



**HAL**  
open science

## Du digital intuitif aux pratiques complexes : vers un accompagnement émancipé de l'entrepreneure

Marie-Hélène Duchemin, Sarah Mokaddem

### ► To cite this version:

Marie-Hélène Duchemin, Sarah Mokaddem. Du digital intuitif aux pratiques complexes : vers un accompagnement émancipé de l'entrepreneure. *Revue interdisciplinaire droit et organisations*, 2021, 1, pp.77-93. 10.34699/rido.2021.5 . hal-03633793

**HAL Id: hal-03633793**

**<https://normandie-univ.hal.science/hal-03633793>**

Submitted on 7 Apr 2022

**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.

**Marie-Hélène Duchemin**

Maître de Conférences à l'Université de Rouen Normandie – IUT GEA Évreux

**Sarah Mokaddem**

Maître de Conférences à l'Université de Rouen Normandie – IUT GEA Évreux

# **Du digital intuitif aux pratiques complexes : vers un accompagnement émancipé de l'entrepreneure**

## **Résumé**

Depuis plusieurs années, nous assistons à la recrudescence du nombre de femmes entrepreneures en France, passant de 20 % en 2015 à 30% en 2018 (Insee, première, 2020) <sup>1</sup>. Ces chiffres s'expliquent en partie par la volonté des femmes de mieux équilibrer les sphères professionnelles et privées. L'entrepreneuriat féminin se détache de plus en plus du raisonnement genré pour accorder un intérêt particulier aux dispositifs de soutien. Cette recherche se centre sur les entrepreneures d'opportunité au sens de (Forbes, 2017) qui disposent d'une palette d'outils d'accompagnement en amont de la création de leur entreprise. Aussi, l'objectif de notre recherche est-il d'identifier les outils et la manière dont ces femmes les mobilisent pour créer leur entreprise.

**Mots-clés** : Femmes entrepreneures ; Réseaux sociaux numériques ; Entrepreneuriat féminin ; Médias sociaux ; Dispositifs d'accompagnement.

## **From intuitive digital to complex practices: towards an emancipated support of the woman business creator**

## **Abstract**

For several years, we have been witnessing an upsurge in the number of women entrepreneurs in France, going from 20% in 2015 to 30% in 2018 (Insee, première, 2020). These figures can be explained in part by the desire of women to better balance the professional and private spheres. Female entrepreneurship is increasingly moving away from gendered reasoning in order to pay particular attention to support mechanisms. This research focuses on opportunity

---

<sup>1</sup> Insee, Première N°1837, 2020

entrepreneurs within the meaning of (Forbes, 2017) who have a range of support tools upstream of the creation of their business. Also, the objective of our research is to identify the tools and the way in which these women mobilize them to create their business.

