusement qu'on n'avait pas encore créé parce que ça aurait été un peu compliqué. (Collaborative-9)

« Alors en fait quand la Start-up s'est finie, parce que le concept des Start-up c'est que voilà, il y en a qui ont des idées folles, pendant un week-end ils la développent et puis après c'est terminé. Sur les quatre personnes qui étaient avec moi, donc il y avait mon associée P., j'avais un ergonomiste, qui a sa société et j'avais une étudiante et un Graphiste, community manager. Et donc P. qui est designer industriel. Et en fait, à la fin de la Start-up, moi j'ai ouvert la porte. J'ai dit : voilà, moi c'est un projet qui me tient à cœur, de toute façon j'irai plus loin. Si vous avez envie, on peut être associés ». Donc du coup ben ils sont tous restés. Sauf qu'au fur et à mesure qu'on avançait, il y en a qui s'impliquaient nettement moins, et que ça n'intéressait plus. (...) Donc l'étudiante est partie, un autre a quitté le navire quand on a commencé à parler de statuts, à voir comment ça pouvait se passer, et là il a pris conscience que c'était un super gros projet, que lui en ayant sa Société toute nouvelle à développer, il n'aurait pas le temps donc il a préféré quitté le navire, c'est tout à son honneur. Et après donc il restait P et A. et ça s'est terminé aussi avec A. Très jeune, ça ne l'intéressait plus. Donc on s'est retrouvée toutes les deux avec P., et elle a rencontré J., une autre scientifique qu'elle connaissait déjà. Elle lui a parlé du projet et elle a aimé le projet. Et puis ben du coup elle a rejoint l'aventure. Donc vous êtes toutes les trois maintenant. Et vous avez quel statut ? SAS. » (Collaborative-10)

Dans ces parcours entrepreneuriaux, si l'aventure entrepreneuriale a pu commencer au sein d'une équipe mixte, il n'est pas rare qu'au fur et à mesure de l'avancée du projet, les collaborations se modifient pour y dresser finalement une mobilisation de femmes. L'entreprise collaborative est donc le plus souvent composée d'associés femmes. Deux seules entreprises collaboratives sont composées d'associés mixtes.

### **2-1.3. L'accompagnement institutionnel : des temps courts aux temps longs**

Au sein de ces entreprises collaboratives, on discerne deux profils d'entrepreneuses. Il y a celles qui ont modernisé ou amélioré les services ou les produits existants en répondant aux besoins du marché et celles qui ont inventé ou créé un nouveau produit, un nouveau service.

*« J'ai très rapidement vu que je ne ferais pas d'Inter-entreprises mais de l'Intra entreprises. Donc je ferais que de l'intra, que ma valeur ajoutée à moi, puisque comme je disais tout à l'heure, avec humilité, les gens nous ont pas attendu pour faire des formations, donc tout le monde vivait très bien avant que j'arrive sur le marché, donc si je ne trouve pas une différenciation... Donc c'est la proximité, la possibilité de faire des formations par demie journée, ce qui arrange la plupart des entreprises parce que libérer tout le monde sur une journée, c'est très compliqué parfois dans un service. Quand on a cinq acheteurs et qu'on doit les former, ça veut dire que pendant une ou deux journées complètes, il y a personne dans les bureaux. Il n'y a plus de service. Donc la proximité fait que je peux faire des formations par demi-journée, ce qui fait que je passe plus facilement. »*  
(Collaborative-8)

*« Alors l'activité, c'est de développer des dispositifs ultrasonores, pour faire du contrôle qualité sans contact direct avec la matière, avec le produit fabriqué, pour aller chercher des informations sur la texture du produit en cours de fabrication. C'est pour ça qu'on adresse notamment l'industrie agroalimentaire, car ce secteur est très intéressé pour avoir un capteur de telle sorte qu'on n'ait pas à plonger quelque chose dans leurs produits en cours de fabrication parce que c'est des sources de contaminations immédiates. Donc là nous c'est quelque chose qu'on vient mettre autour des conduits et on fait une mesure des propriétés de texture, de visco élasticité sans contact direct avec la matière en utilisant des ondes ultrasonores. »* (Collaborative-9)

En ce qui concerne les entrepreneuses collaboratives « modernes » qui améliorent un service, le moment entre la décision d'entreprendre et le lancement concret est assez rapide (moins de six mois). En revanche, pour celles qui se sont lancées dans une entreprise innovante de produits, l'immatriculation s'est faite à la suite d'une temporalité beaucoup plus longue dans la mesure où tout un ensemble de tests, de développement et de fabrication du produit a été nécessaire avant de le commercialiser et de créer la société (souvent deux ans). Il est question dans ce cas-là d'une avancée technologique et d'une création d'entreprise de type Start-up.

Dans ce décor, l'accompagnement institutionnel amont n'implique pas la rencontre des mêmes acteurs, ni les mêmes temporalités et contraintes. Il y a celles qui passent par les acteurs institutionnels classiques à l'instar des chambres consulaires (CCI, CMA), Pôle emploi, boutiques de gestion, URSCOP, et celles qui passent par des acteurs spécifiques en lien avec le monde de l'innovation comme l'ARITT, les pôles de compétitivité, les incubateurs, OSEO, BPI, Salons et prix en tout genre.

*« Le déclic. Donc je donne ma démission et je vais à Pôle Emploi m'inscrire. Ils me disent : vous cherchez dans quoi ? Je leur dis : surtout vous ne me téléphonez pas pour me proposer des postes, je voudrais créer mon entreprise. Je dirais non à toutes vos propositions ! Et là, la fille*

*me dit : mais madame, on peut vous accompagner, enfin vous n'allez pas rester comme ça, si vous voulez créer votre entreprise, on peut vous diriger vers un accompagnement. Et c'est là qu'ils me dirigent vers la BGE pour faire un compte de résultat prévisionnel, un projet, pour construire mon projet mais en papier on va dire. Et puis je suis allée à la CCI et j'ai rencontré un gars qui croyait pas du tout en ce projet d'ailleurs. Donc au départ, CCI, le Pôle Emploi, et puis après bon, c'était plutôt des démarches administratives de créations de SARL de choses comme ça, rencontre d'un conseiller juridique à la CCI. Donc il m'a donné des conseils plutôt juridiques sur la création d'entreprise. Mais moi tout était déjà pensé. C'était bon, je connaissais ce travail et pour mes collaboratrices aussi. C'était parti.» (Collaborative-8)*

Si les entrepreneuses collaboratives « modernes » ont su mobiliser les acteurs d'accompagnement pour créer leur entreprise et ont pu bénéficier des aides financières comme le dispositif NACRE, voire le FGIF pour celles qui répondaient aux critères d'éligibilité (dans le cadre d'une rupture conventionnelle), elles restent toutefois peu volubiles quant à l'accompagnement des acteurs. Ici, l'accès aux structures d'accompagnement amont est plus vécu comme une formalité financière que comme une véritable ressource humaine pour la concrétisation de leur future activité. Ces femmes qui souhaitent moderniser ou améliorer un service et qui maîtrisent parfaitement les traits du métier et les réseaux n'ont d'autres hâtes que de se lancer dans leur entreprise collaborative. Profitant peu des mesures sociales d'accompagnement pour la réalisation de leur projet, elles bénéficient des mesures financières (NACRE, FGIF) et profitent des indemnités pour leur permettre de se lancer en toute sécurité, sachant que leur entreprise n'implique pas d'investissements élevés.

*« J'ai bénéficié de l'ARE, parce qu'en fait j'ai fait une rupture conventionnelle. Donc en termes de montage, avoir une rupture conventionnelle me permettait de bénéficier de mes droits Pôle Emploi pendant un certain moment et de choisir, soit de bénéficier de l'ARE dès le départ, ou de l'échelonner tous les mois. Et moi j'ai échelonné... Comment dire ? Pourquoi avoir moins quand on peut avoir tout ? Donc ça m'a permis de me lancer et d'aujourd'hui être autonome. En fait je me suis inscrite dans ces démarches pour le montage financier mais je ne suis pas allée aux accompagnements, ça je connaissais déjà » (Collaborative-3)*

En ce qui concerne les entrepreneuses innovantes, l'accompagnement institutionnel est une condition *sine qua non* pour mener à terme le démarrage de l'entreprise qui nécessite de forts investissements. Le champ innovant dans lequel elles s'inscrivent les contraint à s'entourer des acteurs de l'innovation, sans lesquels le projet ne pourrait se développer.

*« Au départ, j'étais avec la BGE, la Chambre des métiers, les choses comme ça. Et donc j'ai participé à une journée pour les créations d'entreprise et je me suis vraiment embêtée cette journée, en plus il y avait des experts comptables. Et donc à la fin ils me demandent : qu'est-ce c'est votre projet ? Ben moi je peux vous en parler enfin pas devant tout le monde. Et là je leur parle de la « box » sensorielle et de l'idée d'un paravent numérique sensoriel pour les personnes qui sont en chimiothérapie. Et en fait sans le savoir, ils étaient spécialisés dans la santé, parapharmacie, pharmacie, et ils me disent : mais faut venir nous voir parce que votre projet, c'est l'hôpital de demain, et nous on y croit, donc venez nous voir. Et là il me font : mais il faut foncer, c'est pas dans deux ans qu'il faut le faire c'est maintenant. Je dis : mais je fais*

*comment ? J'ai pas d'argent. Il me fait : ben justement comment vous voulez le financer ? Je dis : je ne sais pas ! Et là il m'apprend qu'il y a une Start-up e.santé, le mois prochain. Et voilà comment l'aventure commence. (...) Le final c'est le dimanche soir où vous « pitchez » pendant cinq minutes devant les membres du jury cette fois. Donc on passe, y a trois coups de cœur offerts dont un par le CHU, qui nous a été remis. Donc le coup de cœur, c'est de pouvoir tester l'appareil pendant un an dans le milieu hospitalier avec toute la réglementation et le protocole nécessaire. (...) Et ensuite on a été pris en incubation à « CERTESENS » par le laboratoire sensoriel, qui nous offre une recherche sensorielle, puis le CHU nous offre une recherche scientifique aussi. Et donc une série de tests a suivi, et tout ça c'est long, il faut bien deux ans en général. Et nous de notre côté, on a fait une étude de marché, chercher de nouveaux partenaires financiers, des clients, etc. » (Collaborative-10)*

Ces entrepreneuses collaboratives, positionnées dans le champ de l'innovation, sont souvent conduites à exposer leur projet devant des commissions, des jurys en tout genre pour se voir financer une partie de leur développement du projet. Le lancement de ces entreprises innovantes, de ces start-up, nécessite de nombreux apports financiers et technologiques et des soutiens non négligeables provenant notamment des centres de recherche et industriel (CRI). Ces entreprises sont ainsi à la recherche d'importantes levées de fonds d'investissement, avec un fort potentiel de croissance économique, et de spéculation financière sur sa valeur future (création d'entreprise). La phase de recherche et de développement de produit innovant, de test d'idée, de validation de technologie, ou de modèle économique, est plus ou moins longue, avant sa phase commerciale. Les pôles de compétitivité font également partie intégrante du paysage de ces entreprises de type start-up. C'est aussi pour cette raison que les entrepreneuses s'établissent principalement dans des pépinières d'entreprises, des incubateurs d'entreprises ou des Technopoles, et peuvent être financées de diverses formes : Business Angel, fonds commun de placement dans l'innovation, placement en bourses, BPI France, etc.

Entourées par de nombreux acteurs de l'innovation qui leur garantissent une connaissance large des fonds et mesures existants, ces entrepreneuses bénéficient bien souvent de l'ensemble des aides qui leur est possible d'obtenir. Et c'est à ce titre, qu'elles passent par une kyrielle de structures d'accompagnement et d'aides financières.

*« C'est l'Université qui nous a mis en relation avec l'incubateur « LANCEO », « ARITT » d'abord. Alors pour notre entreprise, on a été accompagné donc par l'ARITT, par « LANCEO », par l'Université, par l'incubateur de 2010 à 2012, par des notaires, des avocats, un expert-comptable. (...) Il y a eu aussi les salons de l'innovation, HEC, Challenge +(...) On a eu aussi le soutien de notre équipe de recherches de l'Université au sens large, la Présidence, le service de valorisation et le CHU. (...) Et au début, la société a commencé avec le concours de la BPI, on a gagné 200 000 euros et on les a adossés pour la création à un emprunt bancaire de 40 000 euros. Les 200 000 euros, c'est une subvention, ça on nous l'a donnée. C'est pour ça que je dis qu'il y a quand même beaucoup de choses en France qui sont faites pour les personnes qui n'ont pas de fortune personnelle, après il y a des gens qui ont des fortunes personnelles qui peuvent investir. Mais pour nous, ça n'a pas été un frein, même sans ressources économiques. Donc l'emprunt bancaire de 40 000 euros donne*



*une trésorerie tout de suite et ça n'a aucune valeur autre que nous aider à bien dormir le soir. On a fait des emprunts qu'on appelle sur l'honneur auprès de deux organismes, et c'est là que j'ai eu à faire au fond de garantie des femmes, le FGIF avec Initiative Touraine, qui nous a fait un emprunt de 10 000 euros, 5 000 chacune. Et un emprunt auprès du réseau Entreprendre, et ça c'est des emprunts qui sont appelés « haut de bilan », c'est-à-dire qui viennent renforcer nos capitaux propres. Au départ dans la Société on a mis 20 000 euros. Par le réseau Entreprendre, on a fait un emprunt sur l'honneur de 50 000 euros, mais la répartition ne se fait que sur une tête, donc c'est moi. Et on a aussi été Lauréate, on a eu un coaching par un entrepreneur de la Région, ils mettent un parrain qu'on voit tous les mois et avec qui on discute, ça s'arrête là bientôt, au bout de deux ans d'activité.» (Collaborative-9)*

Au sein de ces entreprises collaboratives, on discerne deux profils d'entrepreneuses. Il y a celles qui ont modernisé ou amélioré les services ou les produits existants en répondant aux besoins du marché et celles qui ont inventé ou créé un nouveau produit, un nouveau service. Les premières s'inscrivent dans le schéma classique des structures d'accompagnement et profitent des aides financières sans forcément s'enrichir des ressources humaines et des informations mises à leur disposition. Les secondes, celles qui s'inscrivent dans le champ de l'innovation ne peuvent se détourner des acteurs d'accompagnement de l'innovation au risque d'échouer dans la création d'entreprise. Elles s'adossent alors à une panoplie de structures d'accompagnement et d'aides financières. Les premières se distinguent par des projets d'entreprise qui nécessitent un faible investissement, alors que les secondes ont des projets qui réclament de forts investissements.

S'il est fréquent de rencontrer des entrepreneurs dans le champ de l'innovation, c'est plus rare du côté des entrepreneuses. Cette entrée de femmes scientifiques dans le secteur de l'innovation dénote avec les représentations stéréotypées de genre collectivement formulées dans cette sphère, en lien avec la prévalence des fonctions masculines (Héritier, 1996 et 2002). Alors même que le champ de l'innovation, profilant des entreprises de type start-up, est régulièrement présenté comme nécessitant des compétences très techniques de pointe et par conséquent spécifique à l'univers masculin, certaines entrepreneuses, même si elles sont minoritaires parviennent à y faire leur place.

*« Ah mais on a rencontré comme ça quelques quadra hommes, un avocat véreux, pareil, sur Paris. Pour constituer la société, c'est mieux, surtout quand on y connaît rien, d'être entouré, et quand ce monsieur est parti, le polytechnicien, il s'est vu comme notre mentor. Donc il a commencé à adopter un ton, je vous assure au téléphone, il nous l'a fait une fois, la deuxième fois j'ai quand même été obligée de lui dire : tu ne peux pas nous parler comme ça, c'est impossible, on n'a pas besoin de mentor, on sort d'avec un mentor déjà. Mais lui par contre il se voyait très bien jouer les mentors auprès de nous comme si on était incapable de le faire nous-même. Tout ça parce qu'on était des femmes ! Ah oui pour cette raison ? Ah oui, Il ne se serait pas comporté comme ça si ça avait été des hommes en face de lui. Il y a peu de fois où dans ma carrière j'ai eu à me plaindre de ça. Depuis le Lycée, je suis entourée de personnes qui sont plutôt de sexe masculin par ma formation, par les études que j'ai faites, le laboratoire c'était un peu mixte mais pas tant que ça, j'ai longtemps été l'une des seules chercheur femme même si après ça s'est un peu démocratisé,*

*et j'ai jamais ressenti ça à ce point-là. Mais avec la création là on en a rencontré quelques-uns, alors pas dans les industriels qu'on côtoie et tout ça, ça se passe bien, et dans nos clients et tout ça, ils nous font confiance, aucun problème. Mais alors tout ce qui gravite autour, les avocats, ces espèces de chercheurs, de business développeurs qui n'ont pas de projet mais qui ont les yeux qui brillent dès qu'on leur parle chef d'entreprise (...) Il faut donc rappeler qui est aux commandes et qui sait faire, sinon on se ferait manger, mais c'est loin d'être le cas de tous les hommes ! » (Collaborative-9)*

Cette place, toutefois, du fait même d'être femme, est rarement aisée, ni acquise et doit faire l'objet de constantes négociations. En effet, dans cet univers masculin, les entrepreneuses expriment une certaine domination masculine (Bourdieu, 1998) qui les conduit à faire preuve de plus de fermeté et à exposer toujours plus leurs compétences techniques, pour légitimer leur position de dirigeante d'entreprise.

*« J'ai fait beaucoup de salons. J'ai fait plein, plein de salons, le salon de la machine-outil, le salon de la machine à bois, le salon du bois énergie, enfin... et alors, sur les salons, puisqu'on est en train de parler du sujet des femmes, on est... nous, notre monde dans lequel on évolue, c'est l'industrie, l'industrie du bois. Donc ce n'est pas un milieu féminin par excellence. Et quand j'allais sur les salons, par exemple pour choisir des machines, ou pour avoir des renseignements sur les machines, je rentrais sur les stands et les gens qui tenaient le stand ne se levaient même pas. Ils s'imaginaient que je devais être l'épouse de quelqu'un... Ils n'imaginaient même pas que je puisse être un client potentiel. Alors, ça, ça c'était impressionnant. C'est un milieu très masculin. Ils me regardaient d'un air... dubitatif, perplexe. En plus, quand j'expliquais ce que je voulais faire, je pouvais expliquer sans trop expliquer parce que je ne voulais pas dévoiler tout le concept que j'étais en train de mettre au point, donc c'était compliqué parce que je ne voulais pas me faire piquer l'idée non plus. Donc voilà, je devais expliquer que je voulais faire des bûches de bois densifié, avec une matière un peu particulière, etc. mais là encore, il y a eu des verrous impressionnants à devoir faire sauter parce que les gens c'est à peine s'ils me prenaient au sérieux, ils n'écoutaient pas ! Donc faut leur parler avec fermeté et ramener sa science ! » (Collaborative-11)*

Certaines entrepreneuses de l'innovation expriment une certaine domination masculine (Bourdieu, 1998) qui les conduit à faire preuve de plus de fermeté et à exposer toujours plus leur compétences techniques, pour légitimer leur position de dirigeante d'entreprise dans ce secteur « réputé masculin ».

#### **2-1.4. L'annonce de l'entreprise collaborative au conjoint**

Dans ces parcours collaboratifs, contrairement à ceux des entrepreneuses conjugales, le conjoint n'est pas directement associé au projet d'entreprise. Dans ces configurations entrepreneuriales seuls les compétences et les savoir-faire des collaborateurs ou collaboratrices sont mises en avant et non ceux des conjoints. Aucun des conjoints n'est engagé dans l'entreprise collaborative, ni juridiquement, ni logiquement ou fonctionnellement parlant. La façon dont les entrepreneuses annoncent à leur conjoint leur souhait d'entreprise semble à la fois empressée et forcée. « A mon mari, je lui ai lâché ça du jour

au lendemain, je lui dis : en fait ce week-end je vais faire la Start-up. Il me dit : mais c'est quoi ce truc ? » Dans ces configurations entrepreneuriales, face à la détermination de leur épouse, les conjoints sont mis sur le fait accompli et semblent assez démunis. Elancée dans leur idée d'entreprise, ces femmes annoncent à leur conjoint leur décision d'entreprendre sans même envisager une désapprobation de leur part.

*« Les femmes qui se lancent dans la création ont cette certitude extraordinaire de se dire, mon idée est bonne, elles se lancent sans se poser de question, en se disant : de toute façon, ça marchera ! Elles en sont persuadées. Donc elles foncent et elles vont y arriver. »* (Collaborative-1)

*« En fait déjà quand j'ai gagné la Start-up les proches n'étaient pas invités, et moi j'ai demandé : oh c'est la fête des mères, est-ce que mon mari peut venir au moins pour voir, pour qu'il comprenne aussi ? Parce qu'avec les enfants à la maison... Et puis j'ai un mari, c'est un suiveur. Donc je ne veux pas que ça lui passe au-dessus quoi. J'avais vraiment besoin qu'il comprenne dans quoi je voulais m'embarquer. Et qu'il voit l'univers aussi, même si je gagnais pas parce que je ne m'attendais pas du tout à gagner, mais au moins qu'il soit là. Et puis il a été étonné déjà du coup de cœur, et là il me fait : ben je vais partir parce que le petit, il n'en peut plus. Je lui ai dit : attends c'est dans 10 minutes, le gagnant final ! Oui mais c'est bon, déjà t'as gagné le coup de cœur, t'attends pas à gagner même si c'est bien, c'est bon. Vachement optimiste hein ? Et c'est ma fille qui a dit : non papa faut qu'on reste, je sais pas pourquoi mais faut qu'on reste, donc on reste. Du coup ils sont restés, il m'a vu gagné quoi. Et après, ben c'est difficile, je pense que c'est difficile pour lui parce qu'il est un peu dépassé par les événements, que ça bouscule quand même une vie de famille. Surtout déjà une création d'entreprise ça bouscule une famille, une création d'entreprise et travailler sur un projet de développement et d'innovation, encore plus. »* (Collaborative-10)

Le projet d'entreprise collaborative s'annonce comme un coup d'éclair au même titre que se présente l'opportunité ou le déclic de la décision d'entreprendre. Et devant la détermination de leur épouse, la décision entrepreneuriale semble peu discutée et peu discutable, même si le conjoint peut exposer ces craintes et inquiétudes à venir.

*« Quand vous décidez de créer votre entreprise, votre mari il vous dit quoi ? Ben là en fait moi je lui dis je vais créer mon entreprise et c'est acté pour moi. Et lui il a peur. Il a peur, il me freine, il me fait promettre que notre vie ne va pas changer, que je vais rentrer tôt le soir, que je vais pas partir en déplacements en le laissant tout seul avec les enfants, que je ne vais pas devenir obnubilée par mon entreprise et ne plus avoir de temps pour lui, voilà, il me fait promettre ce genre de choses. Et là, je me dis : c'est pas bon. Mais bon, j'étais déterminée. Puis après je me dis : en même temps, je vais lui dire oui, et puis si ça évolue différemment, ben ça évoluera avec le temps. Je vais pas tout de suite comme c'est quelqu'un qui est très, très frileux, je me suis dit que je vais pas tout de suite l'effrayer en lui disant que ça m'étonnerait que je ne me déplace jamais et que ça m'étonnerait que... mais bon. J'ai dit oui. Et que je rentre tous les jours à 5 heures, j'y croyais pas non plus. Mais je lui dis : oui, oui, ne t'inquiète pas ça ne changera rien. (...) En fait il avait peur que je sois très absente. »* (Collaborative-8)

Dans ces configurations entrepreneuriales, les conjoints souvent mis sur le fait accompli semblent séduits comme démunis face à la détermination de leur épouse à entreprendre.

Dans tous les cas, la décision entrepreneuriale demeure peu arbitrée au sein des foyers reposant même sur une certaine évidence.

Du côté des conjoints de ces entrepreneuses collaboratives, on discerne deux profils quant à l'emploi occupé. La moitié des conjoints est salarié ou fonctionnaire, et l'autre moitié est entrepreneur solo à la tête d'une micro-entreprise ou d'une entreprise individuelle. Parmi les conjoints entrepreneurs, certains avaient créé leur entreprise avant celle de leur épouse, et ont probablement influencé la décision d'entreprendre, d'autres ont franchi le pas à partir de l'exemplarité de leur épouse. Dans cette diversité, même si la culture entrepreneuriale présente au sein de certains foyers a pu être un moteur caché de la réalisation du projet entrepreneurial tant du côté des hommes que des femmes, il n'en demeure pas moins que les deux entreprises sont bien distinctes et les compétences mobilisées profondément différentes. En outre, les conjoints entrepreneurs n'interfèrent pas avec l'entreprise de madame, chacun s'occupe de sa propre entreprise.

*« Aujourd'hui, il [son mari] est électricien. Mais il a fait une reconversion professionnelle. Avant, il n'était pas du tout là-dedans. Il bossait en logistique. Il était responsable logistique. C'était un métier qu'il avait depuis longtemps. En fait, quand je l'ai rencontré, il s'est rendu compte qu'on pouvait être heureux d'aller travailler et aimer son métier. Ça l'a quand même beaucoup taraudé. Et à un moment, il a dit : je n'en peux plus. Toi je te vois, tu es contente d'aller travailler. Tu fais des heures mais tu sais pourquoi tu les fais. Il y a une motivation derrière parce que c'est pour moi en fait. Je ne vais pas donner ça à mon patron, c'est pour moi, c'est pour nous, c'est pour la famille, c'est pour l'entreprise. L'entreprise, c'est mon quatrième enfant, clairement. (...) Et donc mon mari, il a dit : je n'en peux plus. Il a quitté son travail. Et il a fait une reconversion professionnelle en tant qu'électricien. Il s'est mis en autoentrepreneur. Et il se rend compte que l'autoentrepreneur pour lui, c'est compliqué. C'est-à-dire qu'il me voyait faire, il se disait : nickel, elle est son propre patron, elle fait ses horaires, etc. Sauf que je pense qu'il faut quand même un certain tempérament, et beaucoup d'organisation pour être chef d'entreprise. Lui, il est trop gentil. Il se fait payer un café et donc c'est bon, allez, tu ne me paies pas. Du coup on a fait le choix que voilà, c'est moi qui ai le gros salaire de la maison, et lui organise son travail en fonction des enfants. (...) Nous, on a fait le choix avec mon mari que lui travaille moins, par rapport aux enfants. Il fallait forcément qu'il y en ait un des deux qui soit plus à la maison. » (Collaborative-1)*

Si les conjoints ne sont pas une ressource à proprement parler au niveau de la gestion de l'entreprise, ils le sont au niveau de la sphère domestique. Qu'ils soient salariés, fonctionnaires ou entrepreneurs, tous ont des horaires suffisamment souples qui leur permettent de gérer leur activité professionnelle et de prendre en charge le foyer et les enfants. En fait, tous les conjoints des entrepreneuses collaboratives ont en commun de s'occuper des activités de la sphère domestique.

*« Mon conjoint me pose très peu de questions. C'est ben je pars à Paris demain, et puis la semaine prochaine je pars à Nantes, ok. Mais il ne me pose pas de questions franchement du style... Ben vous en êtes où ? Alors du coup comment ça se passe ? Non rien de tout ça. Et vous diriez qu'il vous soutient ou pas votre mari ? Heu... il soutient dans le fait où il gère tout en ce moment, il n'a pas le choix en même temps, toute l'organisation de la maison, là où j'ai été tout le temps présente.*

*Que là moi j'ai fait un choix, les enfants sont grands, sauf V. qui a 5 ans, mais enfin je ne dis pas qu'ils ont plus besoin de moi, je ne dis pas ça, parce que c'est d'autres soucis, l'adolescence, l'âge adulte et tout. Mais j'ai mis mes priorités pour l'instant dans... le lancement d'une boîte. Il faut savoir ce que l'on veut, c'est soit on fait le ménage, on reste à la maison on fait le ménage et on fait des gâteaux, soit on lance sa boîte quoi donc ouais, non je pense qu'il est largement dépassé par les événements. Et ça a été discuté entre vous ? Ensemble vous en avez discuté ? Ben en même temps je ne lui ai pas laissé le choix, enfin si, il m'en a quand même parlé, il m'a fait : mais de toute façon tu ne t'inquiètes pas, voilà, si t'as besoin de partir tu pars, je suis là. Voilà, c'est tout » (Collaborative-10)*

*« Moi j'ai toujours eu la chance, j'ai vraiment eu beaucoup de chance d'avoir un mari qui s'occupait beaucoup des enfants, qui leur faisait faire leurs devoirs aussi, qui les a toujours changées quand elles étaient petites, qui a toujours été très, très proche. J'ai eu beaucoup de chance de ce côté-là, on répartissait déjà beaucoup les tâches auparavant, en fait il avait peur que je sois très absente. » (Collaborative-8)*

*« Mon mari maintenant a un poste de Cadre donc il n'a plus de forfait, il est plus sur des heures. Mais avant et jusqu'à l'année dernière, il était et ça c'était très confortable, pendant que nos enfants étaient jeunes, il était sur des forfaits heures. Il prenait très tôt le matin, et c'est moi qui emmenait les enfants à l'école, et à 4 heures, 4 heures 1/2 il pouvait sortir et du coup il assurait tout le retour des enfants. Ce qui fait qu'on a eu cette chance de pouvoir, pour les enfants c'était assez équilibré à la maison. » (Collaborative-9)*

Cette contribution aux tâches de la sphère familiale n'est pas récente, souvent, elle était établie avant que leur épouse se décide à créer. Dès lors pour ces conjoints, l'entrée dans l'entrepreneuriat de leur épouse n'a fait qu'augmenter la prise en charge des enfants et la participation aux activités du foyer.

*« J'ai un mari qui me soutient depuis le départ, et puis la famille aussi, les trois enfants, de ma plus grande fille à ma plus jeune, tout le monde m'a soutenu. Toute la famille et donc ils sont tous derrière leur maman. Ça c'est bien, et votre mari aussi ? Et puis mon mari surtout. Et même dans les moments difficiles, là quand j'ai des doutes et tout ça, je peux partager et avoir un vrai soutien. Il comprend les heures, les week-ends où je suis pas présente, je suis beaucoup moins présente, j'espère qu'un jour, ça va se tasser parce que ça peut pas durer éternellement non plus comme ça, même si je n'ai aucune menace de divorce ou de quoi que ce soit à la maison, c'est pas toujours forcément satisfaisant voilà de sentir que on est pas toujours aussi présente même si c'est des grands enfants, être disponible aussi pour leurs propres problèmes qu'ils ont comme jeunes adultes. Donc pour l'instant j'ai un soutien sans faille de tout le monde même des fois ils sont plus alarmés, à surveiller que je ne dépasse pas les bornes, que d'un point de vue santé, que tout reste dans les clous quoi. Donc beaucoup, beaucoup de bienveillance. (...) Mon mari est très présent. Alors c'est pas comme beaucoup d'hommes hein, c'est pas... comment on peut dire ça, j'entendais une émission à la radio à France Inter il y a deux ou trois jours, où ils disaient que les femmes ont une surcharge d'organisation mentale, une surcharge mentale d'organisation. Parce que mon mari m'aide à plein de choses mais il planifie pas, il voit pas forcément tout ce qu'il y a à faire dans la maison, organiser les vacances, maintenant, il le comprend plus parce que là j'en fait beaucoup moins en plus que ce que je pouvais faire et il voit que j'en ai plein la tête, y a des choses que... je*

*peux même plus faire. Mais il a toujours fait... Pour les devoirs, la douche, donner à manger, ça c'était inné, faire le ménage, faire la cuisine, tout. Après sa difficulté c'est de prévoir, anticiper.* (Collaborative-9)

Le soutien des conjoints ne s'opère donc pas dans l'aide apportée au niveau de l'entreprise, mais au niveau de la sphère domestique. Leur fort investissement au sein du foyer demeure indispensable puisqu'il permet aux entrepreneuses de se consacrer pleinement à leur activité. Ce soutien moral qui prend la forme d'une participation active des tâches domestiques est un élément indispensable pour décharger en grande partie leur épouse des obligations familiales. Ces conjoints restent à ce titre de formidables relais.

*« J'ai de la chance, moi mon mari... les ¾ du temps, j'arrive, je me mets les pieds sous la table. C'est vraiment un soutien. C'est grâce à lui si aujourd'hui, je peux donner autant de temps à mon entreprise. En fait ce n'est pas l'Europe qui doit aider les femmes, c'est les pères ou les maris ou la famille qui doit encourager et dire : tout est possible, vas-y, on te suit. C'est comme ça que je le vis, moi. Mon mari, il n'aurait pas été là, jamais je n'aurais pu faire ça. »* (Collaborative-1)

Il est toutefois nécessaire pour certains conjoints de poser quelques règles et de rappeler certaines obligations à leur épouse afin de préserver l'harmonie du foyer. La disponibilité de leur épouse une fois rentrée au domicile est la condition qui revient le plus souvent.

*« Il me soutient. Enormément. C'est-à-dire qu'il y a des fois je bosse les week-ends. Il n'a jamais râlé. Si. Toute une période, il râlait parce qu'on n'avait pas de bureau et quand je rentrais, je bossais à la maison. Et là, il m'a dit : « non. Moi je ne peux pas. Je préfère que tu rentres plus tard mais que tu ne te mettes pas devant l'ordinateur pour bosser direct quand tu arrives. Ça, ça n'est pas possible. Il a mis son véto. Il a eu raison. Là, quand ma fille est née, et que j'ai repris le boulot à temps plein, il m'a dit : « je te préviens. Maintenant, il y a 3 enfants le soir. Tu rentres. D'abord, tu t'occupes des enfants. Et quand ils sont couchés, à 22 heures... enfin, ils sont couchés bien avant, à 20 heures. On mange. On passe un peu de temps tous les deux. Et si après, tu as envie de bosser, tu te débrouilles. A la place de regarder un film ou de lire un bouquin, tu bosses. Mais ce n'est pas la priorité. Vraiment, c'était ce qu'il avait envie d'acter. Et il a raison. »* (Collaborative-1)

Pour les entrepreneuses collaboratives, les conjoints n'interfèrent pas dans l'entreprise collaborative de leur épouse. Leur soutien n'est donc pas à regarder dans l'aide apportée au niveau de l'entreprise, mais dans la participation soutenue au niveau de la sphère domestique. Qu'ils soient salariés, fonctionnaires ou entrepreneurs, tous les conjoints adaptent leur activité professionnelle en fonction des charges du foyer et des enfants. Cet investissement du conjoint à l'égard des obligations familiales est souligné comme « *exceptionnel* » et « *rare* », et permet aux entrepreneuses de se consacrer pleinement à leur activité.

## **2-2. En route pour l'entreprise collaborative**

### **2-2.1. Travailler en collaboration : mise en jeu des statuts et de la gérance**

Les entrepreneuses collaboratives ont choisi comme statut juridique pour leur société une SAS, une SCOP ou une SARL. Pour les entreprises innovantes, le choix de la SAS est le statut le plus prisé pour sa souplesse dans le démarrage d'une Start-up. D'autres ont fait le choix d'entrer dans une société coopérative et participative en privilégiant la SCOP. Et d'autres enfin ont choisi le statut plus classique de la SARL.

*« Alors pourquoi vous avez choisi le statut SAS ? Alors on l'a choisi parce que ça nous semblait plus simple si on voulait faire rentrer des investisseurs à un moment donné, d'avoir un statut de SAS c'est très simple en termes de constitution, on y met ce qu'on a envie d'y mettre, donc c'est pour ça qu'on l'a fait quand même border par un avocat spécialisé parce que comme c'est très ouvert, c'est très simple, y a quand même des garde-fous sur lesquels, il faut être vigilant. Donc ce travail, il l'a bien fait le premier avocat, c'est lui qui a constitué nos premiers statuts. Et donc on a mis ça en place pour cette raison- là et l'autre choix, c'était la SARL, mais c'est moins facile de faire rentrer des investisseurs même si on peut, mais c'est moins facile, et puis la SA n'était pas très adaptée, grosso modo la SAS couvre le même genre d'intérêts que les Société Anonymes qui sont faites pour des plus grosses...La SAS, c'est vraiment bien adapté Startup.» (Collaborative-9)*

C'est au moment du choix du statut juridique qu'est généralement discutée la distribution des parts. Le nombre de part sera déterminant pour les décisions à venir. Si certaines ont privilégié dans leur fonctionnement la majorité des parts pour l'une des associées, d'autres ont opté pour l'égalité des parts.

*« On a créé une entreprise à 50/50. Ce qui était déconseillé par le cabinet d'expert-comptable mais qui était important pour nous. Et même en termes de parts, du coup on est vraiment à 50/50. Si l'une ne veut pas, l'autre ne peut pas faire. Et c'est l'objectif. Nous on voulait vraiment que ce soit comme ça parce que les heures, on ne les a pas comptées. C'était aussi important de se dire : on crée une structure mais on est à égalité. Sinon, ça ne marche pas. Les deux doivent être d'accord pour faire quoi que ce soit. C'était ce qui nous tenait vraiment à cœur. Tout en sachant que ça peut mettre aussi des bâtons dans les roues. On est claires là-dessus. C'est évident. » (Collaborative-1)*

*« Alors au départ vous êtes toutes les deux ? Comment vous répartissez les parts, c'est 50/50 ou... ? Alors non, H. [associée] n'a pas voulu qu'on fasse comme ça. Moi c'était un petit peu mon souhait, et c'est là que l'avocat nous a dit : mais ça c'est un truc qui ne doit jamais se faire. Et il nous a dit : il vaut mieux qu'il y en ait une qui soit en mesure de prendre des décisions au cas où il y ait des problèmes. » On peut tomber sur une décision qui ne remporte pas l'adhésion des deux personnes. Et ça n'avance pas et ça bloque la Société. Donc on a décidé de faire 60/40 (...) Et 6 mois après, on a ouvert 10 % de notre capital à d'autres actionnaires. Et nous, on a le reste à nous deux, donc 55/35, pour rester majoritaire sur les décisions qui sont les plus importantes. » (Collaborative-9)*

*« Je lui dis : ok on s'associe, mais on s'associe à hauteur de combien ? Est-ce que tu prends 70 % j'en prends 30 ? Est-ce qu'on fait 50/50 ? Il me dit : non, non ! On fait 50/50. Bon, donc aujourd'hui légalement on est à 49/51, parce qu'au niveau des statuts c'est compliqué de faire un vrai 50/50. Les avocats ne veulent pas le faire, parce que, en cas de gros litiges sur la direction de la société, le problème c'est qu'on est dans un vide juridique, personne ne pourra réellement prendre la*

*décision. Personne pourra trancher, il faudra faire appel au tribunal de commerce, c'est compliqué quoi. Donc aujourd'hui on fait des 49/51, pour qu'au final y en ait un qui puisse vraiment avoir le dernier mot sur l'histoire si y a besoin. Le dernier mot, c'est donc mon associé. Et pour contrebalancer ça, moi dans la société, la SAS, je suis PDG et lui, il est directeur général. Comme ça, ça compense en fait. » (Collaborative-5)*

Le choix d'une direction majoritaire-minoritaire ou égalitaire fait l'objet de consensus sans qu'aucun des associés ne se sente discrédité. La décision semble prise dans un esprit harmonieux et sans tensions, en tenant compte des risques encourus, plus ou moins grands, selon l'histoire des différentes associées. L'exemple ci-dessous révèle bien que la décision de devenir dirigeante majoritaire ne s'arbitre pas dans la volonté de décider et d'accéder par ce biais à un certain pouvoir, elle s'arbitre surtout dans la volonté de protéger et de considérer la situation de l'autre associé(e) afin de limiter les risques ou de les compenser.

*« Mais moi, j'ai un contrat de travail parce que notre comptable a dit que ça n'avait pas vraiment d'incidence d'être travailleur non salarié ou d'être déclaré en salarié. Donc tout le monde est salarié, tout le monde a un contrat de travail de l'entreprise. Sauf que moi le cas particulier c'est que j'ai bien sûr pas le chômage en tant que dirigeante majoritaire. Et pour mon associée, on est en train de faire la demande. Car elle a cotisé à Pôle Emploi tout ça, parce qu'elle prend pas le même risque que moi. Et comme elle n'est pas majoritaire, c'est le point qui devrait jouer en sa faveur pour Pôle Emploi. On a essayé d'être assez équitable parce que moi je suis dans la fonction publique quand même, si jamais ça devait ne pas fonctionner, j'ai quelques mois où ce sera un petit peu dur mais normalement, je retrouve un poste. Ce qui ne serait pas le cas d'H. Donc on est en train de préparer un dossier pour voir si elle peut y avoir droit, si elle n'y a pas droit ben on contractera une assurance perte d'emploi qui puisse la couvrir au cas où. » (Collaborative-9)*

Même si le mode de fonctionnement témoigne d'associées porteuses, à titre majoritaire, égalitaire, ou minoritaire, chacune d'elles participe au développement de l'entreprise. Quelle que soit la distribution des parts, ces entrepreneuses évoquent une gestion d'entreprise partagée et discutée.

*« La décision même si moi je l'oriente quand même, parce que j'ai la vision globale, j'ai la vision sur les comptes, même si je leur présente les comptes, mais bon ils me suivent, enfin voilà, ils ne sont pas le nez dessus. Mais les décisions elles sont prises tous les trois, on réfléchit tous les trois quoi, et pour moi c'est un confort énorme, ça c'est énorme quoi. » (Collaborative-7)*

Les décisions concernant les modes d'organisation et l'élaboration du procès sont généralement prises avec l'aval et le consentement des différents collaborateurs. En tout état de cause, aucune des gérantes majoritaires n'a eu besoin pour le moment de mettre en avant son droit légitime de la majorité pour prendre une décision qui n'aurait pas été partagée par les associés porteurs.

La création de ces sociétés collaboratives témoigne de la volonté de travailler collectivement et non individuellement. Quelle que soit la distribution des parts, ces entrepreneuses évoquent une gestion d'entreprise partagée et discutée. La décision de direction - pour celles



qui détiennent la majorité - ne s'est pas arbitrée dans la volonté d'accéder au pouvoir en décidant seule, mais bien davantage dans la volonté de partager une activité commune en équilibrant la prise de risque.

### **2-2.2. Une division des tâches commutables entre collaboratrices**

L'entreprise collaborative se caractérise par le partage d'un ensemble de savoir-faire autour d'une société commune. Contrairement aux entreprises conjugales, les collaboratrices exercent à la fois des compétences techniques, en lien avec leur savoir-faire et leur expertise du métier, et des compétences administratives, de gestion, de compatibilité ou de secrétariat. Dans ces configurations entrepreneuriales, les tâches « féminines » sont partagées et valorisées. On ne constate pas, à l'instar de notre premier type, des fonctions qui seraient plus gratifiées que d'autres et hiérarchisées en fonction du genre, autrement dit en fonction des activités dites féminines et des activités dites masculines. Toutes sont reconnues et toutes sont nécessaires, d'autant qu'une grande partie aussi, sont portées par des femmes.

*« Comment vous vous répartissez les tâches ? Ben moi j'ai la partie gestion, compta, financement, et H. [associée] toute la partie Ressources Humaines, contrats, et direction technique, c'est à dire elle a aussi toute la partie, le développement, parce qu'on n'a pas vendu tout de suite hein, loin de là, parce que notre dispositif il ressemblait à rien, là il commence à ressembler à quelque chose de vendable. La première année c'était du développement. Donc H. était en charge d'organiser ce développement industriel, et moi je suis plus sur la partie « R&D », quand on a des prestations d'études qui relèvent plus de la « R&D » donc c'est moi qui suis en charge de cette partie-là. Ça pour la partie techno, et puis le juridique on se le partage parce que c'est trop compliqué mais H. est plus à l'aise que moi là-dedans, elle est plus vigilante et plus méfiante. Moi, je vois moins les pièges quoi. Donc on se complète très très bien. (Collaborative-9)*

*« Alors souvent B. fait le tournage montage, c'est vraiment le technique de la bande, vraiment il maîtrise parfaitement, les caméras et tout ça. Nous, A et moi, on est capable de faire un tournage avec une caméra tout automatique et tout ça, mais on est vraiment beaucoup plus sur le scénario, les questions, la voix off, vraiment la réalisation plus. Enfin c'est surtout moi qui le fais ça et parfois A. Et A, est surtout sur la rédaction, journal, elle fait quasiment que ça. Mais chacun de nous peut faire ce que l'autre fait, avec plus ou moins de facilités, mais on sait tous tout faire. Et après en dehors de notre métier technique là j'entends, il y a tout ce qui est comptabilité, gestion. Là c'est en grande partie moi car je suis à temps plein mais eux aussi s'en chargent également » (Collaborative-7)*

Dans ces schémas entrepreneuriaux, si les collaboratives ne discriminent pas les fonctions relatives à l'identité masculine et celles relatives à l'identité féminine, certaines d'entre elles toutefois distinguent les activités qui incombent à celles de dirigeante d'entreprise et celles qui sont spécifiques à leur métier. Les premières sont moins valorisées que les secondes. Dans ce cadre, la hiérarchisation n'est pas effective dans les rapports sociaux de sexe, mais au niveau de la valorisation du métier. Autrement dit, toutes les fonctions, comme celles de la gestion et des ressources humaines, qui relèvent du champ de dirigeant d'entreprise sont

celles qui signent, selon certaines, le moins de reconnaissance professionnelle. Ces différentes activités : devis, factures, comptabilité, clientèle qui symbolisent le dirigeant d'entreprise sont aussi celles qui caractérisent les tâches administratives du premier modèle des dirigeantes conjugales et qui sont aussi les moins reconnues.

*« Le planning, c'est un casse-tête chinois. Les factures, les devis. Plus ça va, plus avec ma collègue on a un temps administratif qui augmente et c'est normal. C'est un ratio. Plus il y a de salariés, moins on intervient sur le terrain et plus du coup, on est chef d'entreprise vraiment, et moins on est dans le cœur de notre métier. Disons qu'on fait quasiment que du travail de chef d'entreprise. Sauf que moi aujourd'hui j'aime mon métier d'interprète. Et si on m'enlève ça, je n'ai plus goût à venir travailler. Ça va finir par être compliqué. Il faut qu'il y ait un équilibre. C'est aussi l'avantage d'être deux. Avant, on faisait 50/50. Sur mes 4 jours, j'avais 2 jours d'administratif, 2 jours d'interprétariat. Pour moi, chef d'entreprise, ça représente, comptabilité, devis, factures, relations clients, ces choses-là aussi : interviews, entretiens, etc. parce qu'on est sollicitées quand même de temps en temps. Les relances clients. Ça c'est la partie qui n'est quand même pas très sympathique. » (Collaborative-1)*

Les entrepreneuses collaboratives insistent fortement sur leur complémentarité, mais également sur leur interchangeabilité en cas d'absence de l'une d'entre elles. Ces entrepreneuses ne mettent pas en œuvre une division du travail hiérarchisée, ni même sexuée, mais une division du travail commutable. L'objectif consiste à ce que chacune d'elles puisse gérer intégralement l'entreprise en cas d'absence, de maladie ou de congé maternité de(s) l'autre(s) associé-e(s). Dès lors même si ces entrepreneuses se répartissent les activités en fonction de leurs compétences et de leurs appétences, toutes doivent être en mesure de se charger dans son intégralité des activités qui incombent à la gestion de l'entreprise. Et toutes sont très satisfaites de leurs associés en raison de cette complémentarité.

*« Ça se passe bien, ça se passe super bien, étant donné qu'on a chacun nos domaines d'application et nos compétences différentes, mais en étant complémentaire. On se fait confiance mutuellement. Donc de temps en temps, on s'interroge pour savoir où chacun en est dans son développement ou comment on fait pour telle chose. Mais on a la même vision de l'entreprise et la même vision de l'avenir. Et au pire si l'un de nous un jour rencontre un problème, maladie, hospitalisation, ou autre, l'autre peut faire et sait faire. Après c'est mieux de répartir là où chacun est plus efficace. » (Collaborative-5)*

*« On est complémentaire, par l'âge aussi, tout en ayant les mêmes visions, parce que c'est important. On a les mêmes finalités, les mêmes objectifs. On sait toutes les deux vers quoi on veut emmener la société mais on a des caractères au quotidien qui sont quand même très différents, on se complète bien aussi quand l'une à des doutes, et bien c'est pas le moment où l'autre en a. Donc pour l'instant ça a toujours bien compensé. Mon associée est très battante dans l'adversité, moi je suis plus constructive au quotidien, et du coup ça c'est bien quand on rencontre des difficultés extérieures. Et on est complémentaires aussi parce que quand l'une est absente, l'autre sait faire ! » (Collaborative-9)*

Les entreprises collaboratrices, contrairement aux entreprises conjugales, exercent à la fois des compétences techniques, en lien avec leur savoir-faire et leur expertise du métier, et des compétences administratives, de gestion, de compatibilité ou de secrétariat. Ces configurations entrepreneuriales ne s'appuient pas sur une hiérarchisation des tâches selon le genre ou selon la répartition des parts entre associés, mais sur une division des tâches commutables. L'organisation de ces entreprises est conçue de telle sorte que chaque associé puisse assurer l'activité de l'autre en cas d'absence.

## **2-3. Rapports aux salariés : management et prise de décision**

Le terme salarié peut parfois prêter à confusion. En effet, selon leur statut juridique, des entrepreneuses peuvent s'inscrire dans l'entreprise sous un statut de salariée et disposer dans ce cadre d'un contrat de travail. C'est le cas des entités juridiques SAS ou SCOP. Pour les SCOP, on parle de salariés associés et pour les SAS de dirigeant salarié. Dans ces montages d'entreprises, les associées minoritaires sont les seules à pouvoir bénéficier des ASSEDICS contrairement aux majoritaires. Pour ce chapitre, sont nommés salariés, toutes les personnes embauchées qui n'ont pas de responsabilités juridiques, ni de parts au sein de l'entreprise. Dès lors, seule la moitié des entreprises collaboratives (6/12), dans cette acception, emploie des salariés.

### **2-3.1. Un management participatif et « partagé »**

Parmi les entreprises collaboratives employeuses, le recours au salariat ne repose pas sur les mêmes temporalités, ni sur les mêmes prévisions.

*« C. est arrivée en février 2015, on a fait un premier recrutement d'un ingénieur informaticien en mai puis un second en juillet 2015, même profil, deux informaticiens. Le gros de notre travail, c'est informatique, on ne fait pas l'électronique, on la fait sous-traiter à l'extérieur, mais on fait l'informatique qui pilote cet électronique, on fait la partie ultrason bien sûr, et on fait tout ce qui est traitement, analyse des données, traitement des données, et ça c'est de l'informatique aussi. Donc on a un gros besoin à ce niveau-là. Tout le monde est à plein temps. Et l'année d'après, les autres c'est M. et K en 2016 des techniciens et en janvier 2017, on a embauché S pour la partie compta pour me décharger. Donc il fallait un gros support, ça commençait à faire surtout quand il y a des salariés, après ça devient compliqué. Donc S. est arrivée à plein temps en janvier, et en février D., un Doctorant, un ingénieur R&D issu du laboratoire donc qu'on connaissait un tout petit peu, qui n'avait pas travaillé sur notre projet jusque-là, il nous a rejoint là dans l'équipe. Donc 7 salariés ? Oui 7 salariés, plus nous deux. Donc 9 en tout. (...) Oui c'est un super développement, on est très content de notre équipe, des recrutements. Les premiers, C. c'était très facile parce que on a travaillé avec elle pendant 4 à 5 ans, H. [l'associée] la connaissait bien, moi je la connaissais bien donc les choses se sont fait assez simplement. C'était une évidence pour nous et elle était super contente qu'on lui propose ça, donc elle nous a rejoint avec plaisir. » (Collaborative-9)*

Si certaines entreprises collaboratives, issues pour une large part du secteur de l'innovation, ont embauché très rapidement pour développer la partie industrialisation de leur activité et avaient même anticipé ce besoin de main d'œuvre dans leur business plan, d'autres avaient beaucoup moins de visibilité en termes d'embauche dans la mesure où le développement de l'activité n'était pas conditionné à des compétences spécifiques autres que les leurs. Les premières sont contraintes de développer leur nouveaux concepts en intégrant des salariés dotés de compétences spécifiques (informaticiens, dessinateurs, techniciens, ingénieurs, etc.) alors que les secondes développent et envisagent leur activité au travers de leur propres ressources de qualification. Pour ces dernières, l'embauche s'envisage après coup, seulement si leur activité se développe ou en raison d'un congé maternité.

*« On se retrouve avec moi qui vais partir en congé maternité et c'est un petit peu la galère pour E. [associée]. Du coup, il fallait que quelqu'un me remplace puisqu'on commençait à être connues un peu plus, etc. Donc on a eu une stagiaire... qui nous plaisait beaucoup. Et on l'a embauchée. » (Collaborative-1)*

A l'instar des entreprises conjugales, les entrepreneuses collaboratives recrutent, dans un premier temps, au sein de leur réseau professionnel ou de connaissances. Ici les stagiaires, les doctorants, ou les collègues professionnels rencontrés au cours de la trajectoire professionnelle sont les premiers sollicités pour une embauche.

D'une manière générale, les entrepreneuses collaboratives évoquent principalement une gestion managériale participative par projet qui requiert une certaine autonomie de travail.

*Et par rapport à vos salariés, au niveau du management, est-ce que vous avez pensé un management précis, spécifique ? Très partagé. Je ne me pose pas la question. Alors ça peut avoir ces défauts, c'est très bien sur une petite entité type Startup. En plus nous, on est dans le participatif, les jeunes qu'on a, attendent beaucoup ça. Après mon associée est là-dessus, elle est plus complémentaire que moi pour ça. En fait, il y a des décisions qui relèvent de nous, les grandes stratégies, les investisseurs, les choix qu'on veut faire de grandes orientations de la société, ça on le fait, y a juste H. et moi mais au sein de la société au quotidien, c'est assez participatif. Voyez, hier on a fait une réunion d'organisation pour les projets à quelques mois, voilà, on met au tableau l'ensemble des projets, « qui fait quoi ? » sur le nombre des semaines à court terme. Et après ils sont autonomes. Grosso modo ils sont sur tel projet, ils ont des échéances, il faut s'y tenir ! » (Collaborative-10)*

Les entrepreneuses collaboratives prônent des instances de décisions partagées entre dirigeantes et salariés. La participation des salariés à l'élaboration du procès de travail assure une meilleure adhésion. Il est intéressant de noter également que des entreprises innovantes, de type start-up mettent en œuvre de nouveaux modèles de management. Si cette gestion entrepreneuriale collaborative ne diffère pas dans son acception du management participatif de certaines entrepreneuses conjugales, il se distingue toutefois par sa volonté d'outrepasser la seule gestion autonome du travail en l'étendant au champ du hors-travail. L'originalité de ce management tient au fait que les temps de travail et du hors-travail sont laissés à

l'appréciation des salariés à partir du moment où la mission est accomplie dans les délais impartis. Dans cette optique, chacun organise son travail et chacun aussi organise sa durée de travail et ses congés.

*« On a mis en place un truc super, on ne doit pas être beaucoup de sociétés à faire ça, on appelle ça les « congés illimités », c'est-à-dire que c'est tacite avec eux, c'est pas écrit, ils ont bien sûr la loi, c'est 2 jours ½ par mois, les cinq semaines obligatoires, nous on fait pas ça. On a décidé que les salariés prenaient les vacances qu'ils voulaient quand ils voulaient, tant que leur projet avançait normalement, et on décompte tous les mois, et ils prennent leurs congés comme ils veulent et combien ils veulent. Et tous les mois sur leur feuilles de salaire par contre c'est écrit « a pris 2 jours 1/2 », même si il ne les a pas pris. Sinon on est en dehors du droit. On a tchéqué ça avec un avocat bien sûr, on s'est renseigné, H. [associée] avait vu ça sur le net, je sais plus où elle a trouvé ça, c'était une autre Startup sur Paris qui avait mis ça en place, on les a appelé pour savoir si ça se passait bien parce qu'elle avait 9 ans d'histoire, et ils marchaient toujours avec ça, ils étaient 10 employés, et il nous a dit : « mais vous savez, ça se passe très très bien, il faut juste les modalités de décompter sur la feuille de salaire, et en moyenne les gens prennent 6 semaines de vacances par an ». Donc en moyenne, ils ont ce qu'ils veulent. Il y en a un, on est obligé de lui dire de prendre ses vacances parce qu'il ne les prend pas. Donc la seule chose qu'on doit faire attention, c'est que, au bout d'un an, ils aient pris leurs cinq semaines. Il faut juste qu'on soit vigilants vis-à-vis de ça. Mais ils sont plutôt biens je pense, et on a fait ça parce que C., notre première collaboratrice, salariée, elle est docteur et elle a accepté un salaire de démarrage, c'était pas énorme non plus mais on faisait avec les moyens. Elle a dit : « moi le salaire ça me va, par contre ce que j'aimerais bien, c'est avoir plus de jours de vacances ». Donc au début on ne savait pas encore quel contrat lui faire. En plus son mari est enseignant. Et on s'est dit : « bon ben on va voir ». On n'était pas fan du tout, des 35 heures, des RTT et toute la comptabilité qui va avec ça, parce que du coup ça devient très très lourd à gérer. On a été voir une spécialiste du travail pour nous expliquer tout ça, et c'est comme ça qu'H. [associée] s'est mise un petit peu à regarder comment on pouvait contrecarrer ça en gardant un forfait jour et elle est tombée sur ça, les congés illimités.»*  
(Collaborative-9)

Si la majorité des entreprises collaboratives employeuses, favorise un management participatif, une distinction toutefois s'opère entre les dirigeantes d'entreprises innovantes qui recrutent des salariés dotés de compétences différentes des leurs et les entrepreneuses collaboratives qui recrutent des salariés aux compétences similaires des leurs. Dans ce dernier cas, les acquisitions techniques similaires n'assoient pas de facto leur légitimité. Dès lors, le management entre dirigeante et salarié(e) aux compétences techniques égales semble plus complexe puisqu'il nécessite à la fois une mise à distance et une mise en activité des savoir-faire en commun. La difficulté pour ces dirigeantes consiste à trouver le bon équilibre de management envers leurs salariés.

*« Aujourd'hui, on a deux salariés, dont une, A., la première qui est arrivée depuis le début, qu'on a souvent mis à cette place de : « qu'est-ce que tu en penses ? » Et puis un jour, elle a su nous dire : « moi je suis juste salariée... Est-ce que je suis juste salariée ? (...) Donc, j'ai envie qu'on soit collègues, parce que moi ça me manque parce que des fois elles me mettent vraiment dans une position de responsable et quand je suis sur le terrain, j'ai aussi envie d'échanger avec la*

*collègue sur : « tu as vu la couleur du pull de la dame ? », sur rien, un truc bateau ou alors : « ça a été, tu as fait quoi hier ? Comment ça va, ta mère ? » Je n'en sais rien, des trucs de collègues. Et des fois ce n'est pas possible. Mais je pense que c'est compliqué, notre situation. Oui, parce que vous n'êtes pas vraiment collègues. Non, on est responsables. Et en fait je crois que c'est à moi de faire aussi un peu le deuil de ça. C'est peut-être ce qui me manque aujourd'hui. Mais parce que ma collègue n'était pas là pendant longtemps [en congé maternité]. Je pense que ça joue. Donc oui, le côté RH, c'est ce qu'on disait, qui nous manque beaucoup.» (Collaborative-2)*

Les frontières entre le statut de collègues et de dirigeantes sont poreuses. Le fait de travailler en binômes sur le terrain et de pratiquer la même activité que ses salariées complexifie la tenue et la nature des relations. Dans tous les cas, cette dirigeante témoigne de ses limites en termes de gestion des ressources humaines et de sa difficulté à se positionner comme collègue ou dirigeante. Cette configuration est d'autant plus interrogée que son associée co-gérante s'est longtemps absente.

### **2-3.2. S'auto-manager des acquis salariés**

Pour d'autres entrepreneuses collaboratives, le type de management consiste à mettre en place et à s'imposer en tant qu'entrepreneuses des acquis salariés afin de ne pas tomber dans l'excès de l'entrepreneuriat reconnu pour son emprise temporelle. Il est question ici d'entreprendre en se calquant sur le modèle salarial et d'atteindre les mêmes conditions et prérogatives qu'un salarié pour ne pas dériver sur une trop grande exploitation de son propre outil de travail. Ici les salariées-actionnaires sont sommées de rappeler à l'ordre leur employeuse (la gérante du moment) de ne pas sortir du cadre légal du salariat.

*« Vous dites développez l'entrepreneuriat, dans le salariat associatif... ? Oui dans le sens où c'est à la fois les salariés qui... parce qu'à la fois, on a la maîtrise de notre outil de travail mais c'est nous qui nous auto-exploitions aussi. Mais on essaye de se mettre des garde-fous. Moi j'ai la fonction employeur, mais j'ai une de mes collègues, même si on est que trois, qui a une fonction déléguée du personnel. Non pas au sens juridique du terme mais au sens veiller collectivement à ce que l'outil ne nous exploite pas encore plus. Parce que pour maintenir un outil de travail, des fois on accepte des contrats le dimanche, dans n'importe quelles conditions, etc. Et le fait d'avoir une personne qui va dire : attends là en fait, on fait un tunnel, on n'a eu que deux week-ends libres depuis deux mois, faut peut-être récupérer. Donc ça veut dire que pour moi l'entrepreneuriat en tout cas, il nécessite d'instituer des règles ou en tout cas de mettre des pare-feu un peu partout pour se prémunir de ne pas tomber dans l'entrepreneuriat pur et dur, dans l'excès des horaires....surtout qu'on est une SCOP anticapitaliste [rires] c'est un petit peu incohérent tout ça. (...) Mais c'est s'obliger quelque part à mettre des acquis salariés, des avantages salariaux, dans l'entrepreneuriat. C'est aussi ça en fait. Et d'ailleurs plusieurs d'entre nous sont syndiqués, dans des syndicats de salariés. Moi je ne peux pas pour le moment, tu ne peux pas être gérant et syndiqué salarié. » (Collaborative-4)*

### **2-3.3. Salarier et manager des femmes ou des hommes**

Parmi les entrepreneuses collaboratives employeuses (6/12), la grande majorité a fait le choix d'embaucher des femmes. Ce recrutement « féminin » peut être conditionné par le secteur d'activité sexué, mais aussi en raison d'une prise de conscience d'une entrée sur le marché du travail plus difficile pour les femmes que pour les hommes. Soucieuses des conditions de recrutement des femmes et des pratiques discriminatoires de certains employeurs à leur égard, des employeuses collaboratives prennent le parti de ne recruter que des femmes et défient ainsi les freins maternels (grossesse, congé maternité, enfants) qui heurtent les trajectoires féminines.

*« Dès fois j'entends : « je n'embauche pas une femme parce qu'elle va être enceinte. » ça s'entend quand même. Est-ce que c'est vrai ? Je n'en sais rien. En tout cas, nous, c'est quelque chose où on se dit : c'est normal. Ça fait partie de la vie. D'ailleurs, quand on a embauché, on a eu un homme et une femme qui ont postulé. On a choisi la femme, parce que c'était mieux pour l'équipe, parce que l'ambiance ce qu'elle dégageait nous plaisait plus que ce que lui dégageait. Parce que c'est quand même une image de marque notre entreprise aujourd'hui. Et je n'en sais rien mais on me dit souvent : « votre entreprise, c'est des filles, elles sont super sympas, elles ont le sourire, elles sont gentilles. » Alors, rajouter un garçon là-dedans... en tout cas, lui, ça n'allait pas. Est-ce qu'un jour, un autre homme ira ? Peut-être que du coup on fait un peu à l'envers, nous. Et qu'on dit aux hommes : « non, ne venez pas, c'est bizarre. » Je n'en sais rien. Je n'y ai pas encore réfléchi. Pourquoi pas ? En même temps, dans le métier d'interprète, dans toutes les langues, il y a très peu d'hommes. C'est un métier de femmes, principalement. On est quand même dans un métier de femmes. » (Collaborative-1)*

Même si certains métiers attestent d'une tendance sexuée, des employeuses se plaisent à pratiquer de la discrimination positive en privilégiant les femmes au détriment des hommes. Cette discrimination positive est un moyen de lutte pour combattre les pratiques discriminatoires dominantes de certains employeurs envers les femmes.

Pour la plupart des collaboratives employeuses, manager des femmes ne comporte pas de difficultés notoires. Et de la même façon, la minorité des employeuses collaboratives qui se trouvent à manager des hommes ne rétorquent pas de difficultés relationnelles avec les salariés masculins du fait d'être femme. En générale, les compétences techniques spécifiques et valorisées des dirigeantes suffisent pour asseoir leur légitimité professionnelle et leur crédibilité statutaire.

*« Et les hommes comment ils prennent le fait que ce soit des femmes qui soient à la tête de l'entreprise ? Est-ce que ça, c'est quelque chose que vous avez abordé avec eux déjà ou pas du tout ? On l'a abordé à l'entretien, est-ce que ça les dérangeait d'être coaché par des femmes, pour nos deux jeunes informaticiens, ils ont dit que non. Ça les dérangeait pas du tout dans le quotidien, l'approche serait certainement très différente si c'était des hommes mais je ne sens pas de condescendance, je ne sens pas d'irrespect lié au fait qu'on soit des femmes, encore une fois y a la reconnaissance de la compétence qui fait que quand il y a ça c'est bon. Après y a pas forcément... je sais bien qu'il doit y avoir une différence si c'était un homme qui les gérait, peut-être qu'ils ne seraient pas dans les mêmes rapports par exemple on fait de la techno, on a parfois des trucs*

*lourds, ils vont s'empressez pour nous aider, voilà, là où ça peut être le plus marqué, je dirais c'est peut-être dans des choses comme ça. » (Collaborative-9)*

Les entrepreneuses collaboratives n'évoquent pas de difficultés à manager les salariés hommes ou femmes. Une minorité d'employeuses s'emploient toutefois, pour renverser la tendance des logiques discriminatoires à l'égard des femmes, à ne recruter que des salariées femmes. Dans tous les cas, au sein de l'organisation du travail, la technicité acquise par ces entrepreneuses entérine leur légitimité statutaire et professionnelle.

#### **2-3.4. Les autres travailleurs indépendants ou le portage salarial : un vivier de collaborateurs**

Certaines entrepreneuses collaboratives, qui ont besoin de recourir à des compétences spécifiques, n'hésitent pas à recourir à des travailleurs indépendants comme des micro-entrepreneurs ou à du portage salarial. Le portage salarial est une forme d'emploi intégrée au code du travail depuis juin 2008, dont le texte de loi a été définitivement adopté suite au vote de la loi d'août 2016. Cette nouvelle forme d'emploi consiste à ce que les travailleurs cherchent eux-mêmes des clients de manière autonome et négocient avec eux leurs prestations tout en étant rattachés au statut de salariés par la signature d'un contrat de travail avec une entreprise de portage qui agit comme tiers employeur (Louvion, 2017). Le portage salarial permettrait donc de concilier l'aventure entrepreneuriale avec la sécurité d'un contrat de travail. Autrement dit, cette nouvelle forme d'emploi participe à la porosité ambiante des statuts entre travail salarié et travail indépendant et correspond à cette zone « *grise de l'emploi* » décrite par Alain Supiot (2016) qui expose des travailleurs juridiquement dépendants ressembler à des travailleurs de plus en plus autonomes.

Il est donc intéressant de constater que certaines entreprises collaboratives expérimentent ces nouvelles mains d'œuvre. Contrairement aux entreprises conjugales, leur modèle économique d'entreprise est pensé à travers une flexibilité de main d'œuvre et non à travers une stabilité d'emploi, ce qui participe à la perte d'hégémonie de l'emploi classique qu'est le CDI (Castel, 2007). L'objectif est de rationaliser la main d'œuvre nécessaire selon les besoins et de se décharger de la protection sociale des travailleurs. Dans le cas du travail indépendant comme du portage salarial, la protection sociale est individualisée et incombe au travailleur seul. Il s'agit donc pour ces entreprises collaboratives, dans une logique néolibérale, de faciliter le passage d'un travailleur à un autre plutôt que le maintien d'un même travailleur.

*« Vous m'avez dit que vous aviez des salariés ? Des formateurs ? Alors ils ne sont pas salariés. Alors nous avons fait un choix. C'est un choix de structure dès la première année. Au fur et à mesure des clients, il y avait besoin de formateurs. (...) Et je trouve aussi que la qualité d'un chef d'Entreprise, même si c'est d'avoir une idée directive, il faut savoir aussi en changer. Il faut savoir aussi comment dire... innover, et puis aller au grès des vents, c'est à dire s'il y a une tempête, on peut la contourner, on peut s'être fixé un cap au loin avec un objectif, maintenant la façon d'y arriver on peut tirer des bords, on peut passer par une autre mer, on peut passer le long de la cote, on peut revenir au large, on peut éviter une tempête, voilà, donc il faut savoir aussi s'adapter. Et donc en fait on s'est*



*adaptée, c'est à dire qu'un jour un client nous dit : « est-ce que vous faites également des formations en management ? », et là : « oui bien sûr ». Et puis je me dis : « de toute façon tu te débrouilleras derrière, au pire on le fait pas si on n'a pas trouvé de solutions » et puis dans ma tête, je me dis qu'on pourrait faire appel à celle qui m'a formée en management. Et puis après on en discute, on fait un calcul très simple comme ça vous allez comprendre la structure. Une formation on va dire qu'en moyenne elle se vend 1000 euros la journée. Si c'est nous qui la faisons, on gagne 1000 euros, si c'est pas nous, c'est le formateur, on le paie 500 euros jour. Et le reste c'est pour nous. Donc c'est de la prestation ? C'est de la prestation, donc le formateur est en sous-traitance, indépendant. Donc on sous traite. Mais il vient en notre nom, au nom de l'entreprise. Donc on en a quatre comme ça. Ce qu'on veut, c'est variabiliser les charges fixes. C'est ça notre modèle économique. C'est à dire ne pas acheter de salles, de locaux, mais louer quand il y a besoin, et réduire la voilure quand il y a besoin, prendre des gens mais pas les salarier parce que...d'abord je trouve que le monde du travail change et qu'il faut arrêter avec ces trucs de CDI, enfin après voilà c'est politique mais faut arrêter de vouloir toujours cette sécurité, ce truc la même chose toute sa vie, ça évolue. Nous, on ne se voit pas aujourd'hui embaucher un type de 30 ans qui va faire la formation et qui sera encore là à 60 ans dans l'entreprise, qui va continuer à faire la même formation toute sa vie. » (Collaborative-8)*

Pour ces entrepreneuses, le recours au portage salarial comme aux travailleurs indépendants, en plus d'être un moyen de se décharger de charges fixes, est également un moyen d'éviter les conflits salariaux. Ce type de management externalisé est l'expression d'un désengagement et d'une rupture avec le salariat, tout du moins concernant la gestion de l'entreprise. Il peut également, dans certains cas, s'appuyer sur du « salariat déguisé » comme le souligne Sarah Abdelnour (2014).

*« On rencontre X qui était salariée et voilà, on lui dit : « on ne peut pas vous recruter, on n'a pas les moyens mais par contre on peut bosser ensemble par mission ». Et donc c'est comme ça que notre partenariat s'est fait. Elle est RH Solution, parce que elle, elle veut garder le statut de salarié pour conserver les avantages chômage, retraite et tout ça. Et du coup elle travaille pratiquement tout sur notre structure, on fait tout passer sur la structure. Mais on travaille beaucoup en binôme chez le client, enfin là on a décroché un gros contrat et on travaille toutes les deux dessus, parce que l'on a chacune sa spécialité donc on est complémentaire au final. Et maintenant, on a deux portages salariaux comme ça. On travaille chacune avec notre portage. Donc c'est deux mi-temps, mais ça fait un équivalent temps plein pour nous. Donc il faudrait encore grandir. Et vous envisagez de les embaucher ou de rester comme ça en portage salarial ? Ben c'est bien le portage salarial, pour elles et pour nous. En plus ça évite les conflits, car si jamais il y a conflit, ben chacun se sépare et c'est aussi simple que ça ! » (Collaborative-2)*

*« Vous avez des salariés ? Non. Que des intervenants payés à la prestation » (Collaborative-3)*

Si pour certaines entrepreneuses, cette position d'externalisation de main d'œuvre peut être durable, pour d'autres, il peut s'agir d'une situation ponctuelle. L'incitation à l'entrepreneuriat peut être une amorce, et une fois l'activité plus viable se retourner en salariat classique.

*« On a appelée C., on lui a dit : « écoute, on te propose de venir te mettre en autoentrepreneur. On ne peut pas t'embaucher parce qu'on vient juste de créer la boîte et que clairement ce n'est*

*pas possible. On te propose : tu te mets en autoentrepreneur et nous, quand on a besoin, on t'appelle, sachant que tu nous donnes un petit pourcentage. Comme moi j'ai fait au départ. Et le reste, il est pour toi. (...) Mais quand je suis revenue de mon congé, on lui a fait un CDD à mi-temps. Parce qu'on voulait voir si au niveau des charges, ça passait etc. et l'année d'après, elle est passée en CDI à mi-temps aussi. Et après elle est passée à 80 % en CDI et après elle est passé à plein temps. Aujourd'hui on a deux salariées à plein temps» (Collaborative-1)*

Les entrepreneuses collaboratives se distinguent par une mise en œuvre de modèles de management de nature très différente. Si toutes se détachent du schéma classique d'un management traditionnel, exécutif, et optent pour une plus grande autonomie des salariés, et une plus grande conciliation des temps sociaux, d'autres entrepreneuses collaboratives à l'instar des entreprises innovantes de type start-up, vont encore plus loin dans ce management participatif en établissant de nouveaux modèles permettant aux salariés qui travaillent sur missions de décider de leur durée de travail et du nombre de semaines de congés. Et d'autres, encore, ont pris le parti de se décharger intégralement de la gestion salariale en faisant appel à une prestation de main d'œuvre d'entrepreneurs ou de portage salarial. Ce type de management exprime une externalisation de la main d'œuvre à l'instar de l'activité externalisée exercée par les entrepreneuses qui en ont fait le choix.

## **2-4. Avenir des entreprises collaboratives et perception du travail indépendant**

### **2-4.1. Des entreprises prometteuses aux entreprises fragiles**

Dans ce paysage des entreprises collaboratives, on repère des entreprises qui ont fait une envolée remarquable et s'avèrent d'ores et déjà prometteuses en raison de leur viabilité actuelle, et d'autres, notamment les start-up, appelées également les jeunes pousses qui sont toujours en développement et dévoilent aujourd'hui encore beaucoup d'incertitudes compte tenu des investissements élevés. Le risque encouru par les entrepreneuses innovantes n'est donc pas de même nature que celui des autres entrepreneuses collaboratives. Ici l'avenir de l'entreprise vacille entre la promesse d'une croissance importante et rapide et une certaine fragilité. Autrement dit, tant que les nouvelles technologies ou les nouveaux services n'ont pas généré suffisamment de nouveaux besoins ou de nouveaux marchés permettant d'accéder au point d'équilibre, l'incertitude demeure pour ces entrepreneuses. La phase d'industrialisation et le business plan sont des éléments déterminants

*« Et aujourd'hui votre entreprise est viable ? Alors en chiffres, alors on est une Startup, la difficulté, c'est qu'on n'a pas le chiffre d'affaires, même encore aujourd'hui, peut-être qu'en fin d'année ça va arriver, mais qui permet de payer l'ensemble de nos salaires. On en est pas encore là, pas encore à ce qu'ils appellent le point d'équilibre, le point de rentabilité. C'est même pas le point de rentabilité, c'est le seuil à partir duquel on peut dire que le chiffre d'affaires permet au moins de payer les salaires. On n'a pas encore franchi ce point-là, on est encore fragile.» (Collaborative-9)*

L'investigation menée auprès des entreprises innovantes montre une certaine fragilité en lien avec la temporalité de leur développement. Si certaines entrepreneuses ont privilégié à travers leur business plan un emprunt auprès des banques pour s'assurer un revenu, d'autres (3/12) vivent de leurs économies propres ou sont aidées par leur proches (conjoint ou parents) et sont dans l'attente du développement de leur activité et de sa commercialisation pour s'assurer un revenu. Ces temps d'attente en termes de rentabilité sont typiques des entreprises innovantes de type start-up. Une entreprise toutefois dévoile de réelles difficultés économiques liées à une accumulation de problèmes.

*« On a eu des gros investissements de 600 000 euros. Et comme on a mis très longtemps à démarrer et puis à mettre au point techniquement la phase d'industrialisation, forcément, on n'a pas produit et comme on n'a pas produit, on n'a pas vendu, et on n'a pas généré de chiffre d'affaires. Donc, toutes les charges, il a fallu les assumer, sauf que là, on se trouve en situation de cash burn, même si on arrive... même si on vend tout ce qu'on produit, on a accumulé du retard, etc. Et on n'a plus de trésorerie, et là on n'a pas de support, on n'a aucun support des banques. Pour vous donner un exemple concret. Là, fin décembre, on devait 10 000 € à l'EDF parce qu'on n'avait pas payé depuis 4 mois. On attend un remboursement de TVA à hauteur de 34 000 €. Donc on a dit à EDF : « Attendez, en janvier, on va recevoir 34 000 € de TVA, ne nous coupez pas le jus parce que si vous nous coupez l'électricité, on ne peut plus travailler ! » « Ah non, non, ce n'est pas possible, vous avez trop de retard ! » Je vais voir mon banquier et je lui dis : « comme on va avoir les impôts, enfin un remboursement de TVA à hauteur de 34 000 €, est-ce que vous pouvez nous faire une ligne de crédit à hauteur de 10 000 € sur 15 jours, de manière à ce que l'EDF ne nous coupe pas le jus ? » « Ah non, non, ce n'est pas possible. » Donc, ça n'a pas été possible. Donc le 24 décembre, le jour de Noël, on nous a coupé l'électricité. Mais c'est une catastrophe. Et pour faire remettre l'électricité, EDF nous demandait une garantie à hauteur de 1 300 € alors même qu'on n'a pas de trésorerie et ils voulaient nous remettre l'électricité le 25 janvier. Je leur ai dit : « mais attendez, moi je fabrique des produits pour l'hiver, pour que les gens se chauffent. Déjà, vous m'assassinez financièrement. Et en plus, vous me remettez l'électricité que dans un mois ! » Donc, du coup, je me suis tournée vers Direct Energie qui m'a remis le jus dans les 48 heures. Et puis voilà, on n'est plus clients EDF. Fin de l'histoire. Mais c'est pour vous dire qu'on se heurte tout le temps à des problèmes qui ne devraient pas exister si les gens avaient à minima de la souplesse. Comment voulez-vous que les petites entreprises puissent évoluer si on leur dit non tout le temps et si les banques disent non à tout, en permanence. Moi je pense qu'on prête plus facilement aux grandes entreprises qu'aux petites entreprises. (...) Il y a un gros décalage entre le discours, les discours politiques sur : il faut porter l'aide à l'innovation, il faut porter le développement durable, il faut porter la transition énergétique et quand on sollicite l'ADEME ou la BPI, et tous ceux-là, il n'y a personne. C'est la politique de la patate chaude, tout le monde se renvoie le dossier et personne n'est dans l'action, donc c'est vraiment un frein. Et moi, je n'ai jamais tiré un euro de mon activité. Je n'ai jamais réussi à me payer un euro, depuis 2012. Je vis sur la vente de ma maison, mes économies et maintenant sur celles de ma mère. Mais là ça commence à être très... ça commence à être très tendu. Parce que des sous, je n'en ai plus non plus. Donc, voilà, va falloir... soit on trouve un investisseur qui nous aide à porter le projet plus loin. Soit on va être obligé de tout plier. Notre problème, c'est juste un problème de production et puis d'étranglement de trésorerie à un moment donné. Et si on ne trouve pas d'investisseur ou la banque ou la région, enfin, si on ne trouve pas un levier pour trouver des fonds, on est morts. » (Collaborative-11)*

En général, les entrepreneuses collaboratives qui se dégagent un revenu (9/12) perçoivent une indemnité de 1500 à 3300 euros par mois pour un temps de travail par semaine estimé entre 45 et 70 heures. Cet appointement est un élément moteur de la viabilité de leur entreprise et d'une reconnaissance professionnelle.

#### **2-4.2. Réussite entrepreneuriale et rupture conjugale ou rupture d'associées**

Pour certaines entrepreneuses collaboratives, le développement de leur entreprise qui nécessite un investissement temporel conséquent a impacté les relations conjugales. Le statut d'entrepreneuse bouleverse les relations socialement inscrites dans le couple. Dans le même temps, devenir chef d'entreprise, c'est changer de statut social et de positions, et ce changement de classe peut faire l'objet de fortes tensions et de tourments, surtout quand les rapports de classe entre dirigeants et salariés sont convoqués et particulièrement exposés chez le conjoint.

*« Et très rapidement une sorte de jalousie s'installe aussi. Sur le statut social. Je le sens, il le fait savoir, et puis il voit que... ben forcément, je vais commencer à côtoyer certains réseaux d'entreprises, donc de chefs d'entreprises, donc de gens qui sont différents de lui. Et puis c'est quelqu'un qui est salarié dans l'âme, pas syndiqué mais il aurait pu l'être, donc c'est quelqu'un qui est plus du côté du salarié que du côté de l'entrepreneur. Donc on commence à avoir des divergences sur la vision du chef d'entreprise. Il commence à dire que voilà, un chef d'entreprise en gros, c'est un gros con de chef d'entreprise, et que les salariés sont exploités. Alors je lui dis qu'il faut quand même peut-être faire un peu la différence entre un chef d'entreprise tout petit comme moi de rien du tout, et un patron du CAC 40 qui gagne plusieurs milliards d'euros par an. Il y a quand même une... c'est pas la même notion mais bon, voilà. C'est comme ça. » (Collaborative-8)*

L'engagement pour l'entreprise, l'investissement en temps et l'entrée dans des réseaux d'entrepreneurs sont des dimensions qui animent de fortes tensions venant heurter les relations installées et établies dans le couple. Ces dimensions sont d'autant plus chargées qu'elles ont pour conséquence l'absence de l'épouse au sein de la sphère domestique. Pour toutes ces raisons, le changement de statut social devient l'enjeu des rapports sociaux de classe à partir duquel se cristallisent de fortes tensions entraînant même des ruptures. Ces antagonismes sont d'autant plus exprimés que les conjoints dès le démarrage de l'entreprise avaient pu exprimer des craintes d'un changement social trop brutal.

*« Donc là divorce. Oui, alors c'est pas que lié à ça forcément mais c'est vrai que l'entreprise je pense a précipité aussi ce côté-là. C'est-à-dire que notre vie ayant changé, moi je me suis intéressée à des choses différentes, lui il n'avait pas envie de suivre et il n'a pas voulu suivre le mouvement. Ni d'un point de vue intellectuel, ni d'un point de vue social. Et oui à un moment donné ça a créé... Et puis la difficulté que j'ai trouvée moi principalement ce qui m'a gêné c'est cet écart qui s'est creusé, de niveau social, entre mon mari et moi. Ça oui. C'est-à-dire que moi j'ai eu l'impression d'évoluer, et c'était toute la difficulté d'un couple en général, nous sommes restés 18 ans ensemble et on va dire les 10 premières années se sont bien passées, parce qu'on était tous les deux salariés, et à partir du moment où je suis devenue chef d'Entreprise j'ai bien senti qu'il y avait une scission qui*

*se faisait parce que moi j'avais cette envie d'évolution et voilà, les vies ne peuvent pas être parallèles comme ça. » (Collaborative-8)*

S'ajoutent à ces ruptures conjugales, des risques de rupture d'associées qui pourraient s'avérer catastrophiques pour l'avenir de l'entreprise collaborative. L'anticipation de ces débordements ou risques potentiels est un moyen efficace d'influer sur la pérennisation de l'entreprise.

### ***Savoir prendre des distances entre associées pour protéger l'entreprise***

Dans ces parcours entrepreneuriaux, certaines collaboratrices insistent sur la nécessité de prendre du recul vis-à-vis de son associée malgré les affinités évidentes. Afin de pérenniser l'entreprise collaborative, l'objectif consiste à réévaluer la dimension relationnelle avec son associée en dissociant la vie professionnelle de la vie privée pour ne pas compromettre le bon déroulement de l'entreprise. La situation du « faire tout ensemble » sur le plan professionnel et sur le plan personnel intime risque de compromettre le bon déroulement de l'entreprise. Il est question ici de savoir prendre la bonne distance et la bonne mesure pour protéger l'entreprise collaborative.

*« L'entreprise, c'est mon quatrième enfant, clairement. Du coup il y a quelque chose qui est... il y a de l'affectif, aussi, il y a tout ça, avec ma collègue. On se soutient l'une l'autre, etc. Même si on met quand même une distance parce que, il ne faut pas trop mélanger non plus. J'en ai vus, des collègues qui étaient super copains, et au final, la boîte elle a fermé parce qu'ils se sont engueulés. Elle, elle a su mettre de la distance. Moi au début, j'étais hyper vexée. Puis au final je pense qu'elle a tout à fait raison. C'est bien de... On sait que si un jour elle a un souci... moi je peux compter sur elle. Et en même temps, on n'est pas à se voir tous les week-ends. D'ailleurs je la remercie pour ça parce qu'elle a tenu bon face à moi qui disais : « quand même, on s'entend bien. Pourquoi ? Mais vraiment, je pense que c'est presque une condition à mettre au départ dans le contrat » (Collaborative-1)*

Dans ces parcours entrepreneuriaux, les entrepreneuses collaboratives fortement engagées dans l'entreprise doivent prêter une attention particulière à trouver les bonnes limites et distances entre la sphère professionnelle et la sphère privée, tant du côté de leur conjoint que du côté de leurs associées. Elles doivent anticiper l'ajustement nécessaire pour éviter les ruptures conjugales comme les ruptures d'associé(e)s.

### ***2-4.3. Une mobilisation dans des réseaux tranchée : en être ou ne pas en être.***

Les modes d'inscription et de mobilisation dans les réseaux restent des pratiques très tranchées selon les entrepreneuses collaboratives. La moitié d'entre elles ne sont pas aidées par des acteurs d'accompagnement, ni même mobilisées dans des réseaux d'entrepreneurs. Si certaines ne souhaitent pas être accompagnées, d'autres aimeraient l'être mais n'y parviennent pas et exposent les limites d'un accompagnement concernant leur propre activité en raison d'une méconnaissance des acteurs susceptibles de les aider, voire des critères

d'éligibilité à des dispositifs qui ne prennent pas en compte l'évolution des formes émergentes de l'entrepreneuriat. Certaines activités développées par les entrepreneuses collaboratives sont méconnues des acteurs d'accompagnement ce qui ne leur permet pas d'être soutenues et suivies efficacement :

*« On est allé voir à la Région, pour avoir des aides justement, des aides ou des subventions et... et on nous a fait miroiter : « ouais, y a ça, vous rentrez dans les cases et tout machin... ah bah non, en fait vous ne rentrez pas dedans vous êtes dans un métier de négoce ». Donc on n'y a pas le droit. Mais la Région Centre n'est pas... Enfin Tours en tout cas, la Région Indre-et-Loire est pas euh... j'vois par exemple sur Poitiers, moi j'ai une amie... j'ai ma meilleure amie qui a monté... pour qui j'ai fait son business plan d'ailleurs, qui a monté une... une agence Juniors/Séniors, c'est une agence comme « O2 » par exemple, d'aide à la personne, sur Poitiers, elle a eu plein d'aides ! La Région Poitiers est très vivante en termes d'aides pour les entreprises et la création d'entreprise. J'trouve qu'à Tours on est assez limité. Il y a trop de disparités au niveau des départements. Ah oui, oui ! Oui, ça c'est sûr et certain, oui, j'trouve qu'on est assez démunis. Je trouve. Ou alors on est très très sectorisé sur des types d'entreprise. On va être soit sur de la femme, soit sur des services innovants, technologiques, mais jamais dans les bonnes cases (...) La CCI nous a accompagné au moment d'Initiative Touraine, mais c'est pareil, le dossier était déjà fait, ça n'a pas été vraiment force de propositions et de conseils. Rien, ils n'ont rien proposé et puis on est sur un secteur euh... ben le « e-commerce », que les gens connaissent pas encore très bien, pour nous proposer des choses, ben ils ne savent pas, c'est très compliqué. C'est méconnu, c'est très compliqué oui. (...) Ouais, moi je trouve que toutes ces... en fait ces structures-là sont très bien à partir du moment où on a aucune formation en création d'entreprise. » (Collaborative-5)*

Pour d'autres entreprises, l'accompagnement aval a porté principalement sur des dispositifs ARDAN avec une aide à l'embauche d'un salarié, voire de leur réseau SCOP pour celles qui sont sous ce statut juridique.

*« Evidemment, j'ai été sollicitée pour faire partie de clubs d'entrepreneuses. Mais je n'en fais pas partie. Le genre de trucs dans lequel je vais en fait, c'est les trucs de l'URSCOP qu'ils font, sur les petites SCOP, les moyennes SCOP, je fais partie des... je fais des contributions, je suis allée d'ailleurs à ces réunions d'entrepreneurEs. Quand c'est organisé j'essaye de répondre aux sollicitations parce que c'est important de comprendre ce qu'il se passe. Mais là Femmes 3000 non, ça va pas être possible. D'ailleurs ça n'existe plus vraiment...Mais ça se transforme en des trucs où de toute façon, je ne m'y retrouve pas vraiment. Mais bon on est proches des réseaux de l'économie sociale et solidaire que des réseaux d'entrepreneurEs. Et puis à Tours il n'y a pas vraiment de club intéressant. » (Collaborative-4)*

L'autre moitié concernée par des réseaux concerne essentiellement les entreprises collaboratives innovantes. Le développement d'une entreprise innovante ou d'une start-up nécessite automatiquement un accompagnement aval important. Les acteurs les plus cités sont la BPI, le réseau Entreprendre, l'ARITT, Touraine initiative, les salons de l'innovation et les pôles de compétitivité. Pour développer l'activité et tester certains produits, ces mises en réseaux restent des ressources indéniables en amont comme en aval à l'installation de l'entreprise.

*« Les rendez-vous « CARNOT », on fait partie des Pôles de compétitivité, Pôle Européen de la céramique, « ELASTOPOLE », en Région : la « COSMETIC VALLEY » au départ qui nous a beaucoup aidé, qui a labellisé nos projets au démarrage, qui nous a accompagné, pour décrocher en tant que chercheurs un fond pour un projet qu'on sentait très près d'un développement business. Donc qui permettait de passer à une étape de développement prototype. Et les salons aussi, donc là on a fait des tests parce qu'on connaît pas trop. Donc y a eu un salon qui s'appelait le « SEPEM », on ne le refera pas, deux salons type industriel. Et puis, on fait depuis l'année dernière le salon « CONTROL » qui est un salon international en Allemagne, et on y était la semaine dernière. Et on fait les rendez-vous « CHIMIE MATERIAUX ». Donc ça c'est un énorme salon où il faut être visible parce que c'est le salon dans le domaine du contrôle. Alors on le fait sous le pavillon « BUSINESS France ». (Collaborative-9)*

En dehors de ces accompagnements institutionnels spécifiques au secteur de l'innovation, les autres entrepreneuses collaboratives ne se mobilisent pas beaucoup dans les réseaux. Une minorité toutefois s'investit au sein d'organismes professionnels comme le MEDEF, ou d'organismes de formation comme Créa'Campus. Il ne s'agit pas d'un réseau en lien avec le métier mais plus d'un réseau idéologique de regroupement d'une diversité d'entrepreneurs.

*« Non, alors je ne fais plus partie...effectivement d'un club « métier » et puis par manque de temps et puis parce que ça m'apportait finalement pas grand-chose j'ai arrêté. Mais en revanche je fais partie d'un grand nombre de clubs. A mon sens, pour moi la priorité dans l'entreprise c'est le réseau, si y a pas de réseau, je vois pas comment on peut faire autrement, ou alors avoir pignon sur rue et faire de la pub mais c'est pas notre cas, c'est pas mon modèle. Donc notre modèle c'est plutôt du réseau, donc je fais partie de pas mal de réseau, le MEDEF, le ROTARY, le Club des créateurs d'Entreprise de la CCI, des réseaux que je quitte, des réseaux sur lesquels je reviens, des réseaux que j'essaye. Ça vous prend combien de temps ces différents réseaux ? Minimum deux soirées par semaine, parce que c'est souvent le soir, minimum deux soirées par semaine et en période de fin d'année ça peut être trois ou quatre soirées par semaine. Minimum deux. Parce que c'est une fois par semaine pour le Rotary sûr, et qu'il y a toujours un autre auquel on est invité. Une inauguration, une conférence, j'anime des conférences également. » (Collaborative-8)*

Les entrepreneuses collaboratives sont peu accompagnées par des institutionnels en aval (CCI, EGEE, CMA, etc.) à l'exception des entrepreneuses collaboratives innovantes qui sont, malgré la création de leur entreprise, en phase de développement et contraintes de se livrer à l'accompagnement de leurs financeurs (BPI, ARITT, Entreprendre, etc.) et de participer à des salons en tout genre. Pour les autres entrepreneuses collaboratives, certaines souhaiteraient être accompagnées mais leur activité « hors cadre » et pas encore reconnue par les institutions ne le permet pas toujours. Du côté des réseaux en lien avec le métier ou le statut, si une minorité d'entrepreneuses collaboratives voient l'intérêt de participer à des réseaux d'entrepreneurs pour développer leur activité et se faire reconnaître, la majorité n'y adhère pas par manque de temps ou en raison d'un différend idéologique.

#### **2-4.4. Les valeurs du travail indépendant : liberté, reconnaissance, fierté, risque et ténacité**

Les entrepreneuses collaboratives sont satisfaites de leur décision d'entreprendre. Les avantages et ressources que ces femmes accordent à ce statut d'indépendant attestent essentiellement d'un besoin de liberté, de reconnaissance, de prise de risques et de ténacité. Pour elles, à l'instar des entrepreneuses conjugales, l'entrepreneuriat symbolise en premier lieu la liberté. Cette liberté s'inscrit dans la possibilité de s'ouvrir, de découvrir, de développer et de choisir de son organisation. Cette motivation est assez similaire à celle des entrepreneuses conjugales.

*« L'intérêt fondamental, c'est la liberté de gérer son temps et, la liberté avec un grand L et puis je crois qu'au final, je suis quand même un peu fière de ce qu'on a fait. Je me sens accomplie. »*  
(Collaborative-1)

*« Les avantages de l'entrepreneuriat ? Et bien la liberté évidemment. Même si elle est relative parce que... on croit que c'est une liberté. La liberté pour moi n'est pas la liberté pour quelqu'un d'autre, ce que moi je vais considérer comme de la liberté, vous, ou quelqu'un qui est salarié considérera que c'est une aliénation d'être chef d'entreprise. Alors que moi je vais le considérer comme une forme de liberté. Donc c'est pas la liberté au sens... je sais pas comment dire... la liberté pour moi, c'est une liberté de choix, je peux choisir ce que je veux, l'absence de hiérarchie aussi, donc cette absence de hiérarchie me donne la liberté de faire des choix, la liberté de me tromper, sans avoir à me justifier de mes choix, si ce n'est auprès d'un banquier ou l'État ou autre mais voilà, l'avantage... ouais, la liberté des choix, la liberté de l'organisation de mes journées, la liberté de l'organisation de mon emploi du temps. Si je décide de faire les soldes le mercredi, là je fais une croix sur mon agenda, c'est une journée solde. »* (Collaborative-7)

Ce sentiment de liberté demeure essentiel dans une logique entrepreneuriale. Toutefois selon l'acceptation donnée, il peut attester d'une certaine relativité puisqu'il dépend aussi fortement du marché et des politiques (Bessière, Gollac, 2014).

*« La liberté. Ben c'est déjà grand, après c'est le statut social qui est pas désagréable non plus, moi ça me plaît de pouvoir dire, je suis très fière de pouvoir dire que je suis chef d'entreprise. Ça me plaît. Donc oui, la reconnaissance, même si l'entreprise est toute petite. Donc la fierté du statut, la reconnaissance... la liberté, la fierté... la possibilité de voir sa rémunération évoluer également, ce que je trouve extrêmement lent dans le salariat. Et le côté : je vais recevoir 1% l'année prochaine, j'aurais peut-être une prime ci ceci, et éventuellement si je suis gentille peut-être qu'un jour on me proposera la place du Calife, d'être Calife à la place du Calife, que moi franchement ça me semble long, ça me semble... Donc oui, il y a une promotion possible dans l'entrepreneuriat, qui est beaucoup plus rigide dans le salariat. »* (Collaborative-8)

*« La différence entre salariat et indépendance, c'est ... un déplacement des soucis. Ce ne sont plus les mêmes. C'est marrant. Une liberté qui a un prix qu'il faut accepter. Parfois, c'est cher. Ce n'est pas seulement financier. C'est cher sur le plan soucis, tracas, etc. Mais une liberté de pouvoir se dire : « tiens, tu fais quoi demain, toi ? On pourrait partir en week-end prolongé, personne ne nous demandera de comptes (...) Mais cette liberté a un prix. Ça ne nous gêne pas de travailler quelquefois jusqu'à 22 heures. Pour l'Ascension, on a travaillé le jeudi et le vendredi parce qu'on avait trop de taf. Voilà. On essaie de se caler, par contre. Aussi, je mène la stratégie que j'ai choisie.*



*Donc quand ça ne marche pas, je n'ai à m'en prendre qu'à moi-même, par exemple. C'est ça, aussi. Etre responsable et autonome. Et après il y a une autre énorme différence... Mais qui est énorme. Qui est peut-être à mettre en numéro 1. C'est la gestion de revenus, comment dire... irréguliers tout au long de l'année. Ça c'est parfois très difficile. Surtout quand on est deux collaboratrices. Mais je n'ai pas envie de revenir salariée pour autant. Non, ce n'est pas l'argent qui est moteur.»*  
(Collaborative-3)

Si l'entrepreneuriat est perçu comme un risque face au marché et aux clients engendrant par moment des incertitudes financières, il véhicule toutefois des valeurs positives de liberté par opposition de la subordination qui s'anime dans le salariat. Etre son propre patron, c'est être libre et libéré de toutes contraintes relationnelles, hiérarchiques et organisationnelles spécifiques au cadre salarial.

*« En revanche les inconvénients du salariat ce serait quoi ? La monotonie, l'obligation de vivre dans une forme de société, société au sens groupe, pas l'entreprise en elle-même, au sens une société groupe, c'est-à-dire qu'il y a des groupes de gens, il faut aller manger avec « untel », et si tu manges avec quelqu'un d'autre, ça ne va pas. On ne fait pas ce qu'on veut, on doit un peu se justifier d'un certain nombre de choses. Les contraintes sociales et relationnelles qui ne me plaisaient pas beaucoup, là c'est ma liberté, donc je me trouvais un peu à l'étriqué dans des obligations de dire, de faire des courbettes, de tenir compte de la psychologie des uns, des autres. Il y en a qui sont doués pour ça moi je... c'est pas quelque chose qui me plaît. Mais je m'y fais bien hein, mais je suis obligée de faire un effort. »* (Collaborative-8)

*« Les inconvénients, c'est la précarité, même si on retombe sur nos pattes d'une manière ou d'une autre. Donc il y a cette forme de précarité. L'inconvénient, c'est aussi les horaires alors c'est un avantage mais c'est aussi un inconvénient, c'est-à-dire qu'il n'y a pas d'horaires, si j'ai un appel à 10 h du soir parce qu'il a besoin de quelque chose, je lui réponds à 10 h du soir. Je ne me pose pas la question de savoir si je suis en dehors. Je suis pas du tout dans l'état d'esprit de 35, de 39, de 40, je ne compte pas mes heures. »* (Collaborative-3)

*« Les inconvénients, c'est le stress face au développement. C'est le stress et la disponibilité familiale et les amis aussi, les proches qui font que voilà, on a vraiment... moi j'ai vraiment pas la même disponibilité pour recevoir, pour être présente. C'est le principal inconvénient que je vois. C'est le seul même. Et en avantage, la liberté, mais je l'avais déjà au laboratoire, parce qu'on était un laboratoire quand même où on avait beaucoup de liberté, liberté des projets, de faire, de créer, ça c'est énorme, d'impulser des idées et tout ça. Mais ça c'est un sacré avantage aussi par rapport à être dans une boîte et exécuter. »* (Collaborative-9)

Même si cette liberté se paie, à l'instar des entrepreneuses conjugales, au prix d'un temps de travail élevé qui affecte nécessairement les sphères familiale et amicale, toutes ces entrepreneuses attestent d'une certaine fierté et savourent leur nouveau statut qui leur confère une reconnaissance sociale et une estime de soi. Elles insistent également sur la ténacité nécessaire pour enrôler ce statut. L'entrepreneuriat nécessite un certain surpassement de soi et contraint à une certaine combativité.

*« Ah ben il faut en vouloir hein, il faut être curieuse, il faut ne rien lâcher, se défendre, sans forcément être dans l'adversité. En fait il faut être juste. Moi je suis pas quelqu'un qui va... je suis entière déjà et si j'aime pas, j'aime pas. Je ne vais pas me forcer. Là je vois depuis la Start-up, il y a énormément d'infos qui me sont venues, énormément de personnes qui voulaient m'aider, et c'est tellement d'infos qu'à un moment donné je ne pouvais plus prendre d'infos. Et c'est se recentrer sur soi-même pour voir où sont ses forces. Et ne pas passer son temps sur ses faiblesses parce qu'on n'avance pas avec ses faiblesses donc on perd du temps. Canaliser nos énergies sur nos forces pour pouvoir avancer et travailler sur nos faiblesses à côté, parce que c'est ce qui nous fait aussi avancer. » (Collaborative-10)*

Dans tous les cas, ces entrepreneuses abondent toutes pour dire que leur engagement entrepreneurial n'a pas été motivé par une logique financière, à la différence de leurs homologues hommes, mais bien davantage par une logique d'accomplissement de soi et d'intérêt accordé à autrui. Pour ces collaboratives, l'argent n'est pas une dimension motrice, dans le sens où même si elles ont évidemment besoin d'un salaire pour vivre, il ne relève ni de leur engagement premier, ni de leur modèle entrepreneurial. L'intérêt pour ces collaboratives, c'est d'être autonomes et de pouvoir s'accomplir personnellement et socialement au travers de leurs missions en les réalisant du mieux possible.

*« Un homme qui crée une entreprise ce qu'il met en avant. C'est le côté : « Moi je suis un mec, je suis chef d'Entreprise, je veux gagner ma vie, moi ce que je veux, c'est gagner c'est du fric, m'acheter une belle bagnole ! » Il y a quand même ce côté. Alors je caricature, ce n'est pas toujours le cas, mais chez les femmes, c'est jamais le cas. C'est jamais le cas ! Il y a une démarche plus sociale, plus d'accomplissement de soi, plus tournée vers les autres, ou vers soi, mais en tout cas pas le fric. Pas que. Je ne le sens pas comme ça. Toutes les femmes que je rencontre c'est ça, elles veulent bien faire, elles sont toujours très très consciencieuses, on peut compter sur elles, et moi j'aime beaucoup travailler avec les femmes qui sont autonomes. » (Collaborative-8)*

*« Et il y a aussi quelque chose que j'aime beaucoup chez la femme chef d'Entreprise c'est la motivation. On n'a pas parlé d'argent par exemple ni de salaire. La motivation de la femme chef d'entreprise n'est pas financière. Elle est rarement, financière. Toutes celles que je connais, c'est pas financier. C'est une motivation sociale, c'est une motivation d'accomplissement de soi, c'est une motivation de plaisir, de faire ce que l'on veut » (Collaborative-7)*

Les entrepreneuses collaboratives dévoilent une forte satisfaction de leur indépendance professionnelle. Pour elles, l'entrepreneuriat symbolise en premier lieu la liberté et véhicule des valeurs positives d'autonomie, de reconnaissance, et de prise de risques. Leur engagement entrepreneurial n'est pas motivé par la logique financière mais par les logiques d'accomplissement de soi et du choix de son organisation. Et quand bien même cette liberté les contraint à un temps de travail élevé et les soumet aux lois du marché et des politiques, d'aucunes ne regrettent sa décision et ne souhaitent retourner sur le poste d'autrefois.

#### **2-4.5. Etre femme et entreprendre : des différences avec les hommes ?**

De nombreuses entrepreneuses collaboratives insistent sur le fait que les hommes comme les femmes peuvent entreprendre, et ce statut, même s'il montre une dominance masculine (70 % d'hommes contre 30 % de femmes), ne doit pas entraver la volonté entrepreneuriale des femmes. Les hommes comme les femmes peuvent accéder à des compétences techniques similaires qui sont directement mobilisables dans la sphère entrepreneuriale.

*« Mais c'est vrai que la question se pose pas de savoir si j'ai le droit de le faire parce que je suis une femme ou si j'ai pas le droit de le faire parce que je suis une femme, je me la pose même pas cette question. Pour moi, je suis l'égal des hommes, je vis dans un milieu d'hommes, voilà, c'est une posture. C'est une question de posture. On peut se dire : est-ce que j'ai le droit de faire ça ? Mais d'un point de vue avec un grand H, pas forcément parce qu'on est femme ou homme. Non, je ne vois pas la différence. » (Collaborative-8)*

Dès lors, même si pour ces entrepreneuses collaboratives, hommes et femmes juridiquement et techniquement parlant ont les moyens et le droit d'entreprendre, des différences perceptibles se constatent au niveau des rapports sociaux de sexe instaurés du point de vue sociétal qui influent sur l'approche et le modèle entrepreneurial et sur la reconnaissance de l'indépendance des femmes. Cette hiérarchisation des positions contraint les femmes qui intègrent ce statut à renforcer certains traits de leur personnalité ou à s'attribuer en tant que femmes d'autres traits de personnalité qui les distingueraient de l'approche entrepreneuriale masculine. De l'analyse, il ressort que ces entrepreneuses collaboratives ont souvent le sentiment d'être jugées par des hommes. Et de par ces jugements réels ou supposés, les entrepreneuses se voient dans l'obligation de faire preuve de beaucoup plus de ténacité et de combattivité que leur homologue masculin à situation égale.

*« En fait moi je ne fais pas la différence entre entrepreneur homme et entrepreneuse femme, mais après, ça revient exactement à la même différence entre l'homme et la femme tout court, qu'il soit entrepreneur, qu'il soit parent, c'est exactement la même chose, c'est-à-dire que c'est plus difficile pour les femmes dans tous les cas pour tout. Je trouve juste qu'on nous demande d'être parfaites. En fait, j'aime beaucoup les femmes cheffes d'entreprise... et je les trouve bien meilleures que les hommes à fonction égale. Parce que je trouve qu'elles se mettent une pression d'enfer, on se la met depuis toute petite cette pression, faut toujours faire mieux que les garçons pour arriver à trouver sa place. Donc c'est quelque chose je trouve qui perdure un petit peu au fil des années quand on évolue et j'ai cette impression que quand on chef d'entreprise, femme, on a des compétences qui sont un peu exacerbées. » (Collaborative-7)*

*« Faut faire beaucoup plus de preuves que les hommes. Alors pas auprès de tout le monde, vraiment, quand on rentre en fait dans le vif du sujet, quand j'ai un industriel en face de moi et que je dois discuter du produit, de l'étude, de mon métier avec lui, en général on a retour, même inverse, c'est que ... ils sont supers contents de ce qu'on fait, de la manière dont on mène le projet avec l'équipe etc. Là où j'ai rencontré avec H. des difficultés, c'est quand on s'adresse aux institutionnels, comme la BPI, la région, etc. là c'est très masculin. Mais on a souvent, malheureusement à faire, à quelqu'un qui, parce qu'on était des femmes, nous a clairement fait sentir que... et je vois pas d'autres raisons que parce qu'on était des femmes, et qu'on avait une*

*approche sûrement pas standard, du tout, ça aussi je pense qu'on n'est pas dans les standards des approches masculines, c'est-à-dire on a moins tendance à s'entourer de cabinets qui vont faire à la place de nous. Donc il y a beaucoup de choses qu'on essaye de faire et de comprendre par nous-même, on apprend en marchant, si quelqu'un n'a jamais sauté dans l'eau, tu ne vas pas le faire sauter tout de suite du plongeur de 10 mètres, tu commences par des étapes intermédiaires pour qu'il ait confiance en lui. Et nous on a besoin, alors je ne sais pas si c'est propre aux femmes, en tout cas toutes les deux, on a besoin de franchir une à une ces étapes. » (Collaborative-9)*

De nombreuses entrepreneuses collaboratives mettent en avant les efforts qu'elles consentent pour avoir une place dans ce monde masculin. Dans ces parcours, si certaines affirment leur différence dans la façon de développer leur entreprise, d'autres tentent de transposer des qualités masculines à leur propre personnalité afin de trouver le « bon » équilibre entrepreneurial. Et d'autres encore convoquent des qualités « naturelles » de la femme, plus à « l'écoute » du fait « des enfants », et fondent leur différence dans ces traits arguant alors un modèle entrepreneurial plus complet que celui des hommes.

*« Je trouve que les femmes sont, je trouve pas les mots, pas plus lucides mais plus à l'écoute bien souvent, de par le fait qu'elles ont peut-être eu des enfants, enfin je sais pas, ce qui fait ça, mais il y a quand même une écoute souvent féminine qui est plus importante que celle des hommes. Et donc du coup cette écoute leur permet d'être peut-être plus proches des besoins soit des clients, soit des interlocuteurs, plus fin aussi, il y a plus de finesse je trouve dans le rapport. » (Collaborative-8)*

*« Je crois qu'on a des capacités un peu, à se mobiliser et se dépasser un peu supérieures aux hommes, quand même. Il faut se le dire. Un homme, ça marche, ça marche ; ça ne marche pas, bon ben... enfin, je ne sais pas, je n'en sais rien. C'est faire des raccourcis bêtes peut-être. Mais je pense qu'au final, on a des compétences vraiment cachées au fond de nous et qu'on n'ose peut-être pas... notre côté homme, enfin... en fait, c'est ça : je crois qu'il faut aussi accepter d'avoir envie d'y arriver. C'est un peu ce qu'on dit aux hommes. Lui c'est un...comment ça s'appelle ? C'est un jeune loup. Et pourquoi une femme ne pourrait pas être une jeune louve ? Et ce n'est pas péjoratif, de se dire qu'on en veut, qu'on a du caractère, on est là et ce n'est pas parce qu'on est une femme qu'on doit être toute en douceur, effacée, etc. On peut. Mais on n'est pas obligé. En fait, il faut aussi accepter que chaque personne soit homme et femme. Et en fait, je crois qu'on trouve l'équilibre en soi quand on accepte ce qu'on est : les deux. » (Collaborative-1)*

Même si comme nous l'avons évoqué, ces entrepreneuses collaboratives sont généralement aidées de leur conjoint en ce qui concerne les tâches domestiques, beaucoup d'entre elles conscientisent les freins auxquels les entrepreneuses sont particulièrement livrées. Les freins les plus souvent convoqués dans ces parcours de femmes sont ceux de la maternité, du statut de mère, de l'autocensure, le tout consigné dans l'instauration des rapports sociaux sexués à l'origine même de l'organisation de notre société. Pour toutes ces raisons les projets d'entreprise des femmes seraient moins conséquents et de moindres envergures que ceux des hommes. Les rôles de femme, de conjointe, et de mère limitent intrinsèquement la valorisation et la reconnaissance des entreprises féminines.

*« Les projets féminins et les projets masculins n'ont pas du tout les mêmes envergures, en création d'entreprise. On n'est pas du tout sur les mêmes choses. Les projets féminins sont toujours des projets moins ambitieux, moins contraignants en termes de temps et d'investissement. Ça revient un peu à ce qu'on disait tout à l'heure. C'est parce qu'il y a une autocensure de la femme clairement. C'est comme en politique. Il y a une autocensure, mais pas seulement. Ce n'est pas aussi simple que ça. On ne leur laisse pas forcément de facilités... Et puis il y en a beaucoup, qui ont leur deuxième journée qui les attend derrière, après. Moi je ne suis pas concernée par ça mais il y en a beaucoup qui sont là-dessus. » (Collaborative-3)*

*« Lors du premier bilan ce que j'ai fait, j'ai appelé mon père pour lui dire : « regarde, il est positif ». Voilà. Après... Je crois que mon père, il savait que je ferai un truc comme ça. Donc pour lui, ce n'est pas... C'est normal, quoi. Aujourd'hui, il est beaucoup plus : « ah mon fils, il vend des trucs de star, machin. » Ça l'impressionne beaucoup plus que ce que je fais, moi. Je ne pense pas qu'il ait conscience aujourd'hui de... Il y a quand même une notion hommes. Il y a un truc d'hommes. C'est bizarre. Je reste une femme. Oui, il y a un truc comme ça. (...) Mon frère, ça a été très compliqué pour lui. Et au final, il en est là. Whaou, super. Il vend des voitures de luxe. Il gagne mieux sa vie que moi. Parce que moi j'ai une entreprise mais j'ai un salaire de merde par mois, on se le dit. Et qui me suffit bien. Ça me va bien. Mais j'ai quand même un salaire de merde pour les heures que je fais. Ce n'est pas terrible pour mon père. Et surtout vu le niveau d'études. Ça c'est sûr. Mais ça me va. C'est un autre modèle. » (Collaborative-1)*

*« L'Europe a l'ambition de développer l'entrepreneuriat féminin. Actuellement entre 28 et 30 % des entreprises sont créées par des femmes. Ils veulent augmenter le taux à 40 %. Est-ce que vous pensez que c'est intéressant, faisable ? C'est bien. Après, la question à se poser, ce serait peut-être plus de se dire : pourquoi est-ce qu'on considère que le sexe d'une personne l'empêche de créer une entreprise ? Ça veut dire que dans ces cas-là, ils veulent les encourager parce que oh, c'est difficile pour une pauvre petite femme de créer son entreprise. Il faudrait peut-être plutôt penser au regard des gens et à la possibilité de le faire, c'est-à-dire qu'on soit suffisamment bien dans ses baskets pour se dire qu'on a les moyens de le faire. Sauf qu'aujourd'hui, je pense qu'il y a plein de femmes qui se disent : « non, ce n'est pas moi. Ce sera Monsieur, parce que moi je ne suis qu'une femme. » Enfin, peut-être pas conscient, mais je pense, beaucoup. Et puis c'est : « j'ai des enfants, et on ne peut pas tout faire. Et c'est mon travail de m'occuper des enfants. » Moi j'ai un couple où clairement, mon mari dit : « je suis le pama, je ne suis pas un papa, je ne suis pas une maman, je suis un pama. » Et moi je suis un peu un pama aussi. C'est-à-dire qu'à un moment donné, il faut aussi qu'il y ait... En fait ce n'est pas l'Europe qui doit aider les femmes, c'est les pères ou les maris ou la famille qui doit encourager et dire : « tout est possible, vas-y, on te suit. (...) L'Europe en revanche devrait aider toutes les jeunes entreprises, quel que soit le sexe, homme ou femme ». (Collaborative-2)*

Cette dévalorisation systémique et normative de l'entreprise des femmes obligent certaines à survaloriser la logique entrepreneuriale des femmes. Contrairement aux hommes, les femmes seraient bien « meilleures » cheffes d'entreprise que leurs homologues masculins.

*« Peut-être que la différence de l'entrepreneuriat des femmes c'est que, elles n'ont pas le droit en rentrant dans un canapé de prendre un whisky en se disant « oh là là qu'est-ce que ma journée a été difficile, on mange quoi ce soir ? ». C'est dans ce sens-là que ce que j'ai remarqué dès le début*

*de mon activité c'est qu'on nous demande presque d'être parfaite et d'être meilleure. Alors c'est peut-être la seule spécificité c'est que je pense que les femmes entrepreneuses, les femmes chef d'Entreprise sont meilleures que les hommes. C'est vraiment bizarre ce que je dis mais elles sont meilleures que les hommes dans le sens où elles sont extrêmement exigeantes. Elles sont pas exigeantes parce qu'on leur demande, elles sont exigeantes parce que c'est dans l'inconscient collectif qu'on attend quelque chose d'une femme et que si éventuellement elle fait son entreprise, c'est un peu comme : t'as qu'à créer ton entreprise, ça t'occupera un peu, ou alors c'est souvent l'homme qui gagne plus et qui dit à sa femme : « tiens je vais te prendre une petite boutique, tu vas t'occuper de ça ! » Il y a ce côté-là aussi. » (Collaborative-8)*

Dans ces parcours féminins, les hommes qui jouent avec les représentations stéréotypés sexuées ne sont généralement pas les bienvenus. La question du pouvoir en est ici l'enjeu. Si les entrepreneurs dévoilent une certaine propension à s'inscrire dans des rapports de domination, de par leurs relations sociales et leur rapport au monde, où s'affirment les enjeux de pouvoir, les entrepreneuses, elles, se distinguent de ces formes de pouvoir et n'aspirent pas à la même hiérarchisation et aux mêmes positions.

*« Est-ce qu'après selon vous, dans la façon de gérer son entreprise, il y a des distinctions notoires entre les entreprises des femmes et les entreprises des hommes ? Je vais vous donner mon opinion. Je ne sais pas si c'est une vérité suprême. J'ai l'impression qu'on ne place pas les enjeux de pouvoir au même endroit. Les jeux de pouvoir ne se placent pas pareil. La femme ne va pas être... Je dis ça mais en même temps, ça ne va pas être une vérité suprême, on a plein de contre-exemples quand même là-dessus. En tout cas, nous c'était important avec S., quand on a démarré, on a regardé où étaient les jeux de pouvoir pour nous. On s'est vite rendu compte qu'on n'était pas là-dessus. Pas du tout. (...) Un moment donné, il y a un homme qui est rentré dans notre structure. Et au bout de 3 mois, on l'a jarté. Parce qu'il voulait être le coq et on lui a dit : « mais on n'a pas besoin de coq ! ». Il avait son EURL et on travaillait à trois au lieu de travailler à deux. Mais ça a duré 3 mois. On a dit : « non, on ne travaillera jamais... plus jamais remettre de mecs là-dedans ! ». Oui, parce que les choses se positionnent différemment. Vraiment. Il reproduisait le schéma classique de l'entreprise, du patron et des deux secrétaires derrière. Et on n'était absolument pas prêtes à ce genre de relations. Je l'ai entendu dire au téléphone à des clients : « ah ben je vais en parler aux filles. » Les filles ? Est-ce que nous, ça nous viendrait à l'idée de dire : « je vais en parler aux mecs. » ? Non, nous, on dirait : notre collaborateur. Donc on était collaboratrices. Point. Après, c'était : « bon, les filles vont vous faire un contrat. » Ben non, tu n'as qu'à te le faire ton contrat, mon gars. Nous, on fait nos contrats, on n'est pas non plus des dactylos. » (Collaborative-3)*

Pour ces entrepreneuses collaboratives, hommes et femmes juridiquement et techniquement parlant ont les moyens et le droit d'entreprendre, quel que soit le sexe. Toutefois ces femmes, même si elles ne sont pas directement concernées, insistent sur les freins qui heurtent sensiblement le parcours entrepreneurial des femmes. Les plus cités sont ceux de la maternité, du statut de mère, et de l'autocensure qui se construisent essentiellement au travers des rapports sociaux de sexe instaurés au niveau macro (société) et micro (privée) et qui établissent une hiérarchie sociale. Selon elles, c'est cette hiérarchisation des positions qui influe sur l'approche et le modèle entrepreneurial des femmes comme sur la reconnaissance

de leur entreprise. La dévalorisation systémique et normative de l'entreprise des femmes s'imbrique dans des enjeux de pouvoir où la domination masculine reste à l'œuvre. En effet, si les entrepreneurs dévoilent une certaine propension à s'inscrire dans des rapports de domination, de par leurs relations sociales et leur rapport au monde, les entrepreneuses, elles, disent se distinguer de ces formes de pouvoir en n'aspirant pas à la même hiérarchisation et aux mêmes positions.

### **3- Les entrepreneuses solitaires**

Ce profil d'entreprise caractérise les entrepreneuses qui mobilisent leurs propres aptitudes professionnelles pour gérer leur entreprise. Le fonctionnement de l'entreprise est entièrement voué à la mobilisation de leur savoir-faire professionnel. La gestion entrepreneuriale résulte d'une personne seule et repose donc sur les acquisitions professionnelles et sociales de la seule dirigeante. Il s'agit donc d'une entrepreneuse qui travaille en solo et qui a pour objectif de remplir l'intégralité des fonctions en lien avec le développement de son entreprise : exécution du travail, relations avec les clients et les fournisseurs, prospection, élaboration de devis, activité de secrétariat et de comptabilité, etc. Les décisions concernant les modes d'organisation et d'élaboration du procès sont le plus souvent prises de manière individuelle. Ces personnes sont également souvent seules pour affronter les difficultés en lien avec l'activité entrepreneuriale. Ce profil concerne la moitié (25/50) de notre panel.

#### **3-1. L'entreprise solitaire en construction : éléments déclencheurs**

Ces entrepreneuses solitaires attestent d'une diversité de niveaux d'études. La moitié d'entre elles détiennent des diplômes de niveaux V (CAP-BEP) ou IV (baccalauréat) et l'autre moitié est titulaire d'un diplôme de niveau III (licence) ou de niveau II (master). Face à cette diversité, le niveau d'études n'est donc pas une dimension déterminante pour comprendre l'engagement entrepreneurial de ces entrepreneuses. Qu'elles soient peu ou prou diplômées, ces femmes ont toutes pris la décision d'entreprendre. S'ajoute à cette variété de niveaux de diplôme, une diversité des situations conjugales : certaines entrepreneuses solitaires sont célibataires, sans enfant, d'autres sont divorcées ou séparées avec enfant(s) à charge et d'autres encore vivent en couple avec enfants. Dès lors, du point de vue des critères sociaux, ce qui caractérise le mieux ce profil, c'est l'hétérogénéité des situations en termes de formation, de conjugalité et de parentalité. Contrairement aux deux autres types précédents, les entrepreneuses solitaires se distinguent à travers leur diversité et n'exposent pas de traits communs au niveau de leur formation ou de leur situation familiale.

##### ***3-1.1. La fin du contrat salarié : non-renouvellement, licenciement ou rupture conventionnelle subie***

Si les entrepreneuses solitaires attestent d'une diversité au niveau de la formation et de l'environnement familial, elles dévoilent toutefois des caractéristiques communes concernant leur rapport à l'emploi et au travail. Dans ce type, l'engagement entrepreneurial se comprend par le fait qu'elles ont été évincées du monde salarial. Contrairement aux entrepreneuses familiales (type 1), qui ont pour la plupart démissionné de leur poste de travail, les entrepreneuses solitaires, pour beaucoup, ont subi des licenciements. Dès lors si les premières



avaient pu démissionner en raison des mauvaises conditions de travail ou de la dégradation des relations au travail, chez ces entrepreneuses solitaires, c'est l'employeur, souvent, qui prend la décision de s'en séparer et de rompre leur contrat. Dans ce cadre, nombreuses sont celles qui ont perdu leur emploi soit pour motif économique, pour non renouvellement du contrat, ou en raison de conflits avec les collègues et/ou la hiérarchie entraînant une rupture conventionnelle. Quel que soit le motif d'exclusion, ces femmes sont particulièrement affectées par leur expérience professionnelle salariée antérieure.

*« Mon licenciement a été une... ça a été douloureux, j'ai pris le temps de... j'ai pas voulu précipiter les choses, donc j'ai pris le temps de réfléchir, de digérer le truc en fait. J'ai acheté des cahiers et j'ai commencé à écrire : qu'est-ce que je vais faire ? Alors ce qui était sûr, c'est que je voulais pas rechercher du boulot. Ça c'était... je voulais pas. Je voulais pas chercher du boulot. Je voulais pas être salariée, c'est-à-dire me refaire avoir en fait, parce que finalement les deux fois, j'ai eu l'impression de m'être beaucoup impliquée, et que ça payait pas en fait. J'avais cette impression-là, de sacrifier beaucoup de choses, et à la fois pour ne pas avoir de retours quoi. Donc ça je voulais pas, et puis je ne voulais pas non plus être dans la position de devoir me vendre, d'argumenter sur moi-même, de justifier de mes compétences, je voulais plus être dans cette situation-là ! Trop d'ingratitude, pas de reconnaissance, je ne voulais plus ! » (Solitaire-18)*

*« Dommage ce licenciement parce que je pense que j'y serai encore. Et c'est de là que j'ai dit : bon ben je me mets à mon compte ! Ah c'est à ce moment-là ! Oh oui parce que je n'aurais pas été licenciée, je pense que je ne l'aurai pas fait. Je n'aurai pas osé me lancer ! Mais là, c'est le patron qui a déconné tout simplement. » (Solitaire-3)*

Si certaines femmes ont été évincées du monde salarial en raison d'une mauvaise gestion d'entreprise ou d'une rationalité économique, d'autres l'ont été à la suite de conditions professionnelles parfois « *révoltantes* ». Les situations les plus éprouvantes sont celles qui relèvent d'un harcèlement moral, d'un harcèlement sexuel, d'un licenciement au moment d'un congé parental ou encore de logiques discriminatoires du fait d'être femme dans un milieu masculin. De nombreux exemples illustrent une double sélection : une sélection en lien avec les politiques de management et le monde économique de l'entreprise et une sélection liée à la hiérarchisation des rapports sociaux de sexe. Dès lors pléthores de discours témoignent de la maltraitance que certaines femmes ont subi dans le salariat pour la seule cause de naître de sexe féminin.

*« Mon Directeur de territoire me faisait du harcèlement et m'a licencié en 2014. J'en ai parlé à mon employeur, mais ça n'a rien arrangé. Sur la fin, c'était carrément du harcèlement sexuel et moral. J'en pouvais plus, je pleurais tout le temps et tellement difficile d'en parler » (Solitaire-22)*

*« Et comme ça ne s'est pas bien passé avec... enfin, j'étais en situation de harcèlement au travail, moral en fait. Donc j'étais en burnout total. Donc à un moment donné, c'était soit je partais, soit je tombais malade, quoi. Donc le contrat s'est arrêté, et j'ai fui, quoi. Donc il y a eu une période comme ça. Donc j'étais quand même seule.... C'était une période, là, très très dure, financièrement et puis pour mon ego. Ça a été très dur. » (Solitaire-9)*

*« J'étais polyvalente dans l'entreprise, ça c'était un souhait de ma part, j'ai fait quasiment tous les postes, hormis les bureaux bien sûr. Je suis quelqu'un qui a besoin de bouger et de pas faire tout le temps la même chose en fait. Et j'ai eu mon premier enfant en 2005, voilà, j'ai pris un congé parental de six mois. Après, j'ai réintégré l'entreprise et je suis retombée enceinte très tôt. Donc mes enfants ils ont 18 mois d'écart voilà. Et là j'ai pris un congé parental de trois ans. Mais j'ai été licenciée au bout de la deuxième année de mon congé parental. Et là c'était abusé parce que c'est possible de licencier si vous prouvez les difficultés économiques, choses qu'ils n'ont pas réussi à prouver, parce que je les ai attaqués quand même derrière, ça a duré quatre ans, mais ils n'ont pas pu prouver, j'ai gagné mon procès. Mais j'étais quand même au chômage et tout ce qui s'en suit quoi et surtout dégoutée que les choses se passent comme ça » (Solitaire-17)*

La plupart de ces entrepreneuses n'avaient pas envisagé au moment de leur parcours salarié de devenir dirigeante d'entreprise. C'est seulement au moment de l'annonce du licenciement ou durant la période du chômage que l'entrepreneuriat s'envisage. Une minorité de ce type (3/25) en revanche a démissionné volontairement de son emploi pour créer une entreprise. Pour elles, les motivations d'installation reposent sur deux raisons majeures, la première s'inscrit dans le souhait d'une progression de carrière que ne permet pas toujours le salariat, la seconde relève d'un emploi salarié, dont l'organisation n'est pas toujours compatible avec l'arrivée d'enfants.

*« En fait dans l'esthétique, il y a très peu d'évolution possible après quand on est salariée, enfin...dans une entreprise, on a pas de... donc du coup quand ça fait plusieurs années qu'on travaille dans la même entreprise on a fait le tour de tout ce qui est possible de faire et de s'y passer... j'avais envie de changer et puis bon, j'avais pas forcément envie de retravailler pour quelqu'un, j'avais envie d'essayer de m'installer et j'me disais ben voilà je suis jeune, c'est un peu maintenant, ça marche ça marche pas, on a pas grand-chose à perdre quand on a 24 ans hein, et donc du coup ben...j'me suis lancée comme ça quoi. » (Solitaire-14)*

*« Il s'est passé deux enfants [rires]. Et donc c'était compliqué de tout concilier. J'étais commerciale et j'avais 11 départements sur mon secteur, une centrale d'achat à gérer, des implantations très tôt le matin, et donc je pouvais pas être partout. Mon mari, lui, faisait des astreintes, donc une semaine par mois, il n'était pas là. Et donc fallait quand même qu'il y ait quelqu'un pour les enfants. Et puis un ras-le-bol du métier de commercial, toujours... sur la route, toujours des objectifs + + + et en fait ma deuxième grossesse, j'ai été arrêtée quasiment toute ma grossesse. Alors la reprise a été très très dure. Et je me suis dit, c'est ça, je veux plus du tout faire ça, c'est plus ce que j'aime faire. Et donc fallait que je retrouve quelque chose. Fallait que je trouve quelque chose qui me permette d'être plus à la maison. Et donc commerciale c'était exclue. J'ai fait 2-3 entretiens d'embauche pour du marketing parce qu'à la base, c'était quand même ça ma formation. Et ça me convenait pas. Je suis pas capable de travailler dans un bureau. Alors que j'ai jamais fait ça, j'ai jamais eu de contraintes au niveau des horaires. C'était pas possible. Et du coup, la déco j'ai toujours aimé ça. On a restauré la maison, c'est des choses que j'aime faire. Alors au début, je m'étais orientée plus sur la décoration d'intérieur, et puis après je me suis dit être dans le conseil, je pense que je vais être un peu frustrée. Et donc du coup je me suis dit, je suis plus dans l'action, avoir envie de faire les choses. Donc je me suis dit, effectivement pourquoi pas ça, je pense, j'en ai envie, je pense que j'en suis capable. Et en termes d'organisation familiale et*

*professionnelle, c'était de me créer un emploi sur mesure. C'était vraiment ça. Ouais c'était à la fois d'être disponible pour mes filles, tout en travaillant, parce que je sais, enfin je ne suis absolument pas faite pour être maman au foyer. » (Solitaire-7)*

Si le travail indépendant peut-être perçu comme une activité envoûtante en termes de temporalité ne permettant pas toujours de concilier les activités de la sphère professionnelle avec celles de la sphère domestique, on constate dans cette configuration, un revirement des représentations. Cette femme décide de créer son entreprise et quitte son travail salarié pour avoir plus de temps avec ses enfants et pouvoir mieux concilier ces deux temps sociaux.

Cette minorité de femmes, qui décident d'elles-mêmes et non par la force des événements extérieurs de se lancer dans l'entrepreneuriat, ne doit pas occulter toutes celles qui se sont engagées dans cette voie, faute de l'accès à l'emploi salarié ou de déceptions du monde salarial. C'est en effet, souvent par contrainte et par défaut, que les femmes de ce type en viennent à s'engager dans l'entrepreneuriat.

Une grande partie de ces entreprises solitaires sont nées à la suite d'une exclusion du monde salarié. Les logiques sélectives et discriminantes des entreprises en sont les premières causes. Affectées par l'absence d'une stabilité professionnelle ou affectées par leur expérience professionnelle salariée, en raison de harcèlement moral ou sexuel, de *burn out*, ou encore de licenciements abusifs à la suite d'une grossesse, ces femmes, au chômage prennent la décision de créer leur entreprise afin de ne plus avoir de nouvel employeur. C'est souvent par « dégoût » du monde salarial ou par défaut de trouver un emploi que ces femmes se lancent dans l'entrepreneuriat. Une minorité seulement a décidé de rompre son contrat de travail pour créer son entreprise.

### ***3-1.2. Un entrepreneuriat de réparation face aux logiques de rejet des entreprises : créer son propre emploi***

A la suite de déconvenues salariales diverses et variées, un travail de reconstruction est nécessaire pour la grande majorité de ces entrepreneuses solitaires. Traumatisées pour certaines, en colère pour d'autres, ou bien encore impuissantes face aux logiques discriminatoires des entreprises, le travail salarié au regard des maux engendrés est alors perçu comme un monde hostile qu'il convient d'éviter à tout prix. L'engagement de ces entrepreneuses solitaires se caractérise donc en grande partie par un entrepreneuriat de réparation.

*« Et à la fin du CDD, je me suis posée plein de questions, je me suis dit : j'ai fait tout ça pour me retrouver enfermée, salie, et sans travail. Et donc, là, j'ai posé mes valises, si on peut dire. Et puis je me suis dit : « bon, maintenant, il est peut-être temps de faire un enfant ». Donc j'ai eu un petit garçon. Et ça m'a permis de beaucoup, beaucoup réfléchir à justement ce rapport avec le travail, qu'est-ce que j'ai envie, quelle place j'ai envie d'avoir dans une société ? Parce que ça ne s'est pas très bien passé au niveau relationnel avec mon chef. Et là je me suis dit : peut-être qu'il serait*

*temps de voir si tu es capable de... en tout cas de réfléchir à faire sa boîte, quoi. Travailler à son compte. A la fois pour moduler mon temps et puis pour ne plus avoir de chef. Quelque part, ça a été ça, aussi. C'est les deux choses qui m'ont motivée. Je voulais avoir plus de temps pour moi. C'est essentiel. Moi et ma vie de couple et mon enfant. Vraiment. Et ça n'a pas été facile, parce que j'étais sortie un peu cabossée de cette expérience-là. » (Solitaire-13)*

*« En fait j'ai mis du temps, enfin j'ai mis quelques mois avant de m'autoriser à penser à ça en fait, parce que je pense qu'au fond de moi, il y a longtemps que je... aujourd'hui donc je fais du conseil en marketing et communication et je pense que j'ai toujours voulu faire ça en fait. Mais j'ai jamais... j'ai jamais osé, jamais j'aurais démissionné pour me lancer. » (Solitaire-18)*

*« J'étais à la jeune Chambre économique pendant cinq ans, et ça fait aussi partie du parcours parce que du coup vous rencontrez des entrepreneurs, des indépendants. Et c'est ce qui m'a aidé aussi à prendre confiance en moi pour créer ma structure après. Oui parce que je ne vous cache pas qu'après un licenciement dans de telles conditions, que ça casse un peu la personne. Il y a eu le choc et après » (Solitaire-22)*

C'est à la suite de la maltraitance subie dans le salariat que certaines de ces femmes ont fait le deuil du travail salarié et se sont projetées vers une autre forme d'emploi, celle de l'entrepreneuriat. De ces tensions exercées dans le salariat résulte la décision de l'engagement entrepreneurial.

Pour d'autres, la pénurie d'emploi salarié en lien avec leur formation les contraignent à s'engager dans l'entrepreneuriat. Là encore, la voie du travail indépendant n'est pas un choix, mais devient la seule alternative pour obtenir un emploi et une rémunération. Les logiques néolibérales du marché actuel dans un contexte d'emploi très sélectif et concurrentiel, obligent certaines jeunes à s'installer dans la voie de l'indépendance.

*« C'est très drôle, on sort de l'école, on a son petit mémoire en poche et puis on se rend compte qu'on n'a pas du tout été formé à l'entreprise, parce que dans ce métier-là, il n'y a pratiquement aucun poste de salarié. Il y a de rares boîtes de restauration mais qui sont en train de fermer les unes après les autres. C'est un métier qui n'existe pas dans la fonction publique, parce qu'il y a une guéguerre avec les conservateurs et les restaurateurs. Donc les conservateurs ne veulent pas de restaurateurs à temps plein en salariat, dans une boîte. Donc on est obligés plus ou moins de se mettre à son compte, de faire des devis, de répondre à des appels d'offres etc. Sauf qu'on n'est pas du tout formés à ça. Mais bon, on va à la chambre de commerce, à la chambre des métiers, on se forme un petit peu, on se renseigne. Et on se met généralement en auto entrepreneur. Moi j'aime bien l'entrepreneuriat, ça me plaît quand ça marche. Mais en fait... c'est juste qu'il n'y a pas le choix. En fait on n'a pas d'autre choix. Le portage salarial, c'est pareil. Il faut autant démarcher. C'est juste une structure qui prend un bon pourcentage de chiffre d'affaires en disant qu'ils font de la compta un peu. Mais dans tous les cas, ceux qui sont dans le portage salarial, ils doivent autant chercher, démarcher, les devis, etc. Donc c'est pareil. Et le salariat, il n'y en a pas. Mais ce n'est pas vraiment un choix en fait. C'est obligé, quoi. » (Solitaire-12)*

Si on constate chez cette jeune enquêtée un manque d'informations sur les prérequis de la formation et sur les possibilités d'insertion salariale à venir, d'autres femmes ont été incitées

par des mesures de reclassement ou de reconversion leur assurant un avenir prometteur dans le salariat. C'est le cas notamment de toutes ces femmes, parmi notre panel des solitaires, qui se sont reconverties dans les métiers du bâtiment. Diplômées d'un CAP-BEP et/ou d'un Bac, les inscrivant dans des métiers de comptabilité, de secrétariat ou de commerce, ces femmes décident d'une reconversion professionnelle à la suite d'une instabilité économique, de dégradations ou de précarisation des conditions de travail ou d'un licenciement.

*« J'ai un CAP de secrétaire et un BEP ASAI (...) J'ai fait ensuite différents petits boulots, un TUC en secrétariat standardiste. Mais bon ce n'était pas des emplois très forcément bien payés. (...) Et j'ai trouvé après un poste. Et là, j'y suis restée presque 20 ans. (...) Puis ils ont fermé le site, ils ont licencié les 450 personnes qu'il y avait sur le site d'O. C'est comme ça qu'on finit carreleur dans le cadre d'un reclassement professionnel ! (rires) ... pour en arriver là. Donc, il y a eu un plan de reclassement... Moi je cherchais un petit peu ce que j'allais faire. Je voulais travailler de mes mains. Le tissu, c'était quelque chose qui me plaisait énormément, j'y avais travaillé en tant que vendeuse, c'était vraiment quelque chose que j'aimais. J'étais un peu partie pour faire tapissier d'ameublement. Mais l'école était sur Tours. Mes filles en 2007-2008, elles étaient encore jeunes. Donc, c'était très compliqué au niveau organisation. Carreleur, ça me plaisait bien mais je me disais que physiquement, voilà ce n'était peut-être pas un métier pour une femme. Donc je me suis un petit peu renseignée. J'ai été à la Fédération compagnonnique. Eux bien sûr, ils m'ont dit : « non, non, il n'y a pas de problèmes. Vous pouvez le faire. Il n'y a pas de souci. Eh bien donc, moi je me suis lancée, voilà. » (Solitaire-2)*

La promotion institutionnelle œuvrant depuis le début des années 2000 à l'ouverture des métiers de l'artisanat du bâtiment en faveur des femmes leur sert alors d'opportunité. Chemin faisant, ces femmes aiguillées par la Mission Locale, le Pôle Emploi ou dans le cadre d'un plan de reclassement entreprennent une formation dans un métier réputé *masculin*. Elles s'inscrivent donc dans des métiers manuels s'orientant vers l'extérieur et reprennent à leur compte ces représentations stéréotypées, qui renvoient à l'identité masculine propre au secteur du bâtiment, décrites par Stéphanie Gallioz (2006).

*« J'ai décidé de faire une formation, j'ai été aidée par la Mission Locale... pour voir les activités que j'avais envie de faire ! Et puis ben du coup, j'étais un peu plus dans les métiers artistiques, manuels, aller à l'extérieur, à l'intérieur, tout ça. Et ça m'a ressorti des métiers d'arts comme menuiserie, peinture, peintre en décor. » (Solitaire-5)*

Une fois leur CAP obtenu, ces femmes envisagent dans un premier temps, non pas d'entreprendre, mais d'être salariées. L'entreprise dans laquelle elles ont été formées reste une donnée importante puisque certaines y seront même embauchées à la suite de leur formation.

*« J'ai fait une formation de peintre en bâtiment. Je voulais faire un métier manuel. (...) Donc j'ai un CAP avec l'AFPA et j'ai fait un contrat pro' rémunéré pendant 1 an. Et j'ai travaillé dans l'entreprise qui m'a formée pendant 7 ans en tant qu'ouvrière. (...) Et donc licenciement économique encore ! Dommage parce que je pense que j'y serai encore ! » (Solitaire-3)*

Les stages réalisés au sein d'une entreprise témoignent souvent d'un artisan désireux de transmettre son savoir-faire et volontaire pour former des femmes. Toutefois, cette première expérience ne leur permet pas toujours de se rendre compte de l'hostilité auquel sera heurté par la suite leur parcours professionnel. Une fois détachées de l'entreprise qualifiante, ces femmes font le constat de leur difficulté à intégrer le monde salarial.

*« Dans les formations, on nous dit : oh c'est bien d'avoir des femmes ou des filles dans le bâtiment ! Le problème c'est qu'on oublie de nous dire que c'est compliqué d'entrer dans le monde du travail, de l'entreprise. Moi je trouve que j'ai eu plus de freins au niveau salarial que pour créer mon entreprise. » (Solitaire-5)*

Si le secteur du bâtiment tend à un changement progressif des perceptions, il demeure encore trop souvent discriminatoire car il n'est pas toujours favorable à l'intégration des femmes.

*« Avant peintre, j'ai essayé en menuiserie, mais j'ai été vite arrêtée parce qu'on m'a dit : « madame comment vous allez faire pour porter un meuble ? (...) Donc ça m'a vite freinée, quand j'ai vu la difficulté pour faire un stage, que tout ça c'était complètement fermé pour les femmes, j'ai laissé tomber. » (Solitaire-20)*

Les résistances multiples et variées – de l'absence de vestiaires et de sanitaires à l'anticipation de conflits en raison de blagues de mauvais goût des salariés, aux risques supposés de relations extra-conjugales – auxquelles sont confrontées les femmes, émaneraient davantage des employeurs que du collectif de travail. En tout état de cause, ces oppositions réelles ou supposées les contraignent à créer leur propre emploi. L'engagement entrepreneurial devient un moyen de contourner les pratiques de recrutement des employeurs qui n'attachent pas de volonté particulière à embaucher des femmes formées dans les métiers du bâtiment.

*« Des entreprises, des TPE, le problème c'est qu'ils ne sont pas aux normes, donc il leur faut un WC gars, un WC filles, il leur faut une douche, un vestiaire hommes, un vestiaire femmes, tout de suite c'est trop et ils se disent : je n'en veux pas parce que je vais avoir des problèmes. (...) Et puis autre chose quand vous allez sur un chantier, que vous êtes à l'extérieur, les hommes vont faire pipi dehors. Mais nous, on fait comment ? Parce que ça, on me l'a fait, j'ai eu le droit à un entretien, on m'a dit : « oui votre CV correspond tout à fait, mais nous n'avons pas les commodités pour vous ! ». Les quoi ? Je dis alors ça ! C'est la première fois, on me l'avait jamais fait encore. » (Solitaire-5)*

Dans ce contexte, l'entrepreneuriat s'envisage comme une solution pour remédier à la difficulté d'accéder à l'emploi salarié. Afin d'exercer leur nouveau métier, ces femmes face à la reconversion professionnelle qui devait leur permettre de s'insérer plus facilement, font le choix de créer leur entreprise. Le régime de l'auto entreprise instauré depuis 2009 facilite cet engagement.

*« En 2008, j'ai eu ma fille et la crise a commencé. Et là, là, je ne trouvais plus rien, plus aucun contrat, j'avais plus d'employeurs, les entreprises du bâtiment n'embauchaient plus. Du coup, ça commençait à être vraiment critique, et je me suis dit : ben pourquoi, je n'utiliserais pas les chèques emploi service en allant directement chercher du boulot chez les gens, ça a commencé comme ça*

*en fait. Mais pour les gens, c'était compliqué parce qu'il fallait qu'ils me sortent un bulletin de salaire et donc c'était pas évident, c'était contraignant. Donc il y avait plein de choses qui faisaient que ça n'allait pas et ils ont sorti l'auto entreprise. » (Solitaire-5)*

Que ces femmes aient fait le choix de ne plus retourner dans le salariat en raison de la maltraitance morale et psychologique qu'elles ont subie ou qu'elles aient fait le choix d'entreprendre à la suite d'une reconversion professionnelle dans un secteur réputé masculin qui ne leur a pas permis de s'y installer durablement, dans les deux cas, elles ont été victimes de logiques discriminatoires qui les ont amenées à s'installer dans un entrepreneuriat de réparation, « à défaut d'employeurs » ou « contre les employeurs ». Parmi ces entrepreneuses solitaires, une minorité seulement a créé son entreprise pour tirer profit de sa formation ou de son expérience professionnelle, ou pour se libérer d'un temps de travail salarié qui rendait difficilement possible la conciliation vie professionnelle et vie familiale.

### **3-1.3. Incitations institutionnelles et accompagnement : sécuriser l'entrepreneuriat**

Dans un contexte de chômage indemnisé, ces femmes sont fortement incitées par les mesures institutionnelles et les politiques d'emploi en vigueur pour devenir entrepreneuses. Pour cette raison, nombreuses sont celles qui ont été accompagnées par les acteurs d'accompagnement et/ou de financement pour concrétiser leur projet d'entreprise.

*« Mais quelles ont été vos démarches au départ ? Et ben il y a pas mal de choses. Déjà la chambre des métiers. C'est la première chose. Il y avait aussi vu que j'étais en licenciement économique par rapport à mon emploi de peintre, vous avez le droit au CSP maintenant par rapport au Pôle emploi. Donc j'ai eu pas mal d'informations sur la création d'entreprise, les aides, etc., etc. ce qui m'a conforté, dans le sens par rapport aux aides, il faut se lancer quoi ! Il faut se lancer parce que moi je suis, j'ai commencé avec le statut d'auto entrepreneur. Donc en 2014 et j'ai bénéficié de l'ACRE, et le NACRE je crois, c'était avec le pôle emploi. Et avec la chambre des métiers, eh bien j'ai fait les trois jours pour la création d'entreprise. Et donc après je me suis inscrite en fait. J'ai été licenciée en 2014 et je me suis inscrite en avril 2014. J'ai tout fait au..., je n'ai pas fait par Internet. Moi j'ai préféré le faire carrément à la chambre des métiers. » (Solitaire-3)*

Les aides et structures d'accompagnement les plus souvent citées sont celles de l'ACCRE et du NACRE avec le pôle Emploi et celles des chambres consulaires (CMA ou CCI). Certaines femmes insistent toutefois sur la difficulté à s'y retrouver face aux diverses informations transmises et organismes mobilisés dans le champ de l'entrepreneuriat.

*« C'est bizarre, rétrospectivement, je trouve que j'ai eu beaucoup, beaucoup d'infos et en même temps, c'était difficile d'avoir accès aux bonnes infos. N'étant pas du tout d'une famille d'entrepreneurs, j'ai trouvé pas forcément très évident de se retrouver... et moi, alors c'est mon côté juriste, il a fallu que j'étudie tous les statuts pour... mais via Pôle Emploi, j'ai eu accès à l'ACCRE, à pas mal, de structures aussi comme Créa entreprises en fait, où il y avait des infos mais des infos... moi je trouve plus dirigées vers des gens qui veulent entreprendre, enfin, qui veulent créer des entreprises, peut-être faire du commerce, des plus gros trucs que moi, comment dire ?...*

*Qui avaient un projet différent du mien, en fait. C'est-à-dire, je ne sais pas, moi. Ce n'est pas la même chose de proposer des services ou de faire du commerce. Il y avait quelque chose d'un petit peu plus structuré. Mais enfin il y avait un petit peu de tout, dans les projets. Enfin, en tout cas, j'ai glané pas mal d'informations, sans trop savoir parfois où j'allais. (Solitaire-9)*

Au milieu de cette jungle d'acteurs et de cette diversité de structures d'accompagnement, le porteur de projet n'est pas toujours en capacité d'identifier ceux et celles qui seront en mesure de l'accompagner. Face à cette difficulté à trouver le bon interlocuteur, les personnes ressources restent souvent celles affectées aux chambres consulaires.

*« J'ai suivi un atelier « Création d'Entreprise » à la CCI, qui était fait par EGEE. Donc j'y suis allée en décembre, et à la fin de la conférence, ils proposaient de rencontrer les gens individuellement parce que c'était très général leur présentation, et donc ils proposaient de rencontrer les gens individuellement. Donc, ça fait aussi partie des petites briques quoi. Voilà, et donc ils m'avaient dit : « je vous conseille de vous déplacer à l'URSSAF pour faire votre déclaration, plutôt que de le faire en ligne tout ça ». Donc je me suis déplacée, voilà, et donc j'ai déclaré mon activité en juin. Parce que j'avais une première facture en fait. » (Solitaire-18)*

L'obligation communément admise de passer par leurs services pour l'immatriculation de l'entreprise (même si le statut de la micro-entreprise ne le contraint pas), fait d'elles un bon relais de diffusion des informations et des démarches à réaliser pour la création d'entreprise. Ces démarches effectuées auprès des chambres consulaires permettent aux porteuses de projet non seulement de rencontrer d'autres acteurs d'accompagnement, comme EGEE, les Boutiques de gestion, etc., mais aussi de s'informer sur les aides financières possibles.

*« Une fois l'idée d'avoir mon propre institut, j'ai fait faire une étude de marché en fait via la chambre des métiers, ils travaillent en fait avec des organismes qui proposent... de faire des mini études de marché, et donc ça me ressortait deux villages, M. et D., en Indre et Loire, donc j'avais d'abord choisi M, parce que je trouve ça plus sympa que D.(rires), mais personne ne voulait me louer de local, quand je disais que c'était pour faire un institut de beauté, on me disait : « Ah non, je connais Madame Untel, ça va lui faire de la concurrence, ah ben non ». Donc j'ai cherché pendant six mois et je ne trouvais pas. Donc après : j'ai dit bon, on va aller voir à D. quoi. Ben là, j'ai trouvé tout de suite. » (Solitaire-14)*

*« Et puis j'ai été mise en contact avec Mme D. de la CMA. C'était intéressant, de discuter avec elle. Ça me faisait un interlocuteur. Donc J'ai continué mon petit bonhomme de chemin. J'ai fait des réunions d'informations, aussi, à la chambre de commerce CCI, que j'ai trouvées bien. J'ai trouvé que c'était, de tout ce que j'avais fait, c'était les plus pertinentes. Il y avait des choses qui étaient posées d'une certaine façon, j'ai trouvé que c'était pas mal. Oui. Est-ce que vous avez fait le stage, les 5 jours pour entreprendre ? Non. Parce qu'au bout du compte, en fait, je me suis contentée de me déclarer en tant qu'autoentrepreneur. Mais la CMA m'a aidée pour ne pas me sentir seule. Je me sentais très seule. Et voilà, j'aimais bien discuter avec elle. Elle m'a aidée, plus pour ça. Et puis après, je faisais mes trucs toute seule. Je faisais mes démarches toute seule. » (Solitaire-9)*

Si ces rencontres avec les différents acteurs sont importantes pour les conseils obtenus, elles le sont également pour rassurer et reconforter les futures entrepreneuses qui peuvent douter



de leur orientation. Pour cette même raison, certaines entrepreneuses, avant de franchir le pas, profiteront de structures comme des couveuses qui leur ont permis de développer et de tester l'activité, durant plusieurs mois, avant l'immatriculation.

*« J'ai fait un stage de création d'entreprise à la CMA, et ça a duré six mois. Là, mon projet n'était pas viable parce que je voulais faire une boutique de dépôt-vente. Donc j'ai changé de projet et c'est là qu'ils m'ont proposé de passer par la couveuse d'entreprises. Là c'était bien pour voir mon nouveau projet, en fait. C'était super pour moi. Déjà j'avais quelqu'un qui gérait mes comptes. Parce que pour moi, c'était le plus difficile, par contre, le côté administratif, comptable, non, là pas de problème. En fait, je suis arrivée avec mon projet. Nickel. Elle a dit : « écoutez, je n'ai jamais vu ça. » j'avais vraiment tout ce que je voulais faire, sous quelles formes, avec tous les services que je voulais rendre et tout, là en tant que décoratrice d'intérieur et artiste peintre. Et c'est en couveuse que j'ai commencé à vendre mes toiles sur commande, à faire aussi, en tant qu'artiste mural, des trompe-l'œil dans les maisons. Mais je vendais aussi des trompe-l'œil pour les vitrines des magasins, comme à Noël ou même en dehors maintenant, on en voit tout le temps. Donc j'ai développé des clients de la décoration au service. Et après j'ai pu me lancer une fois que mon activité était viable. Donc c'est très bien les couveuses. On ne part pas n'importe comment ! » (Solitaire-1)*

Pour beaucoup, le passage par des structures de type couveuses reste un moyen efficace pour limiter les risques et pour sécuriser leur future activité entrepreneuriale.

*« Dans mon projet. Il n'y avait pas d'investissement, parce que l'objectif c'était de ne pas perdre d'argent personnel, de ne pas investir d'argent personnel. C'est-à-dire tout ce que j'ai gagné en couveuse, je l'ai réinvesti mais je n'ai pas touché du tout à mon épargne familiale. C'était ça aussi, l'objectif de la couveuse, c'était de sécuriser à fond, voilà. Enfin, j'avais vraiment une conscience du risque dans mon projet et je voulais tout sécuriser au maximum. » (Solitaire-6)*

Le passage par ces structures d'accompagnement est également efficace pour rendre compte des difficultés auxquelles sont parfois soumises les femmes dans leur trajectoire entrepreneuriale. Les arbitrages et les nouveaux modes d'organisation familiale, qu'impose l'entrepreneuriat, sont largement exposés au sein de ces formations et permettent notamment une prise de conscience des difficultés à venir concernant la conciliation vie professionnelle et vie familiale. Des rapports sociaux de sexe instaurés au sein des foyers et de leur prise en considération dépendent la survie des entreprises. Le verbatim qui suit montre que la maternité s'avère une donnée importante de renonciation des femmes dans l'entrepreneuriat contrairement à la paternité des hommes. Si les contraintes familiales sont de fait à considérer chez les femmes qui souhaitent entreprendre, elles sont systématiquement moindres chez les hommes.

*« J'ai rencontré la BGE, j'ai regardé un peu le programme, ça me semblait pas mal. Mais alors on ne rentrait pas dans le dur. C'était plus un accompagnement, je dirais psychologique parce que justement c'était faire le point sur son parcours, identifier les forces et les faiblesses de son projet, voir les obstacles qui pourraient nous heurter et dans ce contact-là, c'était intéressant de voir qu'on était une quinzaine de personnes. Moitié hommes-femmes. Et la quasi-totalité des femmes*

*ont abandonné le projet parce que la quête d'équilibre famille et disons l'implication que les projets demandent à l'entourage, c'était problématique. Il y a eu des moments dans cette formation très forts de dilemme. Comment intégrer son projet dans sa vie de femme, dans sa vie de mère ? Voilà. C'est des obstacles qui ont été clairement identifiés. En fait on a eu beaucoup d'échanges. C'était très interactif. Les projets étaient complètement différents. Mais finalement, on en arrivait à des problématiques humaines. Et beaucoup d'obstacles personnels chez les femmes ont été identifiés, notamment des femmes qui avaient des enfants. Donc des freins maternels, de culpabilité. Des choses comme ça, que moi j'ai ressenti... Enfin, moi j'avais déjà ressenti dans mon poste un peu délirant, là... mais encore plus avec l'entrepreneuriat, c'est-à-dire on donnait énormément de temps à son projet, donc forcément moins à ses enfants. Au-delà même de la logistique, on est concentrées, on est prises, on est... Déjà dans cette toute première étape de réflexion, en projet de création, on sentait que chez les femmes, c'était... on avait toute cette problématique. Comment j'intègre mon mari, mes enfants dans mon projet ? Comment j'intègre le fait d'avoir des horaires imposés, d'avoir des contraintes ? Et toutes les femmes n'ont pas trouvé de solutions. Moi j'avais des solutions. Mais pour les hommes qui étaient présents, en fait, c'est comme si c'était acquis. Non, acquis. C'est dans les mœurs, si vous voulez. Les femmes s'occupent des enfants. Les hommes vont travailler. Je schématise. Pour eux, ces problématiques-là, elles étaient normales et naturelles. Et eux n'avaient pas du tout ces problématiques-là puisque leur conjointe s'était toujours occupée des enfants. Eux ils pouvaient aller dans l'entrepreneuriat sans mettre sur leur liste de contraintes familiales. Pour eux, c'était différent. Ça, vous pouvez en parler avec la BGE parce qu'eux, ils constatent dans ce type de formation, ils font vraiment remonter ces trucs-là. Ils le font très bien. C'était très intéressant » (Solitaire-6)*

La plupart des entrepreneuses solitaires ont su profiter des aides d'accompagnement ou de financement disponibles sur le marché de l'entrepreneuriat avant leur installation. Cet accès généralisé à différents types de services (Chambres consulaires, BGE, couveuses, etc.) atteste d'une certaine prudence chez ces femmes qui veulent sécuriser leur parcours entrepreneurial. Une minorité toutefois dit n'avoir bénéficié d'aucune aide. Elancée dans leur projet de création, l'objectif était d'aller vite. Cette minorité d'entrepreneuses, très rare chez nos enquêtées (2/25), reste le fait d'auto-entrepreneuses pour lesquelles un simple clic sur l'Internet a suffi pour créer leur entreprise.

*« J'ai fait ma déclaration en ligne en janvier. Mais j'ai vraiment commencé à développer les choses en septembre-octobre. Donc du coup, j'ai vraiment démarré en janvier-février de l'année d'après. C'est-à-dire que la première année, j'étais pas prête, je l'ai fait trop tôt... mais enfin je n'avais pas réfléchi. Des fois j'ai besoin de prendre des décisions et de foncer et après, je réfléchis. » (Solitaire-10)*

Certaines d'entre elles avaient également amorcé leur activité par le biais des Chèques Emplois Services Universels (CESU). La Loi de la modernisation de 2009 instaurant le statut de l'auto-entreprise leur a alors permis de simplifier leur activité en passant du mode de clients-employeurs au mode de l'entrepreneuriat.

Avant leur installation, ces entrepreneuses solitaires ont bénéficié, pour bon nombre d'entre elles, des aides financières et d'accompagnement disponibles dans le paysage de

l'entrepreneuriat. Contrairement aux idées reçues, rares sont les entrepreneuses solitaires, y compris du côté des autoentreprises, qui n'ont pas profité d'un accompagnement institutionnel amont. Et s'il n'est pas toujours simple, parmi cette jungle de structures d'accompagnement, de s'y retrouver, nombreuses sont les femmes qui y consentent un véritable intérêt. Cet accès généralisé aux différents relais d'accompagnement atteste d'une certaine prudence chez ces femmes qui veulent sécuriser leur parcours entrepreneurial en recourant à ces services.

### **3-1.4. L'annonce de la création de l'entreprise solitaire : des conjoints conciliants**

Compte tenu des difficultés qu'ont subies ces femmes dans le monde salarial, les conjoints (pour celles qui sont accompagnées) ne sont pas hostiles à leur engagement dans l'indépendance. Au contraire, pour beaucoup d'entrepreneuses le conjoint a été moteur et a fait preuve d'un véritable soutien moral au moment de leur décision.

*« Et quand vous avez décidé de créer votre entreprise de paysagiste, est-ce que votre mari vous a suivie, soutenue ? Oui. Oui, oui. Sans problèmes, oui. Il voyait bien que ça ne me convenait pas du tout d'être salariée, j'étais trop malheureuse et sous tensions. Il n'a posé aucun problème. Non, pas de soucis. » (Solitaire-13)*

Du point de vue de ces entrepreneuses solitaires, cette orientation vers l'entrepreneuriat n'aurait pu se faire si le conjoint avait montré une quelconque hostilité. Dans ces parcours entrepreneuriaux, l'une des conditions de leur engagement repose nécessairement sur le consentement du conjoint.

*« Ça fait partie des choses que j'ai entendu... quand j'ai fait la matinée à la Chambre de commerce. J'avais retenu : la personne qui présentait, faisait la présentation, animait la réunion avait dit : vous savez, il faut que ce soit un projet de famille. Et c'est vraiment vrai. A tous niveaux. Il faut vraiment que la famille soutienne parce que ce n'est pas tous les jours évidents de tenir le cap. » (Solitaire-11)*

*« D'accord donc votre mari vous soutient et ce depuis le début ? Ah oui, oui, ben sinon je ne l'aurais pas fait je crois. Enfin ça aurait été dur. » (Solitaire-5)*

*« Est-ce qu'il vous a soutenu dans votre démarche ? Oui, beaucoup. Franchement, oui. Enormément. C'est évident que s'il n'avait pas été là, je n'aurais pas tout ça et je ne l'aurai pas fait. » (Solitaire-10)*

Pour d'autres, le consentement du conjoint s'inscrit dans des projets de vie où l'arrivée d'un enfant va avoir des répercussions sur les rythmes professionnels installés et va contraindre l'un des conjoints (souvent la femme) à modifier son organisation et son cadre de travail.

*« Et quand vous avez eu cette idée de projet d'entreprise, qu'est-ce qu'il en a pensé votre mari ? Alors il m'a encouragé, il n'y a pas eu de frein. Je pense qu'on était vraiment arrivés au bout de se dire : c'est plus possible qu'on travaille tous les deux à l'extérieur avec les enfants, parce que c'était*

*devenu vraiment très, très compliqué. Donc je pense qu'il a été soulagé que ce soit moi qui prenne la décision d'arrêter. En même temps, il est chez EDF, moi j'étais salariée du privé. On s'est même pas posé la question, c'était quasiment une évidence que c'était moi qui allait changer et pas lui. Et puis... ben voilà, y en avait un qui avait la sécurité de l'emploi, pas l'autre, donc... Et puis j'avais un projet donc il m'a soutenu et encouragé dans ce projet. Dès le départ, il m'a dit : je te vois bien dans ce projet ! » (Solitaire-7)*

S'il est question pour cette enquêtée de se créer *un emploi sur mesure* pour mieux assurer ses responsabilités familiales, il est frappant de constater que la décision de la rupture d'emploi s'est naturellement tournée vers elle et non du côté de son conjoint (Blöss, 2001, Dorlin, 2009).

Pour ces entrepreneuses solitaires, le soutien conjugal, souvent d'ordre moral et matériel (financier), s'anime à travers la stabilité d'emploi du conjoint qui suffit à faire vivre le foyer. Dans ce contexte, il est également intéressant de souligner que l'encouragement du conjoint vers l'entrepreneuriat s'inscrit avant tout dans la volonté de ne pas voir son épouse inactive, sans activité.

*« Et quand vous avez décidé de créer votre entreprise, là votre conjoint, donc vous avez deux enfants, votre mari, il en a pensé quoi en fait ? Ah il m'a dit : « oui ». Vas, si tu ne veux plus être salariée. Fonce et ne reste pas sans rien faire ! » (Solitaire-17)*

*« C'est mon mari qui m'a poussée à reprendre le métier de décoratrice. Et puis on m'avait proposé du boulot au noir et moi, je ne voulais pas faire du boulot au noir. Ce n'était pas envisageable. Là, autoentrepreneur, c'est rien du tout mais au moins, c'est réglo. Enfin, moi, j'aime bien que les choses soient réglo. Et autoentrepreneur, vous rencontrez plein de gens. Et ça vous permet d'avoir un réseau, après. C'est bien, ça m'occupe comme dit mon mari » (Solitaire-4)*

*« Alors est-ce que vous avez été soutenu par votre mari lorsque vous avez décidé de créer votre entreprise ? Alors il a été formidable. Au départ, j'en parle assez rapidement, bon il me prend pas au sérieux, enfin je dis : « tiens c'est bizarre, j'ai un projet », il écoute parce qu'il est poli, voilà, et puis au fur et à mesure moi je le prends très au sérieux donc il le prend au sérieux. Ah non, il est à mes côtés, ah non il est formidable, vraiment il est extraordinaire. Et moi ça m'occupe » (Solitaire-21)*

*« Alors mon mari m'a beaucoup, beaucoup encouragé. Et aujourd'hui on parle beaucoup de travail en fait. Et autant on ne pourrait pas travailler ensemble. Là quand j'étais une période sans boulot, j'ai travaillé six mois avec lui, parce qu'il avait justement une nana qui était enceinte, et... c'était pas jouable quoi. Le fait de travailler avec lui, comme tempérament, c'est pas possible, en couple, pas possible. Mais par contre on prend beaucoup de plaisir intellectuellement à confronter nos avis, à échanger tout ça. » (Solitaire-18)*

*« Et quand vous avez décidé d'entreprendre, de créer votre entreprise, votre mari qu'est-ce qu'il en a pensé de cette décision ? Il m'a toujours soutenu, motivé à trouver des idées, bon après on n'a pas le même métier et il pense que le commercial doit être fait de la même façon que le bâtiment. Donc il est toujours de conseil, mais il n'est pas forcément de bons conseils (rires), non, mais toujours à me motiver. » (Solitaire-22)*

A travers ces différentes formes d'encouragement, certaines entrepreneuses solitaires insistent sur le fait que leur conjoint perçoivent leur engagement dans l'entrepreneuriat comme une activité occupationnelle, quand d'autres y envisagent le revenu d'appoint et d'autres encore y savourent la possibilité d'un revenu à part entière. Ces représentations des conjoints de l'activité entrepreneuriale de leur épouse sont intéressantes puisqu'elles dessinent en quelque sorte le cadre et la condition actuelle des entreprises de ces femmes.

Compte tenu de l'expérience salariale de leur épouse, les conjoints demeurent souvent conciliants face à leur décision d'entreprendre. Ils sont même pour certains les initiateurs de cet engagement entrepreneurial.

## **3-2. En route pour l'entreprise solitaire**

### **3-2.1. Des entreprises aux investissements faibles : un goût du risque limité**

Les statuts juridiques les plus représentés par ces entrepreneuses solitaires sont ceux de la micro entreprise (12/25), de l'entreprise individuelle (5/25) ou d'une société unipersonnelle de type SASU (4/25) ou de type EURL (4/25).

*« Je trouve que ce n'est pas facile en France, de créer une entreprise. Je ne sais pas comment dire. C'est comme si il y avait quelque chose de pas porteur. Peut-être c'est complètement subjectif, mais créer une entreprise, en tout cas à mon niveau, il y a quelque chose de pas porteur. Par exemple, le fait que si on se déclare indépendant, on a tout de suite des cotisations très importantes. Là, à mon niveau, par exemple, s'il n'y avait pas le statut autoentrepreneur, qu'est-ce que j'aurais pu faire ? Qu'est-ce que j'aurais pu faire ? Et régulièrement, on remet en cause le statut et patati et patata et en fait, bon, ils le gardent, mais pas aménagé, avec des plafonds bas, etc. Mais qu'est-ce que vous voulez qu'on fasse ? Nous-même ou quelqu'un qui crée son entreprise, s'il s'inscrit en tant qu'indépendant, tout de suite, c'est des cotisations super élevées, avec des rappels et des choses comme ça... enfin, je veux dire...C'est un stress énorme. Même moi, à mon niveau, je suis en marge de progression, il faut du temps pour qu'une clientèle s'installe, il faut du temps pour trouver des débouchés, pour se faire connaître etc. Et là... Je ne trouve pas ça évident, quoi. Donc là, Heureusement quand même le statut d'autoentrepreneur existe. Disons que ce n'est pas très contraignant, dans le sens où il y a un minimum de déclarations à faire, etc. J'ai trouvé, au niveau des informations, il y avait beaucoup d'informations et en même temps quand on est devant, il y a toujours des trucs qui ne sont pas très clairs. Je ne sais pas. Je trouve ça un peu, quand même obscur.» (Solitaire-9)*

Les statuts juridiques de la micro-entreprise ou de l'unipersonnel sont les plus répandus. Et pour cause, ces statuts juridiques, à l'exception de l'entreprise individuelle classique, n'engagent pas les biens personnels et minimisent la prise du risque entrepreneurial. Et même pour celles qui ont opté pour l'entreprise individuelle, ces parcours témoignent d'une certaine prudence en raison d'une création d'entreprise qui n'a pas nécessité de gros emprunts.

*« Vous avez choisi une EI. Donc là est-ce que vos biens sont directement touchés si... ? Non. En fait on... chez le notaire vous pouvez faire un acte pour protéger en fait vos biens immobiliers, par contre mes biens perso, enfin...financièrement je suis engagée, mon mari aussi quoi. Mais en fait chez le notaire vous pouvez faire un acte que pour l'immobilier, enfin...la maison. Et après la voiture, tous les autres biens, eux peuvent être saisis. Mais là je dirais qu'il faut savoir s'arrêter avant !» (Solitaire-14)*

Dans ces parcours entrepreneuriaux, les projets d'entreprise ont pour similitude de requérir à de faibles investissements. Pour limiter les risques, les entrepreneuses solitaires ont tendance à se lancer dans de petits projets ne nécessitant pas de gros emprunts. Rares sont celles qui ont investi plus de 3000 euros dans leur entreprise. Souvent, un ordinateur, une camionnette d'occasion (déjà en possession pour la plupart), un escabeau, une table de soins, des fauteuils, demeurent les seuls investissements pour démarrer l'activité.

*« Et vous n'avez eu besoin d'investir dans votre activité, je pense à une camionnette ? Non, ben j'avais de la chance, j'ai un Partner, je l'avais avant. Donc ça, c'est le plus gros investissement, mais je l'avais. Donc ça a été des dépenses en moins à faire. Et donc le seul investissement, c'est mon escabeau Mac, c'est un bon produit. Donc j'avais acheté ça au départ. Et puis au fil du temps, j'ai investi. » (Solitaire-3)*

Une minorité toutefois, en raison de leur activité commerciale et de l'achat de produits (institut de beauté, épicerie, etc.) ont besoin d'une trésorerie plus conséquente, mais là encore, elles ont limité les risques non pas en achetant le local d'exercice mais en le louant et en réduisant le plus possible les stocks.

*« Et votre mari, il a accepté de rentrer dans ce type de statut ? Ben en fait comme on est marié sous le régime de la communauté des biens, il est...Il n'a pas le choix (rire). Oui, il est conscient, mais en même temps, j'ai une activité où voilà, demain si ça marche pas je ferme et puis voilà, enfin je pense qu'il faut savoir s'arrêter avant de se retrouver dans des grosses difficultés quoi. Après moi c'est assez facile, mes fournisseurs, j'ai des clients, je fais rentrer de la marchandise, j'ai pas de clients, je fais pas rentrer de marchandise, enfin c'est assez facile de pouvoir s'arrêter, il y a peut-être des entreprises ou c'est plus difficile, ou vous êtes engagés sur du long terme peut-être, ou c'est des gros achats, moi c'est pas non plus des achats à 5000 euros quoi. » (Solitaire-14)*

Ces entrepreneuses solitaires ont pour similitude de minimiser les risques entrepreneuriaux, en recourant à de faibles investissements et en optant pour un statut juridique qui n'engage pas ou peu les biens personnels.

### **3-2.2. Une entreprise imbriquée à l'organisation familiale : maintenir les rapports sociaux domestiques préalables et...**

Cette propension des entrepreneuses solitaires à minimiser les risques en investissant peu est à relier avec les dimensions de la sphère privée et de l'entrepreneuriat de réparation évoqué en premier point. Faute d'un emploi salarié ou faute de pouvoir retourner dans le salariat à la

suite de conflits, la grande majorité de ces entrepreneuses solitaires s'engagent dans l'entrepreneuriat sans appétence du risque comme peuvent l'évoquer les entrepreneuses collaboratives ou conjugales. Le goût du risque est d'autant moins proféré qu'elles ne partagent pas avec leur conjoint ou des associé(e)s la gestion de l'entreprise. Le conjoint, même s'il soutient moralement son épouse et l'a encouragée dès l'initiative du projet, voire l'a incitée, n'est pas directement mobilisé dans le projet comme c'est le cas des entrepreneuses conjugales. Ces femmes s'engagent donc dans l'entrepreneuriat avec beaucoup de prudence.

*« Et puis pour moi, la prise de risque, elle était moyenne, je vais dire, parce que mon mari, il a quand même un poste hyper sécurisé. Il travaille sur Paris dans un très grand groupe. Et il a une sécurité d'emploi, avec un poste de cadre supérieur. Donc il y avait quand même cette sécurité-là. Ensuite... je savais que j'avais cette sécurité. J'ai dit : bon je vais le tenter, bien sûr en concertation avec mon conjoint, parce que voilà, il allait être impliqué (...) Et je ne voulais pas être dépendante de mon mari ou impacter la famille. C'est pour ça, dans mon projet... Je pense qu'ils ne sont pas tous comme ça les projets, mais la prise de risque, elle est minimisée à fond. Pas d'investissement... Je n'ai rien sorti. » (Solitaire-6)*

Il convient de souligner que pour ces entrepreneuses solitaires en couple avec ou sans enfant, l'installation entrepreneuriale se fonde et s'imbrique à travers l'activité du conjoint qui dresse une certaine sécurité. C'est souvent parce que le conjoint a un emploi stable et rémunérateur que ces femmes ont décidé de créer une entreprise solitaire.

*« Donc ton conjoint est salarié ? Oui. Ça compte beaucoup, le conjoint, dans les métiers de restauratrice de sculpture, en général. C'est un élément... Il y a beaucoup de restauratrices de mon âge qui s'en sont très bien sorties très vite parce qu'elles avaient un conjoint avec un très bon salaire ou qui n'avaient pas forcément besoin de payer un loyer parce que les parents avaient payé l'appartement à Paris, par exemple. Et ça, d'avoir un pilier financier, de savoir qu'il y a quand même un salaire pour deux minimum qui tombe chaque mois, ça permet de... mentalement, c'est super, c'est beaucoup plus stable. Il y a moins de pression. » (Solitaire-12)*

*« Ben sans son soutien, c'est pas jouable hein. Oui, ce serait pas jouable ? Ouais j'en vis, oui j'en vis. Mais j'en vis parce que je ne suis pas seule à la maison. Si j'avais pas mon mari, j'aurais pas... En couple, c'est viable. Seule, c'est trop difficile. Je gagne pas assez ma vie » (Solitaire-21)*

Dans ce contexte, l'entreprise de ces entrepreneuses solitaires, en couple avec ou sans enfant, ne doit ni empiéter sur les économies familiales, ni impacter l'organisation familiale. Ces parcours entrepreneuriaux ont pour particularités et similitudes de reposer sur le maintien des rapports sociaux installés. Or beaucoup de ces entrepreneuses solitaires, avant la création de leur entreprise, étaient chargées intégralement et « naturellement » en tant que femme et mère des fonctions de la sphère domestique et familiale.

*« Et le fait de créer votre entreprise votre conjoint vous soutient ? Oui, depuis le début. Bon lui est salarié et tant que ça ne change rien pour lui, il me soutient. » (Solitaire-14)*

*« Votre mari a continué à vous soutenir même après ? Tout le temps car pour lui, il n'y a pas de contraintes. Aucune. Il n'a aucune contrainte, il n'y a pas de nouvelles choses qui se sont rajoutées dans son emploi du temps. Rien du tout. C'est moi qui gère tout, tout, tout, les enfants, tout. Alors mon mari d'abord il a un métier de Cadre commercial dans une multinationale. Donc il est beaucoup en déplacements. Donc je lui demande ce qu'il peut faire, voilà, ce qu'il ne peut pas faire, je lui demande pas, je le fais. Donc comme ça, ça règle beaucoup de problèmes. Mais il m'a toujours soutenu, toujours, toujours, enfin voilà, non vraiment. » (Solitaire-21)*

*« Disons que moi, quelque part, mon expérience intensive en tant que salariée, ça a préparé ma famille. Alors que je pense que pour certaines femmes qui entreprennent, ça peut être très brutal comme changement, car elles pouvaient travailler avec des horaires partiels ou très sur mesure. Et cette prise de conscience, elle est terrible parce que... pour moi, quelque part, c'était dans une continuité d'un rythme de dingue. Donc de toute façon mes enfants étaient briefés sur le fait que j'étais comme ça, avec une conscience, avec un besoin d'entreprendre. Je les avais déjà préparés à la vie active de la mère, en gros. Ils avaient intériorisé. Et concernant ma vie de couple, on n'est pas du tout dans ma vie personnelle dans un schéma justement de ces mœurs-là. Ce qui m'a vraiment aidée, c'est justement chez moi cette égalité hommes-femmes. On est...il n'y a pas de tâches qui me sont dédiées. Du tout. (...) Mais je pense que personne ne mesure l'implication, enfin l'impact réel d'une entreprise sur la vie de famille. » (Solitaire-6)*

À travers l'histoire conjugale de nos enquêtées, deux organisations opposées se distinguent, il y a celles (une minorité) qui ont instauré des relations domestiques partagées et équilibrées avec leur conjoint et celles (une majorité) qui en ont toujours assumé seules l'intégralité.

Ces verbatims illustrent comment l'engagement entrepreneurial s'inscrit dans l'interdépendance des relations professionnelles et familiales mais surtout dans la pérennisation et la perpétuation des relations établies au sein de la sphère domestique.

Si l'entreprise s'est construite avec le soutien du conjoint, elle s'est également construite selon un accord tacite qui soulignait que l'entreprise ne devait pas trop déroger aux normes établies au sein de la sphère domestique. L'engagement entrepreneurial est alors conditionné à l'activité domestique et va dépendre en grande partie de la socialisation et des modèles d'organisation qui se sont joués en amont. Ces pratiques domestiques installées influent considérablement l'activité entrepreneuriale et signent les possibilités comme les limites de son développement.

### **3-2.3. ... développer seules les compétences élargies nécessaires à l'entreprise**

Les secteurs dans lesquels ces entrepreneuses solitaires ont entrepris sont divers, ils correspondent aux activités spécialisées, scientifiques et techniques (7/25), aux métiers de la construction (5/25), aux services de soutien aux entreprises et immobiliers (5/25), au commerce de gros et détail (4/25), aux services à la personne (3/25), ou à l'enseignement, santé humaine et action sociale (1/25). Comme nous l'avons évoqué, contrairement aux deux autres types abordés, ces entrepreneuses solitaires, bien que soutenues moralement et



financièrement par leur conjoint, ont pour point commun d'assumer seules les différentes fonctions relatives à leur activité. Pour cette raison, les missions occupées par ces entrepreneuses sont diverses et variées, non seulement elles exécutent leurs services auprès de leurs clients, mais elles prospectent aussi de nouveaux marchés, gèrent les relations clientèles, négocient avec les prestataires et fournisseurs, achètent du matériel, établissent des devis, répondent à des appels d'offres, réalisent des tâches de secrétariat et de comptabilité, etc. Toutes ces missions qui sont nécessaires au développement de toute entreprise reposent sur leur seule force de travail.

*« Mon travail consiste à aller sur les chantiers, faire les chantiers, faire les devis, eh oui, c'est tout ça. Personne ne fait à ma place. Je suis toute seule pour gérer. Je fais tout moi-même, la comptabilité, le secrétariat, les papiers, je fais tout moi-même. Et votre conjoint ne vous aide pas ? Non ! » (Solitaire-3)*

*Mon conjoint est très distant du projet parce qu'il a énormément de travail aussi mais il est impliqué dans la réussite de mon projet et cette quête d'équilibre. Après il ne peut pas m'aider pour la compta, et encore moins dans le cadre de mon activité. Non, il ne peut pas du tout, c'est impossible. Mais par contre, je vais demander son avis sur des projets. Je peux être amenée à demander son avis, oui. » (Solitaire-6)*

*Et votre mari vous aide aussi ? Là j'entends, pas simplement un soutien moral, mais un soutien logistique, une aide par rapport à votre entreprise ? Non. Non. Il n'intervient pas du tout. Bon en même temps, la compta y a pas grand-chose quand on est auto entrepreneur. Y a juste à lister les factures, et à déclarer un chiffre d'affaires, donc non, non, je fais tout toute seule, mon travail et l'administratif. » (Solitaire-18)*

*« Votre conjoint vous aide ? Alors par contre mon conjoint m'aide de temps en temps, notamment ce week-end, c'était un très gros week-end donc oui il m'a aidé, mais en fait il aide plus sur le truc plaisir, ramasser les fruits, les trier à la rigueur mais ça reste rare... en plus, il laisse trainer tout partout quoi, et c'est du boulot supplémentaire pour moi (rires) » (Solitaire-19)*

Dans ces parcours entrepreneuriaux, si les conjoints soutiennent moralement et financièrement leur compagne entrepreneuse au moment de la création (Nikina *et al.*, 2012), ils apportent plus rarement une aide logistique quotidienne (Boutillier, 2008) pour le fonctionnement de l'entreprise. Ces entrepreneuses sont non seulement seules pour gérer la totalité de leur entreprise : exécution des projets et chantiers, relations clientèles et commerciales, réponses aux appels d'offres, comptabilité, devis, gestion..., mais en plus, elles doivent souvent assumer, en tant que femme et mère, les activités qui les assignent à la sphère privée (repas, tâches ménagères, garde d'enfant, aide aux devoirs, déplacements divers).

*« La différence, c'est que souvent les hommes, enfin les maris à la maison. Enfin je ne sais pas, peut-être que je me trompe, mais c'est souvent les femmes qui font les papiers et tout ça quand même. Elles aident. Donc en fait, moi, ce que je me rends compte, c'est que par rapport aux autres artisans, hommes, ils sont patrons et tout, ben oui, mais c'est ou la belle-mère, ou la femme qui fait les papiers. Donc ils n'ont pas ce côté administratif que moi du coup j'ai en plus. Et donc moi,*

*en fait, il faut que je fasse tout. Il faut que je fasse la peinture et puis les papiers, l'administratif, toute la maison en plus à tenir et sans oublier ma fille aussi. Et votre mari ne pourrait pas vous aider à faire votre comptabilité ? Hum, hum. Bon, il faut dire aussi que j'ai du mal à laisser cette partie-là parce que mon mari, il fait tout le lendemain, mais le problème, c'est quand il faut faire au 15, c'est le 15, sinon après, on a des surplus. » (Solitaire-5)*

Dès lors, si l'on constate dans la littérature que les dirigeants des très petites entreprises, à l'instar des commerçants, des artisans ou des agriculteurs, sont souvent « aidés » de leur conjoint pour la gestion de leur activité, du côté des entrepreneuses, la réciprocité n'est pas garantie. La condition entrepreneuriale des femmes est encore loin de reposer sur les mêmes soutiens et solidarités que celle des hommes.

Rarement aidées par leur conjoint pour le fonctionnement de leur entreprise, ces entrepreneuses se retrouvent seules à assumer l'ensemble des fonctions qui incombent à la gestion de leur entreprise. Cette condition entrepreneuriale dénote avec celle qui est reconnue chez les entrepreneurs solitaires (artisan, agriculteur, commerçant) puisqu'elle ne repose pas sur les mêmes garanties, ni les mêmes solidarités. Autrement dit, le statut d'entrepreneuse ne permet guère à ces femmes de s'appuyer sur l'aide de leur conjoint, ni de s'écarter des autres rôles qui leur incombent dans la sphère domestique.

### **3-3. Le développement de l'entreprise**

Quel que soit le secteur d'activité exercé, ces entrepreneuses solitaires montrent que le développement de leur entreprise est très hétérogène. Si le secteur d'activité peut être un élément notoire de la difficulté à développer l'entreprise, il ne suffit pas pour comprendre l'enjeu de cet essor. Dans les faits, le développement de l'activité ne dépend pas mécaniquement du seul secteur d'activité, il dépend aussi de la manière dont s'investissent les entrepreneuses dans leur activité, du lieu où s'opère l'exercice (pour celles qui ont un commerce notamment), mais encore du temps passé chez les clients où à quérir des clients.

#### ***3-3.1. Une activité en tension : un développement hétérogène et une temporalité en majorité excessive pour une rentabilité très hétérogène***

Dans ces parcours entrepreneuriaux, nombreuses sont les femmes qui passent beaucoup de temps pour leur entreprise et d'autres moins, et parmi cette diversité de temporalité, certaines parviennent à vivre de leur activité, quand d'autres éprouvent plus de difficultés. L'estimation de leur temps de travail varie entre 20 et 70 heures (15 disent travailler entre 50 et 70 heures, 3 entre 40 et moins de 50 heures, 3 entre 20 et 35 heures et 4 estiment que le temps passé n'est pas estimable).

Si les temporalités plus ou moins conséquentes ne suffisent pas à rendre compte du développement et de la viabilité de l'entreprise, elles déterminent toutefois certains freins auxquels sont livrées des entrepreneuses. L'une des difficultés porte sur l'évaluation de leur temps de travail. Cette difficulté d'appréciation est surtout le fait d'entrepreneuses qui

rendent des services aux clients et moins celui d'entrepreneuses qui ont un commerce avec des tarifs fixés.

*« Moi mon gros problème quand j'ai débuté maintenant que j'y repense, mon gros problème, c'est le chiffrage au début. Quand je me suis mis à mon compte, je ne savais même le prix du m<sup>2</sup> des peintres. Donc il a fallu que je l'apprenne tout ça. Donc vous ne pouvez pas compter sur grand monde. Bon j'ai quand même un peintre qui m'a renseignée, lui n'a pas hésité, il m'a aidée. Mais il faut compter ton temps, plus le temps de celui de la fourniture, il faut aller la chercher tout ça. Alors que des fois c'est faux, souvent vous mettez trop, ou pas assez. Et si vous mettez plus de temps que prévu, quelqu'un va faire le boulot. Donc forcément vous êtes plus chère. Donc ça par contre j'ai galéré. Là ça va mieux, mais j'ai galéré. Ah ouais j'ai perdu beaucoup d'argent la première année à cause de ça. Donc si je cassais les prix, c'était vraiment involontaire quoi ! Le problème a été de pouvoir estimer votre temps de travail selon les chantiers ? Oui voilà c'est ça. Maintenant ça va, je sais à peu près, mais au début, c'était dur. Mais bon on ne fait pas attention du temps que l'on met à faire quelque chose, c'est avec l'expérience qu'on estime mieux. »*  
(Solitaire-3)

*« La séance dure 2 heures. Et c'est 100 €. Ce qui est pour Paris tout à fait raisonnable. Au début j'ai commencé tout petit... moi je n'avais pas du tout... Déjà, de me faire payer au début, ça a été tout un apprentissage. Je suis toujours en apprentissage, de gérer la relation, le temps, le cadrage, et tout... mais bon, j'ai quand même ça en moi parce que je me débrouille pas si mal que ça. Mais oui, au début, j'ai eu des prix tout petits et puis les gens... quand ce n'est pas assez cher, ils trouvent... ce n'est pas bien. On est dans une société où... voilà. Donc j'ai mis des tarifs qui moi me vont bien pour l'instant. Et puis... parce que les gens viennent me voir, souvent, ils n'ont jamais reçu de soins énergétiques. Donc il y a un apprentissage, aussi, de leur point de vue. Moi je suis à l'aise pour l'instant, comme ça. »* (Solitaire-9)

*« C'est pas parce que vous avez beaucoup de boulot que vous êtes rentable hein ! Non, ça ne veut rien dire hein ! Moi, j'arrive à me payer. Donc je rentre de l'argent, c'est déjà ça, mais je ne suis pas sûre que je sois rentable. Je ne sais pas en fait. Il y a pas mal de choses à voir. Donc là maintenant j'essaie de respecter le temps que je me suis donné, etc. Mais à partir du moment où vous respectez le temps que vous avez chiffré, vous êtes rentable. Donc ça maintenant, c'est bon. »*  
(Solitaire-2)

Ce qu'il faut noter, c'est que ce ne sont pas forcément celles qui consacrent le plus de temps à leur entreprise qui en tirent le plus grand bénéfice. En revanche, celles qui ne consacrent pas beaucoup de temps à leur entreprise, sont aussi celles qui en tirent le moins de profits. De fortes disparités d'appointement, d'une hauteur de 200 à 2 500 euros, se constatent chez les entrepreneuses solitaires.

Dès lors dans ces parcours entrepreneuriaux, il se discerne trois profils d'entrepreneuses : celles qui investissent peu de temps pour leur activité entrepreneuriale, celles qui passent beaucoup de temps au développement de leur entreprise sans parvenir à fidéliser et développer une clientèle, et celles qui voient leur activité augmenter et qui sont contraintes de doubler leur temps de travail pour satisfaire les clients.

*Quel est le développement de votre activité ? Il y a des hauts et des bas. C'est très très variable. La première année, ça marche beaucoup parce qu'il y a tous vos amis, toutes vos relations qui vous font travailler. Le bouche-à-bouche marche énormément. La deuxième année, ça commence à être plus calme. La troisième année, c'était très très calme. Et je commence à avoir des retours de ce que j'ai fait en première et deuxième années, des chantiers que j'ai faits. Donc c'est long. Et je pense que si on ne fait pas du golf, qu'on ne rentre pas dans le milieu du Lion's Club, Rotary Club et compagnie... A la Chambre des métiers, on m'avait conseillé de faire du golf pour rencontrer les bonnes personnes... Mais non. Ça ne m'intéresse pas. Pourquoi ça ne vous intéresse pas ? Parce que je veux ouvrir mes ouvrages à tous les gens. Je ne veux pas que ce soit réservé à une élite... Et que j'ai une vie de famille, que j'ai 3 enfants, et que je n'ai pas envie de passer mon temps dans des réseaux, sur les terrains de golf. Je pourrais le faire. Je devrais le faire si je veux que ça se développe. Mais voilà. Mais ce n'est pas mon objectif premier....J'attends qu'on me contacte pour l'instant. L'année dernière j'ai dû faire environ 3000 euros net sur l'année, l'année d'avant 6000, jamais plus. Mais c'est bien ça m'occupe. Cet argent c'est la cerise sur le gâteau, et c'est bien.» (Solitaire-4)*

Si une minorité des entrepreneuses solitaires conçoivent leur activité entrepreneuriale comme une activité occupationnelle qui les décharge d'un investissement de travail important (3/25), d'autres au contraire passent beaucoup de temps sur leur activité sans parvenir à se verser un revenu à hauteur du SMIC (10/25).

Pour illustration, à temps égal passé (60 h) pour l'activité de l'entreprise, il y a celle qui se verse un revenu de 2 500 euros, celle un revenu de 1 500 euros, celle de 1 200 euros, celle de 800 euros, et celle de 200 euros. Les écarts sont frappants. Et ce n'est pas parce que ces entrepreneuses solitaires consacrent beaucoup de temps au sein de leur entreprise que leur activité est rentable pour autant.

*« Vous arrivez à vous faire combien par mois ? 800 euros. Tous les mois, j'ai 800 euros. C'est tout ! 800 euros par rapport à tout ce temps passé dans l'épicerie. Et même cette année, il y a trois mois où je n'ai pas pris de salaire. Mais quand je vois que j'ouvre le matin de 7h30 à 12h30. Après entre 12h30 et 15h, je fais des livraisons à domicile, si j'ai trop de livraisons je rentre pas mais c'est rare. En général je rentre une heure pour manger et être un peu avec ma famille aussi. Mais il faut s'adapter à la campagne hein, c'est pas les clients qui s'adaptent forcément à vous, c'est vous qui vous adaptez vraiment à eux. Et après je refais 15h-19h dans l'épicerie. Et tout ça chaque jour, sauf le dimanche, eh bien, c'est pas cher payé ! » (Solitaire-17)*

*« Donc là en fait vous ne vous payez pas tous les mois ? Non, Non, je récupère les frais, en récupération de frais, je vous dis, c'est 250 tous les mois de sûr. Après le plus que j'ai dû faire, ça doit être 600 euros. Mais jamais plus et pourtant je travaille plus de 60 heures par semaine. Donc vous vivez comment tous les mois ? Alors c'est mon compagnon hein, heureusement qu'il y a le salaire de mon compagnon, et puis moi je m'occupe des faux frais à côté quand même, souvent la nourriture, histoire que je ne me sente pas entretenue.» (Solitaire-19)*

On constate chez ces entrepreneuses solitaires différents rapports à l'activité, différentes temporalités, mais également différentes progressions de l'activité qui varient selon

l'expérience et l'ancienneté. En général, la plus grande difficulté de ces entrepreneuses est de se constituer une clientèle et de la fidéliser.

*« En fait j'ai commencé mon activité je suis partie de zéro. J'ai fait ma clientèle de zéro. Donc au début, ça a commencé tout petit. Puis en 2014, hop, ça a commencé à prendre. Et depuis je suis en phase ascendante. Sur les 6 premiers mois, ça devait tourner autour des 7 000, un truc comme ça. Entre 7 000 et 8 000. Et puis l'année dernière, j'ai déclaré environ 15 000. Quand je dis progression, c'est-à-dire : j'ai des nouveaux clients qui viennent. Le bouche-à-oreille se fait, etc. Mais là sur 2016, ça continue à monter régulièrement ? Oui. Alors, des fois, il y a des mois, comme ça, de creux. Le truc, c'est ça : j'ai des meilleurs mois, août... donc tout ça... Il faut lisser sur l'année. Mais je sens que je progresse en tout cas. J'ai des nouvelles personnes qui viennent, je me fais plus connaître, enfin voilà. Et alors qu'est-ce que vous faites ? Alors, je suis thérapeute énergéticienne. Donc en fait je fais des soins énergétiques. » (Solitaire-23)*

*« Je dirais que mensuellement, je travaille peut-être... faudrait que je regarde bout à bout... il y a des moments où je ne travaille pas. Alors pour les statistiques, j'ai toujours un peu du mal. Je dirais que je travaille 2 semaines par mois. Je pourrais... Entendons-nous : j'aimerais bien travailler plus. Voilà. J'ai toujours une marge de progression, je ne roule pas sur l'or, etc. Mais j'aimerais travailler plus. Mais par contre c'est important de ne pas me laisser bouffer par mon boulot. Ça c'est un truc... même le jour, dans 5, 6 ans, 10 ans où je serai plus connue, j'aurai une clientèle plus stable etc., il faudra que j'aie des moments de pause, ne serait-ce que pour me récupérer parce que c'est quand même assez prenant... Moi quand je suis avec une personne, je suis vraiment avec la personne. Donc j'ai besoin d'être avec moi-même aussi » (Solitaire-9)*

Si certaines évoquent des difficultés à lancer leur activité et à trouver des clients, d'autres, au contraire, ont vu leur activité augmenter très vite. C'est souvent le cas des entrepreneuses qui se sont reconverties dans les métiers du bâtiment ou de celles qui sont passées par le système des couveuses.

*« La première année j'ai dû faire 40 000 euros de chiffres d'affaires. Donc pour quelqu'un tout seul en fait c'est beaucoup parce que du coup on a que... on n'a pas la possibilité de prendre plusieurs personnes en même temps, donc faut compter à peu près en moyenne à l'heure, c'est entre 50 et 60 euros en institut de beauté quand on fait la moyenne sur la journée, donc du coup, c'est pas mal. C'est beaucoup d'heures aussi, mais bon on a rien sans rien (rires). La deuxième année, je devais être dans les 43, 44, et après ça s'est maintenu puisque de toute façon, à un moment donné, à part si on veut travailler le dimanche, la nuit et tout, quand on est complet tout le temps, on est complet tout le temps. On ne peut pas faire plus quoi. » (Solitaire-14)*

*« Votre activité n'a cessé d'augmenter ? Ah oui moi ça a été assez surprenant depuis le mois d'août 2015. Je ne m'y attendais pas. Et puis comme moi je suis toute seule, je me suis dit, je vais échelonner. Donc, j'espérais échelonner, mais non, non, je ne pensais pas être débordée. (...) Je vais être amenée à travailler le samedi, je veux dire sur les chantiers, chez les clients. Travailler le samedi, oui pour les devis, mais là en l'occurrence ce sera physiquement, chez les clients pour essayer de respecter les délais et faire plaisir aux clients. Vous faites combien d'heures par semaine ? Je ne sais pas combien d'heures je fais, peut-être pas 70 heures, mais bien plus que 50 heures, je dirais près de 60 heures car j'arrête de travailler le vendredi. Et vous vous attendiez à*

*faire autant d'heures ? Je ne sais pas ! J'y n'avais pas réfléchi je crois. Déjà je ne pensais pas être dépassée par l'activité. Je pensais ... comme je suis quelqu'un de bien m'organiser, même avec mon organisation, ça ne suffit pas ! Et puis ça marche si bien, j'espérais que ça marche, à quel point je ne sais pas. Et en même temps, j'ai tout fait pour que ça marche aussi, donc voilà. Mais c'est aussi le feeling avec les gens, le fait de ..., quand vous allez chez les gens, il faut aussi les écouter, les conseiller, passer du temps parce que beaucoup fuient sur le relationnel. Ils sont là pour un devis chiffré et ils s'en vont quoi. Ben aujourd'hui les gens ont besoin de parler, ils ont besoin de tout ça ! » (Solitaire-3)*

*« J'essaie de boucler mes semaines pour ne pas travailler le week-end. A la différence de l'année dernière. C'est mon objectif de cette année. Qu'est-ce qui vous a fait changer d'objectif ? Manque... et puis je vous dis, de toute façon, physiquement, ce n'est pas possible de tenir, travailler tous les soirs, tous les week-ends, c'est impossible. » (Solitaire-6)*

A l'exception de celles qui conçoivent leur activité entrepreneuriale comme secondaire, les parcours entrepreneuriaux de celles qui consacrent beaucoup de temps à l'entreprise attestent de fortes disparités en termes de développement et d'inégalités de traitement dans la rétribution. Le temps consacré à l'activité n'est pas un élément explicatif pour rendre compte de la viabilité de l'entreprise. Ces parcours entrepreneuriaux posent toutefois la question du manque d'apport financier, de trésorerie, qui ne permet pas d'amorcer ou de développer l'activité en toute sécurité. Mais là encore, cette donnée n'est pas suffisante puisque parmi notre panel d'entrepreneuses solitaires, rares sont celles qui ont amorcé leur activité en disposant d'une trésorerie ou d'un capital de départ permettant d'asseoir une meilleure gestion et de prévoir les aléas. Si ce manque d'anticipation est le cas de la majorité de ces entrepreneuses solitaires, celles qui ont développé leur activité dans des secteurs pourvoyeurs d'emplois (le bâtiment de 1<sup>er</sup> œuvre, les services à la personne dans des zones rurales dépourvues de concurrence) ou celles qui sont passées par les couveuses (quérir des clients et tester la viabilité de l'activité avant l'immatriculation) possèdent toutefois des atouts que les autres n'ont pas. En effet, ces entrepreneuses ont moins de difficulté à se constituer une clientèle, à développer leur activité et à pouvoir se rétribuer un revenu – plus ou moins convenable – grâce à leur travail. Pour les autres, la rétribution versée est encore loin de correspondre au temps de travail consacré à l'entreprise et ne permet pas de vivre décemment.

Les entrepreneuses solitaires dévoilent un développement de leur entreprise très hétérogène. Dans ces parcours, on discerne différents profils d'entrepreneuses : celles qui considèrent leur activité entrepreneuriale comme secondaire, celles qui consacrent beaucoup de temps à leur entreprise sans parvenir à la développer et se rétribuer convenablement, et celles qui consacrent beaucoup de temps à leur entreprise et qui parviennent à se rétribuer à minima à hauteur du SMIC, voire davantage. S'il se constate de fortes inégalités de traitement en termes de développement et de viabilité économique, les parcours montrent toutefois des similitudes quant à l'absence de trésorerie et de capital de départ. Dans les faits, d'aucunes des entrepreneuses ne disposent d'un fonds de roulement au démarrage de leur activité,

certaines toutefois ont intégré en amont de leur immatriculation des structures d'accompagnement (types couveuses) ou se sont installées dans un secteur d'activité et un territoire pourvoyeur d'emploi, qui leur permet, plus que les autres entrepreneuses, même si c'est à flux tendus, de vivre de leur activité. Au-delà du seul secteur d'activité, l'étude de marché prévisionnelle selon l'implantation territoriale reste une donnée essentielle pour mieux comprendre ces parcours.

### **Les difficultés du RSI**

A l'exception des auto-entrepreneuses, une autre difficulté se perçoit dans ces parcours entrepreneuriaux, il s'agit du régime social des indépendants (RSI) pour celles qui y sont soumises. Même si depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018, la protection sociale des travailleurs indépendants est confiée au régime général de la Sécurité Sociale et qu'une période transitoire est prévue jusqu'en 2020 pour intégrer progressivement la gestion de la sécurité sociale des travailleurs indépendants au sein du régime général. Un défaut d'anticipation du rappel des cotisations du RSI après trois années d'exercice a fragilisé certaines des entreprises rencontrées.

*« Et vous en pensez quoi du RSI ? Ah ben c'est idiot comme système (rires). Non mais c'est carrément mal fait, je suis d'accord qu'il faut bien cotiser à un organisme pour la maladie, la vieillesse, la CSG, la CRDS, mais pas comme ça. Si vous avez une entreprise en difficultés, que déjà vous peinez à vous retirer 400 euros par mois, ben faut quand même donner 5 à 600 euros minimum de RSI par mois, donc c'est de l'argent que vous n'avez pas pour vous quoi, et sachant que vous en profitez jamais, en retour, la retraite, d'ici qu'on soit à la retraite, ça se trouve, c'est un mot qu'existera plus, ça sera rayé du dictionnaire. Quand vous êtes malade, vous n'avez pas droit à des indemnités, à la limite vaudrait mieux qu'ils nous disent : « vous vous débrouillez, vous n'avez le droit à rien, débrouillez-vous quoi », enfin... celui qui a une entreprise qui ne marche pas, ben il n'a pas cotisé, d'accord, mais bon, d'un autre côté, on arrête plus tôt son activité, on retourne salarié et puis voilà, on perd, on travaille un ou deux ans de plus et puis voilà, on rattrape à la limite les trimestre perdus, mais au moins, on n'a pas donné de l'argent, qu'on récupérera jamais quoi, et on se met en difficultés parfois pour pouvoir arriver à payer le RSI. » (Solitaire-14)*

*« Il faut savoir que la troisième année en fait vous avez un rappel de cotisations obligatoire. En fait on n'est pas exonéré, c'est...une boutade (rires). C'est un rattrapage on va dire. On vous dit ça, ça vous motive parce que du coup on se dit : « ah ben oui c'est sympa, nin-nin », mais non, c'est un rattrapage. En fait, la première année, vous donnez à peu près, pour l'année, genre 1000 euros de RSI. Je crois que je donnais 300 euros au trimestre donc ça devait faire à peu près 1000 euros pour l'année. Sachant que tout à l'heure je vous disais que vous fassiez 0 euros de bénéfices ou 130 000, vous deviez donner au minimum 3 à 4000 euros. C'est le minimum, pour votre maladie, votre vieillesse, y a un minimum de cotisations à payer. Mais vous les donnez pas la première année. Vous les donnez pas non plus la deuxième. Mais la deuxième, vous donnez un peu plus, vous donnez admettons, 600 euros par trimestre. Un tout petit peu plus. La troisième année, ils ont votre chiffre d'affaires de la première année. Du coup la troisième année, vous payez en réel ce*

*que vous auriez dû payer la première année. Puisqu'en fait il y a le minimum obligatoire mais il y a aussi la partie supplémentaire sur votre chiffre d'affaires et votre bénéfice, comme je vous le disais tout à l'heure. Donc la troisième année, vous donnez des acomptes, qui sont plus importants que la première et la deuxième. Mais arrivée à la fin de la troisième année, du coup ils ont votre chiffre d'affaires réel, vraiment, puisqu'ils ont deux ans de retard dans leurs traitements de dossiers, et donc là on vous dit : « mais la première année et la deuxième année vous nous avez pas donné assez, donc il faut nous redonner de l'argent ». Donc par exemple, moi la troisième année, j'ai dû redonner 13 000 euros de RSI. J'ai reçu ce courrier en septembre, à payer, au 5 octobre. Donc en fait, 13 000 euros c'était exactement tout ce que j'avais de côté avec ma trésorerie (rires). Donc bon, quand j'ai reçu le fameux papier, j'ai tout de suite appelé ma comptable, elle m'a dit : « bon, je recalculé tout ça, je les appelle, je vois avec eux tout ça » et elle me dit : « ben non, non, non, y a rien à faire, il faudra les donner. Et vous l'aviez anticipé ? Pas du tout. On anticipe en fait, le comptable est censé vous orienter et sait vous dire : « là vous devriez donner tant, mais vous avez donné que tant, donc il faudra redonner tant ». Mais en fait, c'est jamais autant que ce que le RSI vous demande (rires). Donc je savais que j'allais avoir un rappel, ma comptable m'avait dit : « ça va être à peu près 5 à 6000 euros. Mais pas 13 000 ! Donc d'abord on pleure, après on sourit (rires) après on se dit bon ben comment je fais pour payer parce que malgré tout il faut toujours du fond de roulement pour une entreprise, vous avez des factures fournisseurs, le loyer, les choses quand même toujours à payer, il faut avoir de l'avance quoi. Donc bon ben du coup, j'avais appelé le RSI parce que ils vous disent toujours que si vous avez des difficultés y a des facilités de paiement, gnagnagna, donc je me suis dit bon ben pourquoi pas, donc là on m'a proposé la moitié en octobre et l'autre moitié en novembre. Ça m'avait fait beaucoup rire, je lui avais dit à la fille : « vous pensez que c'est une facilité de paiement parce que là moi en un mois, à part me prostituer, je ne vois pas comment je peux trouver 7000 euros, et encore, il va falloir que j'ai beaucoup de clients ! ». Ah là, ça l'avait pas fait du tout rire hein (...) Mais du coup après, ma quatrième année était très difficile parce qu'en fait, j'avais pas beaucoup de trésorerie, et du coup c'était toujours à flux tendus, j'avais quasiment pas de stock, quand les clientes voulaient un produit fallait toujours que je le commande, ça freinait quand même à la vente aussi, enfin voilà, quand on a un peu de stocks, c'est toujours plus facile. (...) c'était moins agréable pour moi, de travailler comme ça parce que des fois je prenais des rendez-vous, je me disais : « mais est-ce qui me reste assez de telle chose pour faire autant de soins cette semaine ? », c'était vraiment à flux tendus, tendus quoi. Ça l'a fait mais... ça m'a quand même mis dans la... » (Solitaire-18)*

Le manque d'anticipation des rappels des cotisations et la difficulté des comptables à prévoir le calcul des rappels du RSI a fragilisé plus d'une entreprise. Si certaines ont pu se relever à la suite de ce rappel, pour d'autres la situation s'est complexifiée et a pu être le début d'une longue série noire en raison du cumul et de la survenue d'autres problèmes (maladie, appareils en panne, etc.). L'utilisation du fonds de roulement et de la trésorerie, aussi minimes soient-ils, ont considérablement impacté l'activité de l'entreprise et ralenti son développement.

*« Je vais doucement, sur ma déclaration aussi d'auto entrepreneur, parce que je sais qu'une fois qu'on est au RSI, c'est une galère pas possible et que on est pieds et poings liés et que voilà, après on a plus qu'à payer et c'est tout, j'ai déjà subi. Donc là tant que je suis pas sûre de moi, que mes*



*produits sont pas au point, voilà. Pour l'instant je passe en création graphique, et dès que je vais avoir, je vais me mettre par exemple en revente sur des boutiques ou des choses comme ça, là oui, je me mets en auto entrepreneur. Mais pas avant, ça sert à rien que j'aille m'amuser en plus à payer de l'URSSAF sur une activité alors qu'elle n'est pas développée. Voilà, il faut que je sois sûre de moi pour la finaliser.» (Solitaire-20)*

*« Trois mois sans salaire cette année ? Ben cette année est particulièrement difficile, parce qu'il faut savoir aussi qu'à la troisième année, le RSI, ils vous font des rattrapages de malade. Donc l'année dernière, j'ai quand même déboursé 10 000 euros hein, de RSI, donc voilà, quand on est tout seul ben... Ils disent exonéré mais c'est pas des exonérations, c'est qu'ils font des rattrapages après, en fait ils vous disent exonéré, mais la première année ils vous font des petites mensualités, la deuxième année, ils commencent à augmenter, puis à la troisième, ils vous alignent. Donc c'est pas des exonérations, faut pas dire exonérations, ça je ne suis pas d'accord. Donc ça vous fait même plus que 5000 balles annuels quoi. Mais maintenant, si je n'augmente pas mon salaire, c'est ce que je paierais tout le temps, vu que j'ai passé le rattrapage. Mais le rattrapage ça a été dur, parce que là j'ai fait une année en début d'année, j'ai fait janvier, février, mars à découvert et tout, chose que j'avais pas connu jusque- là. J'ai jamais été à découvert de ma vie (rires), ça faut le savoir. Ah je suis quand même arrivée à 2000 et quelques euros de découvert et ça moralement, moi je le digère pas ce truc-là. Parce que j'ai l'impression que je me crève le cul pour rien. Et ça moi, c'est quelque chose que je digère pas du tout. Et personne ne vous avez dit que le RSI allait tomber à partir de trois ans ? Vous n'aviez pas anticipé ? Si, ils vous disent « oui, attention, la troisième année vous allez payer un peu plus, mais alors quand ils disent un peu plus, il y a un fossé qui se creuse (rires). Je ne pensais pas que ça allait être autant, non. Et personne n'était là pour m'informer de ce grand écart, non, par contre j'ai été seule. Même pas mon comptable, pas la BGE, même pas le « Centre Actif ». Me dire un montant exact, personne a su me le dire en fait. Après il y a aussi le souci que ben moi mine de rien, j'ai repris une épicerie en liquidation judiciaire, avec du matériel vieux, qu'il a fallu que je remplace au fur et à mesure. Et qui m'a coûté très cher, qui a beaucoup bouffé ma trésorerie aussi, c'est ça en fait. » (Solitaire-17)*

Certaines entrepreneuses n'ont pas anticipé le rappel des cotisations du RSI intervenant souvent à la fin de la troisième année d'activité. Ce manque d'anticipation est d'autant plus alarmant, qu'il est fréquent chez les entrepreneuses rencontrées de ne pas disposer de trésorerie ou de capital de départ. Ce rappel des cotisations fragilise alors considérablement leur parcours entrepreneurial et la viabilité de leur entreprise. Il se constate également un défaut d'accompagnement. Les experts comptables ne sont pas toujours en capacité de prévoir les cotisations réelles à venir. Les entrepreneuses émettent aussi un vif sentiment de s'être fait avoir. Alors même que le discours ambiant des politiques et des institutionnels annonce une exonération des cotisations du RSI les premières années de création, c'est avec beaucoup d'amertume qu'elles découvrent l'obligation de cotiser le rappel obscur des années précédentes.

### **3-3.2. Un développement prisonnier du pouvoir domestique**

Dans ces parcours entrepreneuriaux, la dimension des relations mises en œuvre au sein de la sphère domestique est également à prendre en compte. Il est frappant de constater que le développement de ces entreprises solitaires dépend en grande partie des normes domestiques instituées au sein de la sphère domestique. En effet, toutes ces entrepreneuses solitaires, que ce soit celles qui effectuent de nombreuses heures au développement de leur entreprise ou celles qui s'y investissent moins, évoquent les contraintes liées à l'articulation vie professionnelle et vie familiale.

*« Ma fille fait des grosses semaines aussi, parce que du coup, il faut que je la dépose tôt le matin et puis je vais la chercher tard. Je la dépose à 7h30 à la garderie et puis elle y est jusqu'à 18h30 quoi ! Donc ça lui fait des sacrées journées aussi. Donc bon il y a d'autres parents qui travaillent aussi et qui vont chercher leur enfant tard. Mais moi une fois que je la ramène à la maison, elle me dit : " Mais pourquoi maman tu travailles encore ? (...) Ben oui, mais c'est pour nous ma chérie ! " » (Solitaire-5)*

Ces contraintes sont d'autant plus exprimées que ces entrepreneuses solitaires contrairement aux entrepreneuses conjugales ou collaboratives ne partagent pas leur activité entrepreneuriale avec leur conjoint ou une associé(e). La gestion de l'entreprise, non seulement, repose sur leur seules compétences mais en plus, les conjoints (plus encore pour celles qui ont des enfants à charge) ne se chargent que très rarement des obligations familiales. Pour cette raison nombre d'entre elles, pour celles qui ont des enfants à charge, insistent sur le temps consacré à leur entreprise et sur le manque de temps consacré à leurs enfants. Quand d'autres insistent sur le temps consacré à leurs enfants qui ne leur permettent pas de développer l'entreprise.

*« Mon activité n'est pas viable et je ne peux pas la développer puisque j'ai les enfants à m'occuper. Donc mon mari est là quand même. Je ne sais pas, c'est important. Il me soutient moralement et financièrement car cet investissement mon mari le reconnaît, il me dit : « le temps que tu passes avec les enfants, ce n'est pas du temps qu'on paie pour une nourrice ou la garderie ou un taxi pour emmener à droite à gauche à l'orthophoniste ! (...) C'est quand même un petit peu un sacrifice dans sa vie privée, sa vie de maman, si on a des enfants. J'arrive à gérer les deux car je n'ai pas des chantiers à tire-larigot. Mais si j'avais plein de chantiers, mes enfants ils devraient... comme beaucoup de mamans qui travaillent, beaucoup de personnes qui travaillent... c'est pas du tout le même rythme. Et donc ça serait mettre en stand-by... ça serait remettre en cause une vie, un confort qu'ils ont actuellement. Pour une maman, c'est prendre conscience que quand on se met dans l'entreprise... chacun doit y mettre du sien, dans la famille. Ce n'est pas que la femme. Un homme, il va se mettre à travailler, tout le monde gère autour. Une femme... enfin, moi, je trouve que c'est comme ça. Parce que j'ai élevé mes enfants et que du coup, je suis un peu le maillon et que si je me mets à ne plus être là automatiquement, ça va déstabiliser et ils sont petits encore. Se mettre à son compte pour les femmes, c'est différent que pour les hommes, mais ça dépend aussi dans le couple, s'il y a une famille. Moi, ça a été le cas pour moi. Je trouve que les hommes, s'ils se mettent à leur compte, eh bien ils se mettent à leur compte. Une femme, c'est plus compliqué... Alors, pourquoi c'est plus compliqué ? C'est toute la vie de famille autour. Enfin, c'est ce que je*

*disais. Comment m'expliquer ? C'est... la maman, on compte toujours sur elle. Que le papa, c'est celui qui travaille. Moi j'ai été élevée comme ça et du coup... Il n'y a pas ce partage de tâches. Un papa, s'il travaille jusqu'à 22 heures, c'est normal, ce n'est pas grave. Une maman... ça va être compliqué. Qui est-ce qui fait à manger ? Qui c'est qui me lit mon histoire ? Qui c'est qui... ? Le papa ! Oui mais c'est remettre en cause... c'est redistribuer les rôles, c'est pas d'actualité, quand ils seront plus grands. » (Solitaire-4)*

*« Une entreprise, c'est beaucoup de temps à passer. Ça, il faut l'accepter aussi. Et c'est clair que je ne pourrais pas m'investir autant si j'avais des charges de famille. » (Solitaire-11)*

Dès lors, ces entrepreneuses solitaires sont tiraillées entre le développement de leur entreprise et leurs obligations familiales. Ces femmes bien souvent oscillent entre culpabilité, pour celles qui développent en priorité leur entreprise, et sacrifice, pour celles qui s'occupent en priorité de leurs enfants. L'intérêt consiste donc à trouver le bon équilibre.

*« Et puis, la nécessité d'avoir une vie à côté. Je travaille beaucoup là-dessus, sur le lâcher-prise, sur... profiter... Il y a moins de moments en famille avec cet investissement professionnel, mais des moments de meilleure qualité. Quand je suis là, je suis là. Je suis dans cette quête d'équilibre. C'est tout un travail sur soi. Où est-ce qu'on fait des excès ? On le sait. Parce que les enfants, nous le rendent, en général. C'est un voyant qui s'allume, apparemment, quand les enfants voient qu'on n'est vraiment plus assez disponibles ou... : « de toute façon, toi, tu travailles tout le temps ! » Et du coup, quand vous entendez ça, comment vous réagissez ? C'est culpabilité, c'est remise en question, on essaie de voir... Je n'écoute pas toujours mais... voilà, il faut prendre en considération, aussi. Mais même dans mon équilibre plus perso, j'ai besoin d'avoir ma place en tant que mère. Donc c'est une quête permanente d'équilibre. En fait, il y a toujours un moment où on va être dans l'excès, donc on est tout le temps en train d'essayer de cadrer. Après, il y a des contextes professionnels où on n'a pas le choix. C'est comme ça. Il faut faire les heures, il faut se déplacer, il faut ne pas être là. Il y a des sacrifices de faits de toute façon. Après... Je gère beaucoup mieux la culpabilité, aussi. C'est des choses un peu lourdes qu'on traîne. De toute façon, je pense qu'on est toutes dans la quête de cet équilibre. Parce qu'en plus on a une fâcheuse tendance à culpabiliser, que ce soit pour le travail ou pour la vie de famille : qui va manquer de quoi ? On est toujours... Mais c'est une quête permanente. Je suis toujours dans la quête de cet équilibre vie professionnelle/vie de famille. Et parfois, ça balance d'un côté, parfois ça balance de l'autre. Mais cette quête n'est pas facile du tout. Pas facile. Et qui est un véritable frein pour s'engager ou continuer ? Oui. Parce qu'on les implique forcément dans notre projet. Mes enfants sont impliqués dans mon projet. Mon mari est impliqué dans mon projet. Tout le monde est impliqué. On embarque tout le monde. Donc... quelque part, mes enfants, ils n'ont pas eu le choix. C'est ça la culpabilité. On leur impose un rythme de dingue. On leur impose des absences ou des manquements. Quand on se rend compte que les chaussures sont trouées, c'est des trucs très... comment dire ? C'est pas véral, mais...ou que notre enfant ne voit plus rien parce qu'il n'est pas allé chez le coiffeur depuis... non, mais c'est des trucs comme ça où on se dit : mais mince, il faut que je m'occupe de mes enfants. Et ça c'est un peu... c'est pas évident. Mais avec l'expérience, le temps, les choses se posent. Je reste optimiste et je pense que je vais trouver cet équilibre. » (Solitaire-6)*

Souvent seules pour gérer leur entreprise mais rarement seules dans le foyer (14 entrepreneuses /25 ont des enfants à charge) l'engagement par défaut ou par réparation dans l'entrepreneuriat freine en quelque sorte le développement de leur entreprise. Ces femmes ne se sentent pas toujours légitimes compte tenu de leur motivation de départ à prendre des risques qui pourraient impacter le foyer familial. Comme nous l'avons évoqué l'engagement entrepreneurial s'est inscrit dans l'interdépendance des relations professionnelles et familiales mais surtout dans la pérennisation et la perpétuation des relations établies au sein de la sphère domestique. Dès lors, si ces entrepreneuses en raison de leur activité dérogent aux règles prédéfinies, très vite des tensions apparaissent au sein du couple.

*« Oui, oui, il y a un soutien, mais par moment ça peut être sous tension. Il faut un moment donné lâcher prise pour voilà faire attention, et euh, oui il faut faire attention. Il faut se préparer dès le départ et en parler ensemble dès le départ. Mais même des fois en en parlant, ben voilà, il faut le vivre. Donc il faut que le couple soit soudé. Mais c'est votre cas ! Oui, oui, mais ça reste toujours pas évident parce que ben moi voilà il faut que je sois dispo et c'est pas toujours le cas, donc bon c'est ça qui n'est pas facile. » (Solitaire-3)*

*« Il me soutient mais ... Lui il finit le boulot à 17 heures. Et il attend qu'à 17 heures, j'arrête de regarder mes mails. Alors que moi je pourrais bosser jusqu'à minuit des fois à chercher du boulot, à répondre à un appel d'offres en stress. Et ça, des fois, ça pèse un peu, ça peut le souler. Mais il me soutient... mais... Si, il me soutient. Mais il n'a pas trop conscience, à quel point ça peut être dur. Mais si, il me soutient, je ne vais pas être méchante. Oui, mais comme il ne fait pas la même chose...ça peut être difficile aussi, plus, au niveau relationnel. Il ne comprend pas des fois mon attitude, pourquoi je regarde un mail à 20 heures. Oui, je n'ai pas pu m'en empêcher. Mon métier, c'est moi. Et du coup, ce n'est pas : je ferme la porte et c'est bon, je verrai demain. » (Solitaire-12)*

*« Heureusement qu'il était là parce qu'il y a eu des fois où sur les chantiers, je ne pouvais pas rentrer pour aller chercher mon fils. Donc heureusement que lui, il arrivait à moduler ses horaires pour... Mais c'était un bel échange, il n'y avait aucun problème. Il n'y a pas de soucis. Après, ça se serait développé plus, je ne sais pas. Il faut voir s'il aurait duré avec des chantiers réguliers » (Solitaire-13)*

Pour d'autres, au-delà de fortes tensions, l'activité entrepreneuriale a même pu être à l'origine d'une rupture conjugale.

*« Il était jamais là et moi il fallait que je sois là. Parce qu'il fallait répondre à la clientèle, parce qu'il fallait s'occuper des enfants, parce qu'il... voilà. Et en même temps j'avais mon entreprise, c'est terrible. Un sentiment de sacrifice ou pas ? Absolument. Absolument. Comment voulez-vous que je développe mon activité si je dois passer mon temps à m'occuper des enfants. Mais du coup, si vous ne vous versez pas de salaires, ça veut dire que vous dépendez financièrement de votre mari ? De mon mari. Et ça se passe très mal puisqu'on est en divorce (rires). C'est pas la raison hein. C'est pas la raison. Encore que je pense que le fait que j'ai voulu créer mon entreprise est la principale des raisons qui fait que ben... lui il n'a pas compris pourquoi j'étais plus à sa disposition. » (Solitaire-16)*

*« Plus j'essayais de développer mon entreprise et plus mon ami m'enfermait dans un espèce de carcan : « il faut que tu travailles en entreprise. Moi je veux une maison, je veux une famille et je veux que tu travailles en entreprise ! », comme lui faisait, en fait. Et moi je lui disais : tu ne veux pas attendre un peu, que mon activité se développe ? Et il a fallu du temps, à la toute fin. La dernière année, oui, c'était bon, c'était parti. Je lui parlais aussi beaucoup de mes projets. Et lui n'était pas forcément réceptif, à m'aider ou tout ça. Ça n'était pas évident. Parce que moi j'étais très souvent concentré sur mon travail. Lui, il avait l'impression que je le délaissais. Et au final, c'est lui qui a fini par me délaissier. Et en fait j'ai rencontré F, et lui m'a poussée vers le haut. Il m'a dit : « vas-y, fais-le, fais ça, tu peux y arriver, etc. » alors que mon ex-, S. était plus dans le cadre classique. » (Solitaire-8)*

*« Pfff... moi j'ai une amie, celle qui a arrêté la garde d'enfants, son mari ne voulait pas, enfin elle a arrêté à cause de ça, à cause de son mari. Il lui disait : « non mais c'est quoi ton truc ? », enfin bon, il la dénigrait et elle a arrêté. Pour lui, c'était : « mais c'est pas sérieux ton truc », « ça y est ! Elle a fait mumuse, maintenant elle arrête, elle va trouver un vrai métier ». Alors que lui est chef d'entreprise aussi hein. Mais il ne reconnaissait pas la garde d'enfants comme... certainement hein... bon ils ont divorcé. » (Solitaire-21)*

Dans ces parcours entrepreneuriaux, nous constatons que si le conjoint soutenait au moment de la création leur épouse, le soutien demeure fragile et ne dure pas toujours. Un ensemble de frustrations reste à l'œuvre dans ces parcours, plus le développement de l'entreprise remet en cause les relations conjugales ou familiales installées en amont de la création, plus les tensions sont vives et les risques de rupture intenses. Ces extraits d'entretien illustrent bien comment la naturalisation des fonctions des rapports sociaux de sexe instituées au sein de la sphère domestique entache le développement de l'entreprise. Une distinction s'opère entre les entreprises dites féminines et les entreprises dites masculines. Les entreprises féminines qui consistent à s'occuper d'enfants ou de personnes âgées sont souvent, plus que les autres, conquises par une dévalorisation et un dénigrement. Ce manque de reconnaissance n'est pas sans lien avec les représentations stéréotypées du *Care* démontrées par Christelle Avril (Avril C., 2003, 2014) qui se retrouve dans cette activité.

Alors même que l'objectif de ces femmes consistait à maintenir les formes d'organisation familiale et domestique et d'y apporter le moins d'arbitrages possibles, il se constate après coup une difficulté de concilier la vie familiale et professionnelle et de trouver le bon équilibre. Le développement de l'entreprise remet en cause les modèles d'organisation et de socialisation qui se sont joués en amont. Les entrepreneuses sont ainsi tiraillées entre le développement de l'entreprise et le maintien des relations conjugales et domestiques. L'activité entrepreneuriale est alors subordonnée bien souvent aux pratiques domestiques et son développement reste cantonné aux heures d'absences du conjoint et des enfants (pour celles qui ont).

Une minorité toutefois des entrepreneuses se sont engagées avec un conjoint qui participait aux tâches domestiques. Si ce partage des activités domestiques est une ressource non

négligeable pour le développement de l'entreprise, il ne suffit pas toujours à sa valorisation compte tenu de l'investissement passé pour l'entreprise et de la rétribution versée.

*« Mon mari était à fond dans mon projet. Il a changé beaucoup de choses, beaucoup plus d'implications à la maison, des choses que je n'ai plus le temps de faire. Il a pris le relais sur pas mal de trucs. Même si moi je dois gérer les entrées et sorties d'école, lui, à la maison, il fait beaucoup plus de choses, du fait de mon activité. Ça c'est clair. Il fait beaucoup plus de choses que lorsque vous étiez salariée. Oui. C'est différent. Après, c'est une implication de sa part dans mon projet aussi. A aucun moment... par exemple, je n'étais pas là le week-end de Pâques. J'ai travaillé tout le week-end de Pâques, je devais avancer sur des choses. A aucun moment, je me suis dit : là, quand même, c'est abusé. A aucun moment, j'ai eu des réflexions. J'ai eu des warning, genre : attention à l'épuisement, des choses comme ça, parce que la fatigue se voit ou se fait ressentir. Mais à aucun moment, je n'ai eu de reproche... C'est vraiment soutenu. Et implication de sa part aussi car il partage des décisions avec moi. Il est au courant de tout. » (Solitaire-6)*

*« Alors il m'aide hein faut le savoir, faut savoir qu'il travaille, qu'il gère la maison et les enfants, parce que moi je suis là [l'épicerie], lui il est là-bas, il a son travail en plus hein, mais bon. Dès qu'il peut, il vient me voir en plus, j'ai un mari en or hein. Alors il me soutient, mais après il me fait des reproches aussi, comme mes enfants, voilà, ça je m'en prends un peu plein la gueule.(...) En même temps travailler autant d'heures pour quasiment rien de revenu, ça pose question.» (Solitaire-17)*

Pour les entrepreneuses solitaires, les conjoints ne s'investissent pas ou peu dans l'entreprise de leur épouse. Leur soutien n'est donc pas à regarder dans l'aide apportée au niveau de l'entreprise, ni dans la participation soutenue au niveau de la sphère domestique, mais au niveau des ressources financières qu'ils apportent au foyer. Contrairement aux entrepreneuses collaboratives, rares sont les conjoints qui adaptent leur activité professionnelle en fonction des charges du foyer et des enfants. Seule une minorité d'entre eux s'en chargent. Cet investissement est en grande partie déterminé selon la division sexuelle des tâches et des rôles au sein de la sphère domestique qui a été instaurée préalablement à la création d'entreprise. En tout état de causes, plus rares sont les conjoints qui modifient leurs pratiques domestiques, plus difficiles aussi sont les possibilités de développement des entrepreneuses solitaires. Devoir affronter seules la gestion du foyer et de l'entreprise impacte considérablement le développement de l'entreprise.

### **3-3.3. Embaucher : un développement risqué**

Parmi ces entrepreneuses solitaires, certaines voient leur activité augmenter sans cesse et se trouvent à augmenter leur temps de travail. Cet investissement est inévitable pour ne pas perdre des clients. Pour elles, devenir employeuses serait un moyen de développer leur entreprise en gérant au mieux leur clientèle et leur entreprise mais aussi pour les soulager d'un temps de travail trop conséquent. L'exécution de certains projets ou chantiers par un(e) salarié(e), permettrait à l'entrepreneuse solitaire de mieux distribuer le travail, de se décharger de certaines missions et d'augmenter sa clientèle. Toutefois cette étape à franchir

n'est pas sans obstacle. D'abord pour celles qui sont en micro entreprise (anciennement auto entreprise), devenir employeuse signifie changer de statut juridique. Ces femmes souvent prudentes hésitent fortement à changer de statut :

*« Je suis tout le temps auto entrepreneur, pour le moment. Mais à mon avis euh si ça continue comme ça, je pense que je vais être obligée de changer. Je pense qu'un moment donné, je risque de dépasser le chiffre d'affaires. Mon but c'est d'évoluer aussi. Mais bon il faut être prêt pour ça et ne pas se planter après. Moi, je veux être prête. Sauf si je dépasse le chiffre d'affaires et que je n'ai pas le choix et que ça soit précipité. Mais bon je me prépare. Je me suis donnée trois ans et ça fait presque deux ans déjà. Donc on verra ! Oui et votre chiffre d'affaires est de combien ? Bien là, je ne peux pas vous dire, je ne le dépasse pas pour le moment, il faut calculer, je ne le dépasse pas pour le moment. Mais cette année en 2016, je risque si ça continue comme ça. Je ne peux pas nier mais tout dépendra de mes 6 derniers mois en fait. » (Solitaire-3)*

*« Si moi je change de statut, il va falloir faire attention à tout ça. Et c'est vrai que ça peut faire peur le changement. Il y a beaucoup de choses qu'on ignore. Et c'est pour ça que ça me fait peur, moi. Et même les charges, la TVA, tout ça, ça me fait peur moi et je ne sais pas trop. Si je dois changer, j'ai pensé à l'EIRL, pour différencier parce que je suis propriétaire de ma maison. Donc je voudrais mettre ma maison en cas de pépins, ce qui j'espère n'arrivera pas évidemment, je suis assez sérieuse là-dessus, je n'attendrai pas le dernier moment, mais je voudrai justement protéger ma maison quoi ! Oui c'est important de bien choisir le statut juridique. Mais vous avez pensé à qui pour vous renseigner ? Ben le comptable, je sais que c'est obligatoire, mais je ne sais pas si je dois me renseigner au niveau de la chambre des métiers. Bon je pense que je commencerai par eux. » (Solitaire-2)*

Si les structures d'accompagnement sont très présentes dans le parcours de ces femmes avant la création d'entreprise, elles le sont beaucoup moins une fois l'activité lancée. Un défaut de suivi post création des structures d'accompagnement se perçoit dans ces parcours. La méconnaissance des structures et des aides auxquelles ces entrepreneuses pourraient accéder n'aide pas à la prise de décision. Ces entrepreneuses hésitent alors fortement à franchir le pas du changement de statut juridique anticipant que cette étape nécessite une trésorerie importante.

*« Autant j'ai envie de changer de statut, autant je n'ai pas envie. Mais, je m'étais donnée trois ans pour avoir une bonne trésorerie en cas de changement, que je sois prête...parce que l'air de rien, j'arrive à mettre un peu de trésorerie, mais vu ce que je travaille et ce que je me verse, il ne reste pas grand-chose en fait ! Alors, euh, est-ce que ce sera viable si je change. Car après c'est ce que je vous dis, il y a les charges à payer, la TVA. Moi j'investis, donc tout ça, ben je ne sais pas si ça vaut le coup ! Donc il faut réfléchir, et l'air de rien, c'est important. Mais une fois tout déduit, la paie, ma fourniture, mes outils, ben il ne me reste pas grand-chose. J'ai fait un bon mois de décembre, novembre et là janvier, bon voilà. Donc j'ai pu mettre un peu de côté, mais c'est pas grand-chose non plus ! Et c'est dur à faire une trésorerie. Donc ça m'interroge tout ça ! Et moi je ne veux surtout pas faire de crédits, ça surement pas. » (Solitaire-3)*

Certaines des entrepreneuses solitaires hésitent fortement à modifier leur statut ne disposant pas d'informations sur les risques encourus. Le suivi aval des acteurs d'accompagnement leur serait d'une grande aide pour les prises de décisions.

Compte tenu du temps de travail élevé et du risque de surmenage, ces femmes aimeraient bien recruter. L'embauche serait un moyen pour elles de partager, voire déléguer certaines tâches tout en assurant le développement de l'entreprise. Pour pallier à cette surcharge temporelle, certaines ont fait le choix de recourir à la voie de l'apprentissage. Cette voie semble plus viable économiquement et plus sécurisante que celle de l'embauche.

*« En fait, j'avais beaucoup trop de travail, du coup, je travaillais de 8h30 à 20h00. Quasiment tout le temps, donc je me suis dit : « bon, c'est peut-être l'occasion de se lancer, de prendre quelqu'un ». Donc ce que j'ai fait. Et j'ai demandé de l'aide à personne par contre pour le coup je ne sais pas si j'avais le droit à quelque chose, enfin je ne pense pas (rires), j'ai fait aucune démarche pour savoir si en embauchant une apprentie, j'avais le droit à quelque chose. Enfin, si y a les aides à l'apprentissage, bon ça quand même je le savais, mais autrement voilà, j'avais pas fait de démarches particulières, je me suis débrouillée avec ma banque, mes économies, et mon relationnel. Donc ça s'est fait facilement et du coup voilà, j'ai pu prendre une apprentie en fait, pour travailler avec moi. Avec l'apprentie, je suis passée de 43 à 65 000 euros de chiffres d'affaires. Par contre du coup mes charges sont plus importantes, donc le bénéfice, lui, est moins important que quand j'étais toute seule. » (Solitaire-14)*

Alors même que le temps nécessaire à l'activité de l'entreprise équivaut à l'emploi de deux personnes, ces entrepreneuses ne se permettent pas de salarier. En effet, parmi celles qui ont tenté l'expérience de l'embauche, très vite aussi elles ont fait le constat de la diminution de leur trésorerie et d'une baisse de leur rémunération.

*« Vous n'avez pas l'intention d'embaucher ? Non. Je ne peux pas. Vous ne pouvez pas ? Non. Ça fait trop de charges en fait pour mon entreprise et j'ai pas assez de chiffres d'affaires pour pouvoir assurer un... enfin encore le salaire ça irait, mais après, toutes les charges comme l'URSSAF, derrière et tout, ça double en fait le salaire de chaque personne, donc ben ça, ça passe pas financièrement dans mon entreprise. J'ai fait le test, j'ai eu un bébé l'année dernière, du coup j'ai bien dû prendre quelqu'un pendant mon congés maternité, et...ben voilà, son salaire plus les charges, ça a pompé toutes ma trésorerie » (Solitaire-14)*

Dans les faits, pour la majorité de ces entrepreneuses, embaucher est perçu comme un risque pouvant compromettre l'équilibre financier du foyer. Pour ces diverses raisons, ces femmes tendent alors à freiner le développement de leur entreprise sans embaucher et se soumettent alors à un rythme de travail effréné. Ces conditions de travail posent toutefois la question de leur durabilité quant au risque d'épuisement.

*« J'aurais aimé avoir une personne à plein temps avec moi. Toute seule, c'est difficilement gérable... Enfin, moi je suis très à l'écoute des clients (...) Le problème, c'est que ben d'être toute seule, c'est la course tout le temps (...) J'ai pris personne pour l'instant, mais je me dis que faire un prêt pour avoir une trésorerie plus haute, je pense que ça serait un peu plus intelligent ! Mais il*



*faut voir car il faut pas que ça pénalise ma famille, c'est risqué, mais ça me soulagerait, c'est sûr et je pourrai même prendre des vacances ! » (Solitaire-5)*

*« J'ai pas envie en fait, j'ai pas envie d'embaucher, je suis très bien toute seule, je prends vraiment beaucoup de plaisir à être toute seule et cette liberté, moi je... mais quand on commence à avoir une équipe, même une personne, il faut voilà, c'est une responsabilité, il faut être là, il faut en tout cas donner des... j'ai pas envie quoi. Je me sens pas, c'est pas que je me sens pas capable, mais je pense que ça va me prendre plus que ça va m'apporter en fait, en terme d'énergie et après ça risque de se répercuter sur ma famille.» (Solitaire-18)*

*« Je suis encore en développement. Je suis encore dans la phase où il ne faut rien lâcher. A partir de 5 ans, je vais pouvoir voir ce qui est possible, pas possible. Peut-être recruter, même. Vous envisagez, justement... ? J'aimerais bien, mais... J'ai une activité qui marche bien, les résultats sont là, mon entreprise est bénéficiaire. Je pourrais prendre le risque de recruter mais ça coûte trop cher. C'est trop d'engagement. C'est-à-dire : je vais m'engager auprès d'une personne à long terme. Aujourd'hui l'activité, on ne sait pas, elle est trop récente. Mais ce serait mon souhait, oui. Après, on n'est pas aidés pour le faire. Si j'ai un salarié, mon évaluation de charges mensuelles, ce ne sera plus 5 600 mais ce sera 8 000, direct. Il ne s'agit pas de prendre quelqu'un au SMIC. Et puis c'est un risque supplémentaire pour ma famille aussi.» (Solitaire-6)*

### **Des embauches impossibles**

Pour les autres, compte tenu de la difficulté à développer l'entreprise peu rentable, l'embauche n'est pas envisageable, et ce malgré encore les nombreuses heures passées au sein de l'entreprise.

*« Après ce qui aurait été bien, c'est d'embaucher pour développer la livraison à domicile par exemple, mais il faut pouvoir embaucher, enfin... après, faut plus avoir de charges du tout là. Aujourd'hui, je m'en suis remis sur le dos, donc je ne m'en sortirais pas en fait. » (Solitaire-17)*

*« Vous envisagez de prendre des salariés ? Non. Non. Ça c'est un truc, Non. Je suis très contente de... autant le rapport que j'ai avec les gens me convient : j'accompagne les personnes. Voilà, ce rapport-là me convient. C'est juste pour moi. Mais le rapport hiérarchie, et même le fait de partager un lieu, de devoir faire des compromis... non. Dans la vie, on en fait suffisamment. En plus, j'arrive même pas à me faire un SMIC, alors je ne vois pas comment je pourrai embaucher ! » (Solitaire-9)*

Si pour certaines des entrepreneuses solitaires (12/25), leur activité leur confère une rémunération et une véritable reconnaissance professionnelle en lien avec la mobilisation d'un savoir-faire, elles sont aussi contraintes de faire des doubles journées pour assurer la viabilité de leur entreprise et obtenir un revenu équivalent à celui d'un salarié de même métier. Pour ces femmes, le seul moyen de remédier à cette surcharge serait l'embauche d'un salarié. Toutefois cette étape est d'autant plus difficile à franchir que l'engagement entrepreneurial avec le conjoint s'est instauré autour du maintien des relations domestiques et d'une prise de risque très limitée. L'autocensure et les hésitations évoquées en entretien

laissent davantage présager un sacrifice qu'une prise de risque. L'absence de soutien institutionnel et associatif ne participe pas non plus à cette prise de décision.

### **3-4. Avenir des entreprises solitaires et perception du travail indépendant**

#### **3-4.1. Un avenir très controversé**

Les entrepreneuses solitaires ont une perception très controversée de leur avenir entrepreneurial. Si certaines ne souhaitent rien changer à leur situation d'entreprise et se satisfont de ce que leur rapporte leur entreprise en s'appuyant sur les ressources financières du foyer ou de la famille, d'autres s'interrogent sur le sens de continuer à entreprendre durant de nombreuses heures sans être en capacité de pouvoir se rétribuer décemment. Et d'autres encore restent sereines quant au développement et à la pérennité de leur entreprise qui leur garantit une rétribution convenable et entrevoient même des projets de développement.

*« Tous les ans, ça se développe, donc ça va continuer. Et je suis confiante et épanouie aussi. L'objectif, c'est vraiment de développer le réseau au niveau national. (...) Je ne suis pas inquiète. Maintenant, j'aimerais que certains clients deviennent des choses avec lesquelles je puisse contractualiser quelque chose. Pour être plus stable. Je ne suis pas en train de me dire : ah là, là, qu'est-ce qu'on va manger à la fin du mois ? Ce n'est pas le cas du tout. Même si les fins de mois des fois sont un peu justes. Je ne suis pas inquiète financièrement. Maintenant... encore un peu plus de stabilité, ce serait bien. »* (Solitaire-10)

*« Et même pour l'avenir, j'ai plein de projets, je veux aller dans le milieu du jeu vidéo, vraiment encore plus. Parce que là j'ai un pied dedans, mais je suis plus dans du classique, de l'illustration, etc. Mais je veux vraiment aller vers la création de jeux. J'ai plein de contacts. J'ai plein de monde qui travaille dans des boîtes de jeu, etc. Donc je sais qu'à un moment, je vais me dire... Je continuerai ça, de toute façon, mais je vais me développer pour que ma structure accueille des jeux vidéo. Moi je me dis : j'ai du potentiel de développement. Maintenant, qu'est-ce que je peux faire pour aller encore plus loin ? Le but ne serait pas forcément de gagner de l'argent en masse ou... Il faut, pour vivre. Ce serait plus les idées, les innovations. C'est ça qui me plaît en fait. »* (Solitaire-8)

Dès lors, certaines entrepreneuses souhaitent continuer l'aventure entrepreneuriale et ne regrettent pas cette voie, même si certains changements en termes de statut ou d'investissement en matériel ou en local sont à envisager pour assurer un meilleur développement :

*« Et si c'était à refaire cette aventure entrepreneuriale ? Ah ben je repartirai là-dessus. Déjà moi j'ai trouvé le métier que je voulais, ça c'est clair et là-dessus, je ne pense plus que je changerai de métier maintenant. Mais par contre, c'est le statut juridique, mais le travail indépendant, c'est bien, ça me convient. »* (Solitaire-3)

*« Je suis très contente de mon activité, je ne veux rien changer. Après les difficultés, pour moi c'est plus lié à la place, je manque de place, c'est des problèmes plus de logistique. Je suis parfois un*

*petit peu coincée quand je me retrouve avec un gros bahut et qu'il faut que je le déplace et que je suis toute seule. (...) J'ai pas de camion, donc on m'en prête un, donc je pense que là ça va être un achat qu'il va falloir que je fasse. Parce que y'a un voisin qui me prête son camion, qui est très gentil. Mais bon, je vais pas pouvoir toujours compter sur lui non plus. Et j'ai de plus en plus de grosses choses... salles à manger, gros buffets et ça rentre pas dans ma voiture. Donc aujourd'hui, quand je suis coincée avec le camion, ça me retarde dans mon travail car tant que j'ai le buffet dans l'atelier, ben je ne peux pas faire autre chose. Donc là c'est plus un problème de logistique et de place de stockage. Je pense qu'il faut que je fasse l'investissement une bonne fois et surtout que mon Berlingo, il arrive quand même au bout, donc... Sans acheter un gros camion, mais je vais remplacer le Berlingo par une petite camionnette. » (Solitaire-7)*

Et d'autres demeurent sereines quant à l'avenir de leur entreprise, même si elles conscientisent que leur rétribution n'est pas très élevée compte tenu du temps consacré à l'entreprise.

*« Quelle est la perception de votre activité de demain ? Continuer dans cette voie, mais il me faut un chiffre d'affaires qui augmente, je ne vais pas dire multiplié par deux, ça serait bien, mais pourquoi pas ? Ça serait même très bien, mais au moins me dégager un SMIC. Enfin mon but, c'est vraiment arriver à me dégager un SMIC » (Solitaire-19)*

*« Bon moi mon activité elle végète, je sens bien que ce que je suis en train de créer c'est pas ici que je vais le vendre, même si je peux avoir une petite clientèle mais ça ne sera qu'une petite clientèle, je le vois bien, les gens n'ont pas d'argent (...) Il y a des réseaux sur internet, surtout pour les femmes entrepreneures d'ailleurs, enfin bon moi j'aime bien, je vais papoter avec d'autres entrepreneures, d'autres créatrices, voire comment elles se débrouillent, y en a qui se débrouillent très bien puis y en a qui ne s'en sortent jamais quoi. Et je ne sais pas pourquoi. En fait c'est ça que je n'arrive pas à comprendre, il y a des femmes qui font des trucs supers sympas vraiment, des jolies choses, et six mois plus tard elles ne sont plus sur internet quoi. D'ailleurs c'est ça qui m'inquiète par rapport à ma propre activité, c'est de me dire : « comment arriver vraiment à pérenniser ? » Et en fait moi je ne demande pas la lune hein, si je peux toucher un SMIC quoi, moi c'est ce qui m'intéresse, je ne demande pas plus... » (Solitaire-20)*

*« Et si c'était à refaire, vous le referiez ? Franchement, oui. Mais quand je suis dans un moment de creux, quant au niveau financier, c'est quand même tendu, etc. il y a des moments où je me dis : vraiment, c'est pas génial ma situation, quand je regarde le temps consacré à l'entreprise, il y a des moments, je peste, quand même. Mais en même temps... Je me suis souvent posée la question, et oui le travail indépendant, ça c'est complètement... ça, c'est moi. Je veux dire : je suis bien à ma place dans ce truc-là. Etre mon propre patron, c'est exigeant, ça, c'est clair. C'est exigeant, parce que quand on est son propre patron, il faut être un minimum structuré. Il ne faut pas croire que les choses nous arrivent tout cuit... Il faut quand même aller chercher, c'est-à-dire se faire connaître ou peu importe... il y a tout ça à développer. C'est exigeant par rapport à, entre guillemets, l'insécurité financière, au moins quand on débute. Moi par exemple, j'ai vachement d'admiration pour les gens qui créent... les chefs d'entreprise qui créent un produit, qui se lancent dans la commercialisation, et si ça se trouve, ça va foirer et tout... il faut vraiment... ça, ça m'impressionne vraiment beaucoup. Moi je n'en suis pas à ce niveau-là mais... c'est quand même le côté insécurité,*

*ne pas savoir qui est gênant, mais c'est moi. Mais en même temps, c'est très créatif, je trouve. Et puis il y a une certaine forme de liberté. » (Solitaire-9)*

Ces entrepreneuses témoignent bien souvent d'une activité entrepreneuriale très incertaine qui tient grâce aux ressources financières conjugales et familiales.

*« En 2016, ben je me suis payée, je crois, 6000 euros, un truc comme ça (souples). Ah ouais, ça a été le chaos complet quoi. Mais bon, c'est pas grave, j'ai des parents qui peuvent m'aider. Ben en fait euh... alors déjà, moi j'ai une gestion hyper prudente, donc l'argent qui était appelé par les caisses, caisses de retraite, machin tout ça, l'argent était dans l'entreprise, placé, sauf que comme j'avais pas l'info de combien, il fallait en sortir, ben j'en ai sorti le moins possible. Donc ça veut dire que le premier fusible, dans ma gestion, c'est ma rémunération. Donc après ben j'ai un peu d'éco... et puis surtout j'ai l'extrême chance, enfin en termes de soutien-là, j'ai l'extrême chance d'avoir des parents qui ont de l'argent quoi... Non mais c'est hyper important... dans l'état actuel des choses, je serai jamais en difficultés financières, et ça, enfin... C'est du luxe. Je dis merci à mes parents, parce que je sais que c'est grâce à ça, que j'ai pu continuer à entreprendre aussi. Enfin donc ça va, enfin j'estime que ça va, et puis en fait, l'entreprise elle tournait déjà, c'était vraiment un peu... enfin et puis c'est hyper conjoncturel aussi parce qu'on a eu une très mauvaise récolte, et ça c'était... c'est un peu comme si c'était du jamais vu, enfin... Donc je reste positive, et je suis sûre que je vais y arriver, un moment ça va décoller, je suis sûre ! » (Solitaire-15)*

*« Je reconnais que j'empiète sur ma vie privée. Mais j'insiste. Peut-être qu'un jour il va y avoir un truc qui fait que je vais arrêter d'insister mais pour le moment je veux voir ce que ça donne. » (Solitaire-19)*

Pour d'autres entrepreneuses, la difficulté de développer l'entreprise entraînant de fait une instabilité et une précarité économique malgré le temps consacré à l'activité, ne permet plus de continuer dans cette voie, au regard des projets familiaux, voire de leur sacrifice.

*« En fait, j'ai tellement envie de travailler et de rencontrer des gens que d'être toute seule chez moi à répondre à des appels d'offres, ça m'insupporte, même si c'est mon métier et c'est ma passion. Je serais prête à trouver un métier où j'aurais toujours un pied dans la restauration mais un métier de salarié, bien sûr, où je serais en contact avec des artistes, monter des expositions mais à temps plein. J'adore la restauration, mais c'est trop galère et ça me pèse, à un moment donné, pour mon bien-être, faudra que je trouve autre chose qui me plaise aussi. Et si je change de boulot, si je change de la restauration de sculpture, c'est pour au moins avoir une stabilité. Il faut le côté salarié où je n'ai pas à chercher du boulot, sinon, autant continuer à faire de la restauration sculpture indépendante. Mais si j'avais du travail, s'il y avait assez de travail pour tout le monde, il n'y aurait pas de problème. Mais là, il n'y a pas assez de budgets. On est très nombreux. On se marche un peu les uns sur les autres. On tire les prix vers le bas. Donc même des fois quand on arrive à avoir des devis, le prix est tellement bas. Du coup, j'ai conscience que le contexte actuel, il n'est pas fait pour qu'on puisse en vivre vraiment. Je suis lucide. En plus, je sais que je veux des enfants, je sais qu'à un moment donné, vers 32 ans, ça commencera à... Il va falloir que j'en ai un. Là tout de suite, je n'en veux pas. Mais j'en veux un bientôt. Mais le temps passe très vite. Donc il y a ça. Acheter une maison, moi je sais qu'avec mon statut, ça ne sera pas possible. » (Solitaire-12)*

*« J'ai décidé d'arrêter. Officiellement, j'arrête fin septembre, oui le temps que je finisse la saison, et ça c'est vraiment une super décision. Depuis je ne fais plus d'insomnies. Ah oui à ce point ? Ben oui parce que cheffe d'entreprise, c'est très angoissant hein, faut arrêter, c'est très très très angoissant, non et puis je voyais bien que je n'avais pas d'issues raisonnables, tout était compliqué de me dire comment va se passer l'année, etc., et puis quand j'ai pris la décision que j'allais arrêter, ouf, ça m'a reposée. Donc c'est un gros poids en moins ? Ouais, c'est pas viable ni économiquement, ni familialement, ni moralement. » (Solitaire-21)*

*« En fin d'année, je mets en vente. En fait j'attendais les cinq ans pour mettre en vente. Ouais, pour ne pas payer de plus-value. Donc là en novembre ça fait cinq ans, je mets en vente parce que je n'en peux plus. Je ne supporte plus. Vraiment plus..... Je m'emmerde, je suis loin de ma famille, je ne partage rien avec eux, je me fais chier, j'ai pas de salaire, j'ai pas de vacances, les clients, je ne les supporte plus, c'est une horreur. L'objectif final, il reste de vendre, parce que pour moi le seul moment où je ferai de l'argent avec cette putain d'entreprise, ce sera quand je vendrai, c'est tout, voilà. Donc des fois, j'ai l'impression aussi d'être dépendante, ça j'aime pas, parce que je suis quelqu'un de très indépendant, même financièrement je veux dire. On a toujours travaillé tous les deux avec mon mari et c'est moi qui ramenait le plus gros salaire entre parenthèses, aujourd'hui, c'est même pas un salaire, j'appelle pas ça un salaire, 800 euros, c'est même pas le SMIC. Et je cotise même pas pour la retraite en gros, je valide des trimestres mais je cotise même pas pour ma retraite, avec un salaire comme ça, donc faut arrêter à un moment donné. Tout cumulé. C'est ce que je vous disais hein, j'arrive à être positive au début, pas à la fin (rires). Il faut jeter l'éponge à un moment donné. Mais après, je ne veux pas non plus faire une cessation d'activité ou... enfin je ne veux pas non plus tout perdre, parce que j'ai investi aussi moi personnellement. (...) Et le fait de penser à vendre ce commerce, vous en avez parlé avec votre mari ? Ah oui. Il n'attend que ça. Moi là j'ai fait les travaux pour la franchise, j'ai même dit : « ben écoute, à partir de l'année prochaine, je commencerai à mettre en vente », Il m'a dit : « non, c'est en novembre, ça fait cinq ans, c'est en novembre que t'as créé ton entreprise, donc c'est en novembre que c'est en vente. Lui, je suis pas sûre qu'il attende encore très longtemps finalement (rires). » (Solitaire-17)*

Certaines entrepreneuses malgré leur investissement acharné sur plusieurs années finissent par se décourager et souhaitent vendre leur entreprise et rompre avec la voie de l'entrepreneuriat. La difficulté de vivre décemment des efforts de leur travail, le manque de temps consacré à leur famille, surtout pour celles qui ont des enfants, anime de façon exponentielle les sentiments de frustration et de culpabilité. La solitude comme le manque de temps freinent l'ardeur et l'enchantement de persister dans la voie entrepreneuriale. Balançant les « pour » et les « contre », les inconvénients perçus ou réels demeurent plus importants que les avantages. Cette décision résulte de tout un ensemble de circonstances : charges non anticipées (RSI), matériels défectueux ou hors-normes à remplacer et onéreux, absence d'une rétribution décente malgré le temps consacré au développement de l'entreprise, culpabilité vis-à-vis des enfants, insuffisance des cotisations trimestrielles pour la retraite. L'ensemble de ces inconvénients ne permet plus de trouver un sens positif à la poursuite de l'entrepreneuriat.

Ces entrepreneuses solitaires ont une vision très contrastée de leur avenir. Alors que certaines souhaitent continuer dans la voie de l'indépendance malgré toutes les difficultés qu'elles rencontrent. D'autres, souvent après 5 ans d'activité entrepreneuriale, souhaitent rompre avec l'entrepreneuriat. La difficile viabilité de l'entreprise en est la première cause.

### **3-4.2. Inscription et mobilisation dans des réseaux : des pratiques quasi-inexistantes**

Les modes d'inscription et de mobilisation dans les réseaux restent des pratiques peu répandues chez ces entrepreneuses solitaires. Une grande partie d'entre elles disent ne pas être aidé par des acteurs d'accompagnement, ni même mobilisé dans des réseaux d'entrepreneurs.

Si certaines ne perçoivent pas l'intérêt d'être accompagnées, d'autres ont déjà fait la tentative et l'expérience de ces réseaux mais sans parvenir, par manque de temps, à pérenniser et capitaliser leur mobilisation dans ces structures post création.

*« Et l'accompagnement, là on a vu en amont, mais en aval ? Je reste en contact avec la CCI pour mon travail, mais j'ai pas d'accompagnement en fait. J'arrive plus à prendre le temps de ressortir, d'aller me nourrir. J'ai plus le temps et je prends plus le temps, voilà, je me le mets pas comme une priorité, du coup je me le mets dans mon agenda hein, et puis ben finalement je prends un rendez-vous, deux rendez-vous, et puis j'y vais pas quoi. Voilà. Ça c'est un peu dommage. »*  
(Solitaire-22)

Dans les faits, le temps consacré à leur entreprise diminue leur possibilité d'intégrer d'autres champs sociaux. Pour une grande partie des entrepreneuses solitaires, la mobilisation dans ces réseaux nécessite *de fait* un investissement temporel qui est difficilement compatible avec les autres temps sociaux (professionnel, familial et amical), plus encore pour celles qui ont des enfants à charge. Alors même que ces réseaux sont reconnus pour contribuer au développement des entreprises et s'avèrent efficaces pour anticiper les problèmes ou freins éventuels que rencontrent fréquemment les entrepreneurs, en tirant profit des expériences vécues des pairs, une grande partie de ces entrepreneuses solitaires ne perçoivent pas toujours ou méconnaissent l'intérêt de l'intégration dans ces clubs ou regroupements d'entrepreneurs.

De façon générale, ces entrepreneuses solitaires sont non seulement seules pour gérer leur activité mais également seules pour échanger sur leur activité. Les relais institutionnels et associatifs font rarement partie de leur environnement entrepreneurial. A travers cette solitude, certaines des entrepreneuses solitaires mettent en place de nouveaux modes de réseautage en s'inscrivant notamment dans des réseaux sociaux. L'inscription dans ces réseaux immatérialisés semblent plus adéquats à leur fonctionnement entrepreneurial et sont un moyen pour certaines de disposer d'informations à travers les blogs. Ces sources de communications peuvent également permettre une certaine valorisation et reconnaissance de leur activité.

*« Oui, vous n'avez pas de relais institutionnels ou de club d'entrepreneurs qui vous permet un peu d'échanger ? Non j'ai pas... ben par le biais de l'ISMER avec la BGE, ils ont créé un espèce de club mais pfff... c'est pas mon truc (rires). Mais je vois l'intérêt, alors moi c'est plus sur internet de communiquer avec d'autres femmes entrepreneures ou d'autres créatrices, voilà, dès que je vois un truc qui m'intéresse, je me renseigne, je demande à la personne, voilà » (Solitaire-20)*

Faute de temps ou par absence d'intérêt, les relais institutionnels et associatifs font rarement partie de l'environnement professionnel de ces entrepreneuses solitaires. Les modes d'inscription et de mobilisation dans les réseaux d'entrepreneurs restent ainsi des pratiques peu répandues. Démunies de ces ressources d'accompagnement, pourtant reconnues pour la vitalité qu'elles insufflent à toute activité entrepreneuriale, ces entrepreneuses solitaires demeurent donc seules pour gérer leur activité sans avoir la possibilité d'échanger sur leur expérience et difficultés. Certaines toutefois se penchent vers les réseaux sociaux afin de faire connaître leur activité et de se faire reconnaître. Ces échanges immatérialisés et globalisés, plus en phase avec le fonctionnement de ces entreprises solitaires, deviennent le seul moyen d'éviter la solitude et de confronter son expérience avec des semblables.

### ***3-4.3. Perception et valeurs du travail indépendant : liberté-autonomie versus dépendance, épanouissement versus solitude***

La perception du travail indépendant dépend de la manière dont ces femmes se projettent dans leur entreprise. Dès lors, si certaines insistent sur les avantages du travail indépendant, d'autres exposent davantage les inconvénients. Leur perception du travail indépendant est ainsi très tranchée.

Celles qui envisagent de rompre avec la voie de l'entrepreneuriat témoignent davantage des inconvénients que des avantages. Les points faibles surgissent d'autant plus dans les discours que leur situation économique, sociale et familiale est sous tension. Ces entrepreneuses éprouvant de fortes déceptions ne parviennent plus à valoriser le travail indépendant.

*« Etre son propre chef, ça voilà ça reste indéniable, je veux dire, on fait des conneries, on peut s'en prendre qu'à nous même (rires), de pouvoir faire quand même... non, je dirais pas que l'on fait ce qu'on veut parce que c'est pas vrai, on est menotté en fait, finalement, j'ai l'impression qu'on est pas du tout libres. Pas par rapport à toutes les charges et tout ça. Quand même pas à ce point-là. L'avantage voilà, c'est que là si j'ai envie d'aller fumer ma cigarette, ben je sors, je suis pas obligée de demander « je peux aller fumer ? », ou je sais pas quoi, ça, ça reste un avantage, c'est moi qui décide de mes dates de congés, sauf que je ne peux pas les prendre, donc ça peut être un avantage, mais au final c'est... quand vous faites le tableau des plus et des moins ! Aujourd'hui, moi le seul avantage que je vois c'est celui-là. C'est juste d'être mon propre chef mais c'est tout. Pour moi c'est le seul avantage que j'ai aujourd'hui d'être à mon compte. Et les inconvénients en revanche ? Les inconvénients ben tout le reste hein (rires), tout le reste, les charges, ça c'est le plus gros problème. Moi je veux bien payer des charges, mais à la hauteur de ce que je gagne quoi, enfin c'est pas normal ce système. C'est pareil, je veux bien payer des impôts et tout, je trouve ça logique, tout le*

*monde devrait payer des impôts d'ailleurs, mais pas comme ça. Les inconvénients c'est ça, c'est finalement on est menotté, vraiment, on n'est pas libre, parce qu'on a des comptes à rendre tout le temps, que ce soit au banquier, au comptable, aux impôts, au RSI, au machin au bidule, il faut tel terminal, telle caisse enregistreuse, etc., on a toujours des comptes à rendre. Et puis moi, mon gros inconvénient, c'est d'être seule aussi, la solitude, parce que c'est dur pour moi. Ouais, la solitude. Je souffre beaucoup de la solitude. Je m'emmerde toute seule toute la journée. » (Solitaire-17)*

S'ajoute à toutes ces difficultés de l'entrepreneuriat, un vif sentiment d'être dépendantes d'injonctions économiques et réglementaires qui contraignent toujours plus la liberté pourtant reconnue du travail indépendant. Certaines entrepreneuses mettent en avant la dépossession de leur outil de travail. Les obligations (financières, juridiques, économiques, institutionnelles, sociales) en tout genre impactent encore un peu plus la viabilité de leur activité entrepreneuriale. Les sentiments d'étouffement et de solitude sont alors vivement animés.

Pour les autres entrepreneuses solitaires, les valeurs de l'entrepreneuriat s'associent à celles qui sont formulées par les entrepreneuses conjugales et collaboratives. Les avantages et ressources que ces femmes accordent à ce statut d'indépendant attestent essentiellement d'un besoin de liberté et d'autonomie. Pour elles, l'entrepreneuriat symbolise en premier lieu la liberté. Cette liberté s'inscrit dans la possibilité de s'ouvrir, de découvrir, de développer et de choisir de son organisation.

Toutefois pour de nombreuses entrepreneuses solitaires, cette liberté se paie au prix d'un temps de travail élevé qui, au prorata du nombre d'heures travaillées, s'avère moins rémunérateur que celui du salariat. Dès lors, la satisfaction d'entreprendre s'inscrit dans l'absence d'alternative. Ces entrepreneuses sont d'autant plus enthousiastes de la voie prise que se remémorant l'impasse salariale, n'entrevoient plus vraiment d'autres choix, ni d'autres possibilités.

*« Ben moi, si on avait voulu de moi dans le bâtiment, j'aurai préféré être salariée. Mais comme ils me proposaient rien de stable, il a bien fallu que je trouve une solution. » (Solitaire-5)*

*« Je n'ai plus vraiment le choix, j'ai jeté l'éponge avec le salariat. Je ne veux plus être maltraitée, je ne veux plus vivre cette maltraitance, je préfère continuer mon entreprise, même si c'est instable par moment et beaucoup de temps passé. » (Solitaire-22)*

D'autres se satisfont du travail indépendant, au regard de la maltraitance que leur imposait le monde salarié. Leur nouvelle situation leur permet alors de s'extraire de toute hiérarchie :

*« Je suis contente d'être indépendante. Je suis vraiment contente d'être mon propre patron, d'avoir cette vie... ça me correspond, quelque part. Cette liberté, vraiment, le côté d'être son propre patron, ça me correspond. (...) Dans le salariat, il y a un truc qui n'était pas pour moi. Tout le côté de la hiérarchie. Je n'ai pas de comptes à rendre à qui que ce soit, donc ça, ça me va bien. Et maintenant, oui, quand je bosse, je fais des longs horaires... quand je suis sur Paris, je suis là pour bosser. Mais en même temps, voilà, aujourd'hui, je fais autre chose, j'ai des moments pour moi,*



*ça n'a l'air de rien mais quand on a été dans sa vie salariée à un moment donné à ne pas pouvoir faire de pauses pour faire pipi tellement il y avait de travail... j'apprécie. » (Solitaire-9)*

*« Non, je ne veux plus être salariée, non le salariat, j'en veux pas. Je me suis beaucoup trop impliquée, trop investie et pour rien en fait. Non c'est terminé, c'est plus possible de revenir en arrière ... j'en ai trop... fait, je pense que j'ai trop encaissé... Alors au moins, j'encaisse pour moi ! » (Solitaire-25)*

La valorisation du travail indépendant varie selon la perception de l'avenir entrepreneurial. Plus l'avenir des entreprises solitaires est remis en question et plus les valeurs et les avantages ordinairement accordés à l'entrepreneuriat sont atténués et les inconvénients redoublés. Et inversement, plus l'avenir des entreprises est prometteur, plus les avantages sont valorisés et les inconvénients effacés. Un grand nombre d'entrepreneuses aussi, et notamment celles, qui malgré l'incertaine viabilité de leur entreprise, persistent et croient au développement de leur activité, exposent en même temps que les inconvénients des valeurs positives du travail indépendant en raison de leur difficulté à se projeter et à pouvoir réintégrer le salariat.

## SYNTHESE

**L'entrepreneuse conjugale** concerne 13 femmes parmi les 50 de notre panel. Il concentre des femmes qui en majeure partie ont démissionné (11/13) de leur emploi du secteur privé ou public pour reprendre ou créer une entreprise. Derrière cet acte commun de démission, se cache deux raisons distinctes : il y a celles que l'on nomme « les harassées » qui ont démissionné en raison des mauvaises conditions de travail (souvent pour les moins diplômées) ou d'une dégradation des relations au travail (pour les plus diplômées), et celles que l'on nomme « les héritières » qui ont démissionné pour reprendre une activité familiale à leur compte. Les premières repoussent le cadre du travail occupé antérieurement, quand les secondes s'y installent encore plus vigoureusement. Cas à part des héritières, une grande partie des entrepreneuses conjugales se sont engagées dans l'entrepreneuriat à la suite d'une souffrance au travail. L'absence d'une reconnaissance professionnelle ou la perte d'une autonomie professionnelle sont les raisons principales qui ont conduit ces femmes à démissionner de leur poste et à se projeter dans une entreprise familiale. La souffrance au travail décrite par ces femmes, symptomatique du monde du travail actuel, demeure dans le même temps, le pivot de leur décision d'installation puisque la violence symbolique, à laquelle elles ont été confrontées les amène à s'opposer et à se détacher du monde salarié. Dans ce contexte, le travail indépendant s'envisage comme le seul remède pour rétablir du sens au travail et pour s'extraire d'une hiérarchie oppressante. Du côté *des héritières*, la décision de rompre leur contrat de travail ne relève pas de conditions de travail sous tensions ou dégradées, mais d'opportunités en lien avec la transmission d'une entreprise familiale. Il est question d'héritage. L'entreprise se transmet par les liens consanguins de père à fille ou par les liens de mariage de belle-famille à belle-fille. Toutes ces femmes devenues dirigeantes de l'entreprise familiale avaient déjà eu une expérience de l'exercice de l'entreprise en tant que salariée de leur père ou de leur belle-famille.

Dans ce profil, le projet d'entreprise s'inscrit avec l'engagement du conjoint et sa mobilisation technique. Il est à noter que plus le conjoint dispose d'un capital culturel élevé (Bourdieu, 1966) et/ou dévoile des dispositions acquises avec le monde entrepreneurial, plus il a tendance à s'investir en amont du projet familial. En revanche, si le conjoint est doté d'un faible capital culturel et n'a jamais fait l'expérience du travail indépendant, moins il se mobilise physiquement en amont du projet et plus sa conjointe s'en charge seule au nom de la famille. La mobilisation amont du conjoint dans le cadre du projet d'entreprise dépend alors en grande partie de la position sociale occupée dans la sphère productive. Au moment du montage financier de l'entreprise, la plus grande difficulté à laquelle ces femmes se sont exposées porte sur la frilosité des banques, qui ont montré leur réticence à prêter de l'argent, surtout après la crise financière de 2008, et imposé une multitude de garanties et de cautions. Cet obstacle est commun à toutes les entrepreneuses de ce type mais concerne davantage celles qui ont eu à faire à une reprise d'entreprise (familiale ou autre).

Une fois le parcours institutionnel réalisé et les ressources financières mobilisées, chaque entrepreneuse conjugale, selon sa propre histoire, met en œuvre un mode de gestion et de gouvernance différent, certaines ont joué sur la majorité d'un point symbolique pour rappeler l'origine de l'héritage, d'autres attacheront beaucoup d'importances, malgré la difficulté du 50/50, à revendiquer l'égalité des droits des conjoints, et d'autres encore joueront sur la complexité et la porosité (Abdelnour, 2014) des statuts d'emploi du travail salarié et du travail indépendant (Supiot, 1998) en insistant sur l'importance de la protection sociale (Castel, 1999) pour l'un des membres. Dans ce contexte, le foyer est protégé en salariant le conjoint. Malgré cette diversité des statuts optés, toutes ont un conjoint qui travaille comme TNS ou comme salarié dans l'entreprise, lequel, on l'a compris, ne détient pas seulement un rôle de soutien, mais un rôle fonctionnel et organisationnel pour l'entreprise.

Dans ces figures entrepreneuriales conjugales, chacun des membres se répartit l'activité en mutualisant ses compétences. Il résulte de l'analyse que l'activité entrepreneuriale s'organise en discriminant très nettement les activités féminines des activités masculines (Daune-Richard, 2001). Les femmes dirigeantes ou cogérantes de l'entreprise mobilisent le plus souvent des compétences en lien avec les domaines de la comptabilité, de la gestion, du secrétariat et du commercial (clients et fournisseurs), et les hommes s'affairent plus souvent à la technique, au savoir-faire (Gallioz, 2006). Les espaces sont également partagés, les femmes gèrent généralement au bureau – localisé dans l'atelier ou au domicile – et les hommes dirigent l'atelier de production ou travaillent sur le chantier avec d'autres ouvriers. Si cette répartition de l'activité entrepreneuriale met en œuvre un partage équitable des fonctions entre les hommes et les femmes, et si dans les faits, c'est concrètement le cas, un déséquilibre concernant la gratification et la valeur attribuée aux différentes tâches (Héritier, 2002) se constate toutefois chez certaines entrepreneuses de ce type. Au sein de ces parcours entrepreneuriaux, on observe deux modèles distincts de reconnaissance et d'autonomie professionnelles. D'un côté, on a des entrepreneuses conjugales pour lesquelles l'activité et les fonctions leur confèrent une véritable reconnaissance professionnelle en lien avec une gratification financière, et de l'autre côté, la reconnaissance professionnelle est illusoire en raison d'un développement de l'entreprise qui ne permet pas encore d'asseoir un appointement suffisant. Dès lors, certaines entrepreneuses conjugales (pour les moins diplômées) préfèrent assurer un revenu ou un appointement à leur conjoint plutôt que de partager et de reverser équitablement les fruits de leur travail. Cette situation sacrificatoire est principalement le cas d'entrepreneuses qui viennent de créer leur activité et qui se retrouvent à la tête d'une jeune entreprise dont les ressources humaines et logistiques restent à développer. Cette organisation professionnelle, malgré le statut juridique qui confère aux femmes le rôle d'entrepreneuse, tend à l'invisibilité de leur travail. Dans cette forme d'entrepreneuriat, les hommes, en tant que détenteurs de la technique du métier sont favorisés au détriment de leur conjointe. Ce sont eux, qui jouissent les premiers des privilèges du travail indépendant.

A cet investissement professionnel conséquent, qui ne protège pas encore toutes ces entrepreneuses conjugales d'une autonomie professionnelle en lien avec une garantie financière, s'ajoute l'investissement domestique. Il est frappant de constater que toutes les entrepreneuses conjugales se chargent entièrement des activités en lien avec la sphère domestique et des enfants pour celles qui en ont. Leur statut de dirigeante d'entreprise ne les détrône pas pour autant des fonctions (repas, ménage) et des qualités féminines du *care*, comme celles de la sollicitude, de l'attention à autrui (Molinier, 2013), de l'écoute, du soin (Kergoat, 2011), qui les assignent à la sphère domestique.

Au niveau du management, l'analyse montre que ces entrepreneuses conjugales embauchent toutes des salariés, et en raison même des secteurs d'activité occupés (bâtiment, construction, automobile, commerces de gros, etc.), elles ont le plus souvent à gérer des hommes. A ce titre, l'organisation des équipes de travail des entrepreneuses familiales dévoilent une forte segmentation sexuée. Les salariés femmes travaillent souvent dans les bureaux à l'intérieur et les salariés hommes dans l'atelier ou dehors. Même si une minorité s'attache à la mixité et à l'intégration de femmes dans les secteurs réputés masculins, nombreuses sont celles qui ne peuvent garantir une telle insertion, fautes des contraintes réglementaires et normatives. Il est également frappant de constater qu'en moins de 6 ans de direction, la majorité des entrepreneuses familiales ont été confrontés à des licenciements de salariés ou à des conflits salariaux (recours prud'homale). Si certaines ont anticipé la gestion du conflit, et ont même pris des mesures en recourant aux services adéquats (avocat, expert-comptable, centre de gestion, etc.) pour anticiper les effets et éviter les *bavures ou vices* de procédures, d'autres l'étaient beaucoup moins. Là encore, celles qui ont créé leur entreprise semblent plus vulnérables face aux conflits salariaux que celles qui ont repris une entreprise. L'accès différencié aux réseaux et aux acteurs d'accompagnement semble une dimension notoire. En effet, si certaines savent s'entourer de réseaux et d'acteurs leur permettant d'échanger sur leur activité, et de prévoir certains risques, d'autres manquent notablement de relais et agissent bien souvent dans la précipitation. L'absence d'informations et d'échanges entre entrepreneurs à travers un réseau ou un club est un frein dans la prévision et l'anticipation de l'activité comme dans la gestion du personnel.

Malgré les difficultés économiques d'une minorité d'entrepreneuses conjugales, toutes restent sereines quant à la survie de leur entreprise et gardent une expérience extraordinaire de l'entrepreneuriat qui symbolise avant tout la liberté de décider sans être contraintes aux directives d'une hiérarchie. Par opposition au monde salarial, il est question d'être actrice et libre de ses choix. Cette liberté, aussi intense soit-elle, lie ces femmes à de grandes responsabilités, en raison de leur rôle d'employeuse. S'ajoute à cette liberté et ces diverses responsabilités, le goût du risque. Par ces qualités, ces entrepreneuses accèdent à des formes de pouvoir qui sont plus ou moins reconnues et valorisées dans la sphère sociale. Dans tous les cas, de leur point de vue, l'accession à ces pouvoirs, révoque un certain nombre de représentations stéréotypées concernant les femmes.

**L'entrepreneuse collaborative** concerne 12 femmes parmi les 50 de notre panel. A l'instar des entrepreneuses familiales, la majeure partie de ces entrepreneuses collaboratives démissionnent de leur poste de cadres, non pas en raison des conditions de travail difficiles, mais pour enrichir et développer l'activité exercée au sein de l'entreprise en créant leur propre structure collaborative. Dans ces configurations entrepreneuriales, la décision entrepreneuriale demeure peu arbitrée au sein des foyers. Les conjoints souvent mis sur le fait accompli paraissent assez séduits face à la détermination de leur épouse à entreprendre. Ces entrepreneuses fortement diplômées, d'un MASTER ou d'un doctorat (10/12) s'engagent dans l'entrepreneuriat avec une volonté subite de poursuivre leur activité. Le terreau entrepreneurial se cultive - dans et avec - la sphère professionnelle antérieure et non contre elle. Le projet entrepreneurial s'élabore à partir de la mobilisation et de la pérennisation des compétences techniques acquises dans le champ professionnel, privé ou public, et de formation. Il ne s'agit pas d'entreprendre pour se reconvertir ou changer de qualification mais pour développer l'activité avec des collaborateurs qui sont le plus souvent des collègues ou des partenaires.

Au sein de ces entreprises collaboratives, on discerne deux profils d'entrepreneuses. Il y a celles qui ont modernisé ou amélioré les services ou les produits existants en répondant aux besoins du marché et, celles qui ont inventé ou créé un nouveau produit, un nouveau service. Les premières s'inscrivent dans le schéma classique des acteurs de l'accompagnement et profitent des aides financières sans forcément exploiter les ressources humaines et les informations mises à leur disposition. Les secondes, celles qui s'inscrivent généralement dans le milieu de l'innovation ne peuvent se détourner de l'accompagnement des acteurs de l'innovation au risque d'échouer dans la création d'entreprise. Elles s'adosent alors à une panoplie de structures d'accompagnement et d'aides financières. Les premières portent des projets d'entreprise qui nécessitent un faible investissement et un temps d'installation court (moins d'un an), alors que les secondes ont des projets qui réclament de forts investissements qui requièrent un temps long (plus d'un an).

Dans ces parcours, si l'aventure entrepreneuriale a débuté au sein d'une équipe mixte, il n'est pas rare qu'au fur et à mesure de l'avancée du projet, les collaborations se modifient pour y dresser finalement une mobilisation de femmes. L'entreprise collaborative est donc le plus souvent composée d'associées femmes, co-gérantes (10/12). Cette collaboration exclusivement féminine n'est pas neutre dans le champ de l'innovation dans la mesure où l'entrée de femmes scientifiques dénote avec les représentations stéréotypées de genre collectivement formulées en raison de compétences techniques de pointe et de la prévalence des fonctions masculines spécifique à ce milieu. Cette place, toutefois, du fait même d'être femme, est rarement aisée, ni acquise et doit faire l'objet de constantes négociations. En effet, dans cet univers masculin, les entrepreneuses expriment une certaine domination masculine qui les conduit à faire preuve de plus de fermeté et à exposer toujours plus leurs compétences techniques, pour légitimer leur position de dirigeante d'entreprise.

La création de ces sociétés collaboratives (SARL, SCOP et SAS) témoigne de la volonté de travailler collectivement et non individuellement. Quelle que soit la distribution des parts, ces entrepreneuses évoquent une gestion d'entreprise partagée et discutée. La décision de direction - pour celles qui détiennent la majorité - ne s'est pas arbitrée dans la volonté d'accéder au pouvoir et de décider seule, mais bien davantage dans la volonté de partager une activité commune en équilibrant la prise de risque, selon l'appréciation de la situation personnelle de chacune.

Les entreprises collaboratrices, contrairement aux entreprises familiales, exercent à la fois des compétences techniques, en lien avec leur savoir-faire et leur expertise du métier, et des compétences administratives, de gestion, de compatibilité ou de secrétariat. Ces configurations entrepreneuriales ne s'appuient pas sur une hiérarchisation des tâches selon le genre ou selon la répartition des parts entre associés, mais sur une division des tâches commutables. L'organisation de ces entreprises est conçue de telle sorte que chaque associée puisse s'affairer à l'activité de l'autre en cas de maladie, de congés ou d'absence. Les tâches sont interchangeable et permettent en cela de la souplesse dans le fonctionnement de l'entreprise qui ne repose pas sur un mode d'organisation monocéphale.

Dans ces configurations entrepreneuriales, les conjoints n'interfèrent pas dans l'entreprise collaborative de leur épouse. Leur soutien n'est donc pas à regarder sous l'angle de l'aide apportée au niveau de l'entreprise, mais sous l'angle de la participation soutenue au sein de la sphère domestique. Qu'ils soient salariés, fonctionnaires ou entrepreneurs, tous les conjoints adaptent leur activité professionnelle en fonction des charges du foyer et des enfants. Cet investissement du conjoint à l'égard des obligations familiales est souligné comme « *exceptionnel* » et « *rare* », il permet aux entrepreneuses de se consacrer pleinement à leur activité.

Au niveau du management, les entrepreneuses collaboratives se distinguent par une mise en œuvre de modèles de management de nature très différente. Si toutes les entreprises employeuses (6/12) se détachent du schéma classique d'un management traditionnel, exécutif, et optent pour une plus grande autonomie des salariés et une plus grande conciliation des temps sociaux, certaines parmi elles, notamment les start-up, vont encore plus loin dans ce management participatif en élaborant de nouveaux modèles permettant aux salariés qui travaillent sur missions de décider de leur durée de travail et du nombre de semaines de congés. Quand d'autres entrepreneuses collaboratives (non employeuses) prennent le parti de se décharger intégralement de la gestion salariale en faisant appel à une prestation de main d'œuvre d'entrepreneurs ou de portage salarial. Ce type de management externalisé est l'expression d'un désengagement et d'une rupture avec le salariat, tout du moins concernant la gestion de l'entreprise. Leur modèle économique d'entreprise est pensé à travers une flexibilité de main d'œuvre et non à travers une stabilité d'emploi, ce qui participe à la perte d'hégémonie de l'emploi classique. L'objectif est de rationaliser la main

d'œuvre nécessaire selon les besoins et de se décharger des charges fixes et de la protection sociale des travailleurs tout en évitant les conflits salariaux.

S'agissant de l'avenir des entreprises collaboratives, une distinction notoire apparaît entre les entreprises qui ont fait une envolée remarquable et s'avèrent déjà prometteuses en raison de leur viabilité économique, et celles, notamment les start-up, appelées également les jeunes pousses qui sont en développement et dévoilent aujourd'hui encore des incertitudes en raison des investissements élevés. Ici, l'avenir vacille entre la promesse d'une croissance importante et une certaine fragilité. En dépit de cette incertitude, la majorité des entrepreneuses collaboratives restent positives et enthousiastes quant à l'avenir de leur entreprise. Pour elles, l'entrepreneuriat véhicule des valeurs positives de liberté, d'autonomie, de reconnaissance et de prise de risques. Leur engagement entrepreneurial n'est pas motivé par la logique financière mais par les logiques d'accomplissement de soi et de liberté de choisir de son organisation. Et quand bien même cette liberté les contraint à un temps de travail élevé et les soumet aux lois du marché et des politiques, d'aucunes ne regrettent sa décision et ne souhaitent retourner sur le poste d'autrefois. Mais toutes soulignent l'importance de prêter une attention particulière à trouver les bonnes limites et distances entre la sphère professionnelle et la sphère privée pour prévenir des ruptures conjugales comme des ruptures d'associé(e)s. Concernant la perception de l'entrepreneuriat des femmes, pour ces entrepreneuses collaboratives, les hommes comme les femmes juridiquement et techniquement parlant ont les moyens et le droit d'entreprendre, quel que soit le sexe. Toutefois ces entrepreneuses, même si elles ne sont pas directement concernées, insistent sur les freins qui heurtent sensiblement le parcours entrepreneurial des femmes. Les plus cités sont ceux de la maternité, du statut de mère, et de l'autocensure qui se construisent essentiellement au travers des rapports sociaux de sexe instaurés au niveau macro (société) et micro (privée) et qui établissent une hiérarchie sociale. Selon elles, c'est cette hiérarchisation des positions qui influe sur l'approche et le modèle entrepreneurial des femmes comme sur la reconnaissance de leur entreprise. La dévalorisation systémique et normative de l'entreprise des femmes s'imbrique dans des enjeux de pouvoir où la domination masculine reste à l'œuvre.

**L'entrepreneuse solitaire** concerne la moitié de notre panel (25/50). Contrairement aux deux autres types d'entrepreneuses, la majorité de ces entrepreneuses solitaires ont créé leur entreprise à la suite d'une exclusion du monde salarié. Affectées par l'absence d'une stabilité professionnelle ou par l'environnement professionnel, en raison de harcèlement moral ou sexuel, de *burn-out*, ou encore de licenciements abusifs, ces femmes, au chômage, licenciées prennent la décision de créer leur entreprise afin de ne plus dépendre d'un employeur. Que ces femmes aient fait le choix de ne plus retourner dans le salariat en raison de la maltraitance morale et psychologique qu'elles y ont subie ou qu'elles aient fait le choix d'entreprendre à la suite d'une reconversion professionnelle dans un secteur réputé masculin qui ne leur a pas permis de s'y installer durablement, dans les deux cas, elles ont été victimes de discriminations qui les ont amenées à s'installer dans un entrepreneuriat de réparation, à défaut

d'employeurs ou contre des employeurs. Une minorité seulement (3/25) a décidé de rompre son contrat de travail pour créer son entreprise afin de tirer profit de sa formation, de son expérience professionnelle ou pour se libérer d'un travail salarié intensif.

Dans ce profil, le projet d'entreprise s'inscrit avec le soutien moral et financier du conjoint. Compte tenu de l'expérience salariale douloureuse de leur épouse, les conjoints demeurent souvent conciliants face à leur décision d'entreprendre. Chemin faisant, la majorité de ces entrepreneuses solitaires bénéficient d'un d'accompagnement et des aides financières disponibles dans le paysage de l'entrepreneuriat. Et si parmi cette diversité de structures d'accompagnement, il n'est pas toujours simple de s'y retrouver, nombreuses sont celles qui y consentent un vif intérêt. Cet accès généralisé aux différents relais d'accompagnement atteste d'une certaine prudence chez ces femmes qui veulent sécuriser leur parcours entrepreneurial. C'est également dans ce sens que ces entrepreneuses solitaires recourent à de faibles investissements et optent pour un statut juridique qui n'engage pas ou peu les biens personnels. Ce penchant à vouloir minimiser les risques entrepreneuriaux pour ne pas impacter l'épargne familiale peut toutefois compromettre le développement de l'entreprise.

Dans ces figures solitaires, les entrepreneuses sont seules pour gérer leur entreprise. Le fonctionnement de l'entreprise est entièrement assuré par la mobilisation de leur seuls savoir-faire et acquisitions professionnelles. Ces entrepreneuses solitaires remplissent donc l'intégralité des fonctions en lien avec le développement de leur entreprise : exécution du travail, relations avec les clients et les fournisseurs, prospection, élaboration de devis, activités de secrétariat et de comptabilité... Les décisions concernant les modes d'organisation et d'élaboration du procès sont le plus souvent prises de manière individuelle. Ces femmes se trouvent également seules pour affronter les difficultés en lien avec l'activité entrepreneuriale.

Dans ces configurations entrepreneuriales, si l'entreprise s'est construite avec le soutien du conjoint, elle s'est également construite selon un accord tacite qui soulignait que l'entreprise ne devait pas trop déroger aux normes établies au sein de la sphère domestique. L'engagement entrepreneurial conditionné à l'activité domestique dépend alors en grande partie de la socialisation et des modèles d'organisation en termes de division sexuelle des tâches et des rôles qui se sont joués en amont. Les pratiques domestiques installées influent considérablement l'activité entrepreneuriale et signent les possibilités comme les limites de son développement. Contrairement aux entrepreneuses collaboratives, rares sont les conjoints qui adaptent leur activité professionnelle en fonction des charges du foyer et des enfants. Dans les faits, les conjoints ne s'investissent pas ou peu dans la sphère domestique, ni dans l'entreprise de leur épouse. Leur soutien n'est donc pas à regarder dans l'aide apportée au niveau de l'entreprise, ni dans la participation soutenue au niveau de la sphère domestique, mais au niveau des ressources financières qu'ils apportent au foyer. Dans ces conditions, le statut d'entrepreneuse ne permet guère à ces femmes de se reposer sur l'aide de leur conjoint, ni de s'écarter des autres rôles qui leur incombent dans la sphère



domestique. Cette condition entrepreneuriale dénote avec celle qui est reconnue chez les entrepreneurs solitaires (artisan, agriculteur, commerçant) ne reposant ni sur les mêmes garanties, ni les mêmes solidarités. En tout état de causes, plus rares sont les conjoints qui modifient leurs pratiques domestiques, plus difficiles aussi sont les possibilités de développement des entrepreneuses solitaires. Devoir affronter seules la gestion du foyer et de l'entreprise impacte considérablement le développement de l'entreprise.

Les entrepreneuses solitaires décrivent un développement de leur entreprise très hétérogène. Dans ces parcours, on discerne différents profils d'entrepreneuses : celles qui considèrent leur activité entrepreneuriale comme secondaire ; celles qui consacrent beaucoup de temps à leur entreprise sans parvenir à la développer et se rétribuer convenablement, et celles qui consacrent beaucoup de temps à leur entreprise et qui parviennent à se rétribuer à minima à hauteur du SMIC, voire davantage. S'il se constate de fortes inégalités de traitement en termes de développement et de viabilité économique, les parcours montrent toutefois des similitudes quant à l'absence de trésorerie et de capital de départ. Dans les faits, d'aucunes des entrepreneuses ne disposent d'un fonds de roulement au démarrage de leur activité, certaines toutefois ont intégré en amont de leur immatriculation des structures d'accompagnement (type couveuse) ou se sont installées dans un secteur d'activité et un territoire pourvoyeur d'emploi, qui leur permet, plus que les autres entrepreneuses, même si c'est à flux tendus, de vivre de leur activité. Au-delà du seul secteur d'activité, l'étude du marché prévisionnel selon l'implantation territoriale reste une donnée essentielle pour mieux comprendre ces parcours. Parmi les difficultés rencontrées, nombreuses sont les entreprises individuelles qui n'ont pas anticipé le rappel des cotisations du RSI intervenant à la fin de la troisième année d'activité. Ce manque d'anticipation est d'autant plus alarmant, qu'il est fréquent chez les entrepreneuses rencontrées de ne pas disposer de trésorerie ou de capital de départ. Ce rappel des cotisations fragilise alors considérablement leur parcours entrepreneurial et la viabilité de leur entreprise. Il se constate également un défaut d'accompagnement. Les experts-comptables ne sont pas toujours en capacité de prévoir les cotisations réelles à venir. Alors même que le discours ambiant des politiques et des institutionnels annonce une exonération des cotisations du RSI les premières années de création, c'est avec beaucoup d'amertume et un vif sentiment de s'être fait avoir, qu'elles découvrent l'obligation de cotiser le rappel obscur des années précédentes.

Si pour certaines des entrepreneuses solitaires (10/25), leur activité leur confère une rémunération et une véritable reconnaissance professionnelle en lien avec la mobilisation d'un savoir-faire, elles sont aussi contraintes de faire des doubles journées pour assurer la viabilité de leur entreprise et obtenir un revenu équivalent à celui d'un salarié de même métier. Pour ces femmes, le seul moyen de remédier à cette surcharge serait l'embauche d'un salarié. Toutefois cette étape est d'autant plus difficile à franchir que l'engagement entrepreneurial avec le conjoint s'est instauré autour du maintien des relations domestiques et d'une prise de risque très limitée. L'autocensure et les hésitations évoquées en entretien laissent davantage présager un sacrifice qu'une prise de risque. L'absence de soutien

institutionnel et associatif ne participe pas non plus à cette prise de décision. Faute de temps ou par absence d'intérêt, les relais institutionnels et associatifs font rarement partie de l'environnement professionnel de ces entrepreneuses solitaires. Les modes d'inscription et de mobilisation dans les réseaux d'entrepreneurs restent ainsi des pratiques peu répandues. Démunies de ces ressources d'accompagnement, pourtant reconnues pour la vitalité qu'elles insufflent à toute activité entrepreneuriale, ces entrepreneuses solitaires se retrouvent sans relais pour échanger sur leurs expériences et demeurent seules pour gérer leur activité. Certaines toutefois se penchent vers les réseaux sociaux afin de faire connaître leur activité et se faire reconnaître. Ces échanges immatérialisés et globalisés, plus en phase avec le fonctionnement de ces entreprises solitaires, deviennent le seul moyen de confronter son expérience avec ses semblables et d'éviter la solitude.

Les entrepreneuses solitaires ont une perception très contrastée de leur avenir. Alors que certaines souhaitent continuer dans la voie de l'indépendance malgré les difficultés rencontrées, d'autres, souvent après 5 ans d'activité, souhaitent rompre avec l'entrepreneuriat. Le fort investissement consacré à l'entreprise, redoublée par une absence de viabilité, accentue le sentiment d'atteinte à la sphère familiale et provoque de fortes lamentations. La valorisation du travail indépendant varie selon la perception de l'avenir entrepreneurial. Plus l'avenir des entreprises solitaires est remis en question et plus les valeurs et les avantages ordinairement accordés à l'entrepreneuriat sont atténués et les inconvénients redoublés. Et inversement, plus l'avenir des entreprises est prometteur, plus les avantages sont valorisés et les inconvénients effacés. Un grand nombre d'entrepreneuses aussi, et notamment celles qui, malgré l'absence de viabilité de leur entreprise, persistent et croient encore au développement de leur activité, exposent en même temps que les inconvénients des valeurs positives du travail indépendant. Ces croyances s'expriment plus encore face à la difficulté de se projeter et de pouvoir réintégrer le salariat.

## BIBLIOGRAPHIE

Abdelnour S., 2014, « L'auto-entrepreneuriat : une gestion individuelle du sous-emploi, La nouvelle Revue du Travail, 5/2014, p.1-15.

Avril C., 2003, « Les compétences féminines des aides à domicile », in Séverine Gojard et al., *Charges de famille*, p.187-207.

Avril C., 2014, *Les aides à domicile. Un autre monde populaire*, La Dispute.

Bessière C., 2010, « Les transferts économiques dans la reproduction sociale. Le cas des familles d'indépendants », *Idées économiques et sociales*, 2010/4, p. 22-32.

Bessière C., Gollac S., 2014, « Travailleurs indépendants », in Pierre-Marie Chauvin et al., *Dictionnaire sociologique de l'entrepreneuriat*, Presses de Sciences Po, p.537-550.

Blöss T. (dir.), 2001, *La dialectique des rapports hommes-femmes*, PUF, « Sociologie d'aujourd'hui » (2e éd.), p. 127-150.

Bourdieu P., 1998, *La domination masculine*, Paris, Seuil, « Liber ».

Boutillier S., 2008, « Femmes entrepreneures : motivations et mobilisation des réseaux sociaux », *Humanisme et Entreprise*, 2008/5 n° 290, p. 21-38.

Boutillier S., Uzinidis D., 1995, *L'entrepreneur. Une analyse socio-économique*, Editions Economica.

Castel R., 1999, *Les Métamorphoses de la question sociale : une chronique du salariat*, Paris, Gallimard.

Castel R., 2007, « Au-delà du salariat ou en deçà de l'emploi ? L'institutionnalisation du précaire », in S. Paugam (dir.), *Repenser la solidarité. L'apport des sciences sociales*, PUF, 415-433.

Cornet A., Constantinidis C., 2004, « Entreprendre au féminin. Une réalité multiple et des attentes différenciées », *Revue Française de Gestion*, n°151.

Cornuau F. ; « Qui sont les entrepreneurs en France ? Et comment économistes et statisticiens se représentent-ils ces personnes ? », *Revue Internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, 2008/32, Vol. XIV, p.181-205

Daune-Richard A.-M., 2001 « Hommes et femmes devant le travail et l'emploi », in Thierry Blöss, *La dialectique des rapports hommes-femmes*, PUF, « Sociologie d'aujourd'hui », 2001 (2e éd.), p. 127-150.

D'Andria A., 2014, « Un éclairage sur le processus entrepreneurial des mampreneurs. Etude exploratoire de leur dynamique effective », *Revue de l'Entrepreneuriat*, 2014/1 (Vol.13), p.11-33.

Dorlin E., (dir.), 2009, *Sexe, race, classe, pour une épistémologie de la domination*, Paris, Presses Universitaires de France, 2009.

Duchéneaut B., Orhan M., 2000, *Les femmes entrepreneurs en France*, Editions Seli Arslan.

Fouquet A., 2005, « Les femmes chefs d'entreprise : le cas français », *Travail, genre et société*, N°13.

Galerand E., Kergoat D., 2014, « Consubstantialité vs intersectionnalité ? À propos de l'imbrication des rapports sociaux », *Nouvelles pratiques sociales*, 2014, vol. 26, n° 2, p. 44-61.

Gallioz S., 2006, « Force physique et féminisation des métiers du bâtiment », *Travail, genre et sociétés*, n°16, p.97-114.

Guillaumin C., 1992, *Sexe, race et pratique du pouvoir. L'idée de nature*, Paris, Côté-femmes, Indigo.

Héritier F., 1996, *Masculin, Féminin. La pensée de la différence*. Paris, Odile Jacob.

Héritier F., 2002, *Masculin/Féminin (II). Dissoudre la hiérarchie*, Paris, Odile Jacob.

Insee Première, Janvier 2017, n°1631.

Insee Première, Juillet 2015, n°1563.

Insee Centre Flash, Mars 2013, n°67.

Kergoat D., 2010, « Le rapport social de sexe. De la reproduction des rapports sociaux à leur subversion », *in* Bidet-Modrel A. (Coord.) *Les rapports sociaux de sexe*, Paris, PUF, pp.60-75

Krinski J., Simonet M., 2012 « Déni de travail : l'invisibilisation du travail aujourd'hui » Introduction, *Sociétés contemporaines*, 2012/3, n°87, p.5-23.

Lahire B., 1995, *Tableaux de familles. Heurts et malheurs scolaires en milieux populaires*, Paris, Gallimard, Le seuil, p. 19.

Louvion A., 2017, « Une travailleuse en quête de protection », *La nouvelle revue du travail*, Edition Electronique, n°11.

Molinier P., 2013, *Le travail du Care*, Paris, La Dispute

Nikina A., Le Loarne-Lemaire S., Shelton, L.M., 2012, « Le rôle de la relation de couple et du soutien du conjoint dans l'entrepreneuriat féminin », *Revue de l'Entrepreneuriat*, 2012/4 (Vol.11), p.37-60.

Pfefferkorn R., 2006, « Des femmes chez les sapeurs-pompiers », *Cahiers du Genre*, 2006/1, n°40, p.203-230.

Schwartz O., 1990, *Le monde privé des ouvriers. Hommes et femmes du Nord*, Paris, PUF.

Supiot A., 1998, *Le Travail en perspectives*, Paris, LGDJ/Montchrestien.

Supiot A., 2016, *Au-delà de l'emploi*, Paris, Flammarion

## ANNEXES

### Annexe 1 : Guide d'entretien auprès des structures d'accompagnement



### Guide d'entretien ECEF en direction des structures agissant pour l'entrepreneuriat féminin

## Historique de l'organisme

- Date de création, finalité
- Les missions précises et évolution des missions
- Enjeux et rôle
- Développement de la structure (création de structure réseau...)

## Organigramme de la structure (fonctionnement, hiérarchisation, fédérations, entités)

- Réseaux, liens entre les différentes structures de même entité
- Des actions généralisées et/ou des actions spécialisées selon les territoires (à l'échelle des bassins d'emploi, de la commune, du département...)
- Repérer le périmètre d'intervention

## Le public accueilli

- Profil du public (âge/sexe) : mixte/genrée
- Evolution du public
- Nombre du public accueilli
- Repérer les différentes actions : quelle(s) action(s) ? pour quel public ?
- S'agit-il plutôt d'un accompagnement (amont) pour promouvoir l'entrepreneuriat, formation, aide(s) au montage de projet entrepreneurial et/ou d'un accompagnement (aval) aide au fonctionnement et à la pérennité de l'entreprise (aide(s) liées à la gestion, à la comptabilité, au soutien, à la formation...)
- Le(s) mode (s) d'entrée du public : bouche à oreille, conseillé par un organisme particulier (pôle emploi, DIRECCTE, ARITT, associations...) sous le mode du volontariat ou sous le mode du institutionnellement recommandé...

## Les acteurs/partenaires de la structure

- liens avec d'autres structures (organismes) existantes agissant en faveur de l'entrepreneuriat féminin (Chambres consulaires, associations, délégation ministérielle : DIRECCTE, DRDFE..., institutions (Pôle emploi, banque de France, Urssaf, ARITT, ARACT....)
- Qualité des liens : des liens aisés aux liens difficiles avec quel(s) organisme(s)
- Des liens fidèles aux liens émergents aux liens rompus
- Repérage des différentes actions mises en place

Description type d' « accompagnement(s) » (amont/aval) en direction des femmes

- Faire préciser un ou des exemples d'accompagnement en direction des femmes (montage du projet, montage financier, formation, suivi 3 ans après la création....). Repérer s'il existe différents types d'accompagnement et différentes actions

Perception des freins (obstacles) heurtant l'entrepreneuriat féminin (contrairement aux hommes)

- Constatez-vous des freins qui heurtent le processus de l'entrepreneuriat chez les femmes ?
- Lesquels ? Quel(s) types de freins (freins structurels/conjoncturels/ liés à la personnalité, à l'organisation familiale....) ? Quels sont les freins remédiables ? Quels sont ceux qui vous paraissent plus difficiles à combattre ?

Perception des ressources favorisant l'entrepreneuriat féminin (en insistant sur la comparaison avec les hommes)

- Quelles sont les ressources qui vous semblent nécessaires à toute entreprise féminine ? Existe-t-il des ressources (leviers) incontestables, permanentes pour promouvoir ou pérenniser l'entrepreneuriat féminin ? quelles sont-elles ? (les ressources primordiales)
- Quelles sont celles qu'il convient de disposer ou d'acquérir sans pour autant être un enjeu fondamental à l'engagement féminin ? (les ressources secondaires)
- Quelles sont les ressources non acquises qui font défaut à l'entrepreneuriat féminin ?

Les dispositifs et actions à envisager

- Quels sont les dispositifs ou actions qu'il conviendrait de mettre en place pour promouvoir ou pérenniser l'entrepreneuriat féminin en région Centre ?
- Avec quel(s) partenaires éventuels ?
- Existe-t-il des dispositifs en dehors de la région Centre qui agissent en faveur de l'entrepreneuriat féminin et qu'il serait souhaitable de reproduire ? si oui lesquels ?



## ANNEXE 2 : Guide d'entretien auprès des entrepreneuses



### Guide d'entretien ECEF en direction des entrepreneuses

## Engagement et Carrière dans l'Entrepreneuriat Féminin en Région Centre



## Fiche signalétique

- Année de naissance :
- Situation familiale :
- Situation du conjoint(e) :
- Nombre d'enfant(s) :
- Année de naissance des enfants :
- Nombre d'enfant(s) à charge :
- Année de la création ou reprise d'entreprise :
- Nom de l'entreprise :
- Code postale de la commune :
- Nombre de salarié(s) :
- Statut juridique de l'entreprise :
- Temps de travail mensuel :
- Métier des parents (entrepreneurs ?) :

### 1- Trajectoire scolaire, de formation

- Demander à l'interviewé de préciser son parcours scolaire jusqu'à aujourd'hui en associant la dimension scolaire (rapport à l'école, à l'institution), la dimension familiale (aspiration parentale), la dimension amicale (rapport aux amis, formes de sociabilité).
- Repérer l'évolution de la scolarité : linéaire, discontinue, rupture, reprise.
- Insister sur les diplômes préparés ou obtenus, VAE, formations.

### 2- Trajectoire professionnelle antérieure (si activité(s) antérieures

- L'entrée dans la vie active : métier, postes occupés, responsabilités, rapport avec la hiérarchie et les salariés.
- Repérer l'évolution de la trajectoire professionnelle : linéaire, discontinue, rupture (chômage, congé parental).
- Appréciation de ces temps.
- La situation d'emploi, économique sociale et familiale avant la création-reprise d'entreprise.



### 3- La création ou la reprise d'entreprise : les débuts du projet d'entreprise (amont)

- La construction du projet d'entreprise.
- Les raisons et les motivations de l'engagement entrepreneurial.
- Les dimensions (familiale, économique) suscitant ce projet.
- Le type d'accompagnement institutionnel (EGEE, BGE, CCI, CMA) amont (dans l'aide au montage du projet, au montage financier), un accompagnement social ou familial, aucun accompagnement.
- Les démarches effectuées pour la réalisation de l'entreprise.
- Les difficultés rencontrées. Faire préciser lesquelles : économique, juridique, familiale....
- Les ressources supposées, les leviers nécessaires à la création-reprise d'entreprise.

### 4- L'activité aujourd'hui

- Le profil de l'entreprise (type d'activité, salarié ou non, statut juridique)
- Faire raconter une journée type d'entrepreneure. (voir semaine)
- Le rapport à l'administration, à la gestion, à la banque, au comptable, etc.
- Le rapport à la clientèle, à la prospection, au commerce, au démarchage, etc.
- La pérennité ou non d'un accompagnement aval : institutionnel, association d'employeurs, de pairs (entrepreneure isolée ou entourée)
- Les horaires mensuels. Rapport et appréciation du temps.
- Les difficultés éventuelles (administrative, économique, gestion....) rencontrées.
- L'évolution de l'entreprise depuis son immatriculation : en termes de clients, d'activité, de périmètre, de nouveaux marchés, de procédés, d'organisation (ex : développement par l'informatique), de salariés, etc.
- Les ressources nécessaires pour entreprendre. Les femmes doivent-elles disposer de ressources différentes que les hommes ? Si oui quelles sont-elles ?
- Les avantages de la création-reprise d'entreprise.
- Les inconvénients de la création-reprise d'entreprise.
- Repérer les freins qui peuvent heurter le processus entrepreneurial (freins structurels, conjoncturels, économiques, personnels, familiaux, etc.).





### Pour les entrepreneuses employant des salariés

- Le rapport aux salariés. Des rapports différenciés entre les salariés hommes et les femmes ?
- Insister sur la légitimité du statut de cheffe d'entreprise.
- Les comportements, les postures nécessaires à adopter (« naturelles » ou modélisées) en termes de reconnaissance, de légitimité.
- Les pratiques et comportement de management (la gestion des ordres, du travail à effectuer et des conflits notamment)
- Le vécu et l'expérience d'une telle responsabilité.

### 6- Perception de l'activité de demain

- Situation économique de l'entreprise (viable ou non)
- Projets d'innovation, d'embauche...
- Perception de l'avenir de l'entreprise
- Rétrospectivement si c'était à refaire ?

### 7- Perception générale de l'entrepreneuriat féminin

- Perception de l'entrepreneuriat féminin et son développement.
- Avis sur l'ambition européenne de développer l'entrepreneuriat féminin à hauteur de 40 % de la totalité des entrepreneurs (aujourd'hui stat 28 à 30 %).
- Les actions à envisager pour promouvoir l'entrepreneuriat féminin en région Centre-Val de Loire
- La signification d'entreprendre pour une femme.