**Key words :** Women entrepreneurs; Digital social networks; Women entrepreneurship; Social media; Support systems.

## Introduction

La France, dans sa pratique de l'accompagnement entrepreneurial, est aujourd'hui victime d'une trop grande complexité au risque de fragiliser l'écosystème existant (Jacquemin et al., 2018). Les nombreuses études menées dans la sphère académique le soulignent ne serait-ce que par l'absence de consensus sur les méthodes d'accompagnement de la femme qui se lance dans la création d'entreprise (Duchemin et Lemarié-Quillier, 2020 ; Santoni, 2018 ; Chasserio et al., 2016). Depuis 2007, la France a fait de l'entrepreneuriat son fer de lance. En effet, axe de préoccupation majeur du plan d'actions nationales, la volonté des institutions est d'encourager les vocations tout en insistant sur l'égalité réelle entre les femmes et les hommes (Loi du 31 juillet 2007, Loi du 4 août 2014). L'argument mis en avant s'ancre sur l'écart femme-homme persistant. La création d'entreprise est l'affaire de tous les français qui, malgré la crise sanitaire, se lancent toujours plus nombreux dans l'aventure avec 848 200 entreprises créées en 2020 (4% de plus que 2019). Les françaises ne sont pas en reste puisqu'elles représentent 4 entrepreneurs sur 10 sous le statut d'entreprise individuelle (Insee, Première (N°1837) de février 2021). Ces chiffres prometteurs font écho aux résultats et perspectives apportés par les travaux économiques menés sur ce sujet. Les résultats du GEM <sup>1</sup> (2014) montrent l'entrepreneuriat féminin comme vecteur économique. L'étude du FMI <sup>2</sup> (2018) va plus loin évoquant des bienfaits économiques supérieurs à ce qui était attendu quant à l'inclusion des femmes (Lagarde et Ostry, 2018). La gent féminine répond présente auprès des dispositifs d'accompagnement puisque les femmes sont 44% à être suivies (BpiFrance, 2020) <sup>3</sup>. C'est pourquoi les recherches consacrées à l'entrepreneuriat féminin soulignent l'importance de ce vivier de croissance et positionnent désormais l'accompagnement de l'entrepreneure au cœur des préoccupations (Santoni, 2018). Mais les femmes restent une population encore considérée comme vulnérables du fait des difficultés auxquelles elles se heurtent pour entreprendre (Ahl, 2006). Cette fragilité est la raison invoquée pour expliquer l'émergence de nombreux dispositifs d'accompagnement (Santoni, 2018). Le nombre de structures dédiées à l'accompagnement poursuit son envolée. À titre d'exemple, pour les seuls réseaux de femmes, plus de 500 sont recensés par Gagliardi en 2018 (Gagliardi, 2018). La multiplication des structures institutionnelles publiques et privées

---

<sup>1</sup> Global Entrepreneurship Monitor, "the world's foremost study of entrepreneurship since 1999"

<sup>2</sup> Fond Monétaire International

<sup>3</sup> BpiFrance : Banque Publique d'Investissement

souvent en compétition les unes avec les autres pour attirer les créatrices ainsi que les formes plurielles d'accompagnement tendent à obscurcir le paysage entrepreneurial.

À cela, vient s'adjoindre le digital. Il permet d'accéder à l'information de manière immédiate, avec fluidité et rapidité mais surtout à moindre coût laissant entrevoir de nouvelles formes d'entrepreneuriat. Les confinements successifs de la population, conséquence de la pandémie Covid-19, ont eu des incidences sur les habitudes digitales des français. Entre télétravail, téléconsultation ou encore loisir, France Stratégie (février, 2021) <sup>1</sup> observe une augmentation du trafic internet des ménages français de 30% et une consultation des médias sociaux qui fait un bond de 155% en avril 2020. Formations en ligne, tutorats, forums, blogs sont de plus en plus utilisés par les petites et micros entreprises (Bennett et Segerberg, 2012), d'autant plus avec la crise que nous traversons (Toutain et al., 2020). Ainsi, les réseaux d'affaires sont enrichis par une offre digitale accélérée (Facebook, LinkedIn, Twitter et Instagram). Ils complètent l'existant et fournissent aux porteurs des modes de pratiques inédites.

L'originalité de notre travail tient en son caractère transversal croisant les études académiques menées sur l'entrepreneuriat des femmes, leur profil hétérogène (Santoni, 2018, Mione, 2006) l'accompagnement de cette dernière et l'accélération du digital. Au fil de nos explorations, l'écart entre les femmes et les hommes, la multitude de dispositifs et l'insuffisance des recherches sur l'accompagnement digital (Richomme-Huet et D'Andria, 2013), nous conduisent à ce questionnement : face aux dispositifs existants, vers quel accompagnement les entrepreneures se tournent-elles ?

Pour répondre à cette problématique, nous dresserons dans un premier temps un état de l'art relatif à l'accompagnement entrepreneurial de la créatrice en resserrant peu à peu sur le recours des femmes aux solutions digitales, avant de présenter les résultats de notre étude qualitative menée auprès de femmes entrepreneures.

## **1 L'accompagnement de l'entrepreneure : adaptation émancipatrice**

L'offre proposée par les dispositifs d'accompagnement entrepreneurial est pléthorique. Après être revenus sur sa complexité, nous nous centrons sur les outils digitaux afin d'expliquer l'appétence des créatrices pour ces derniers.

### **1.1 L'accompagnement actuel : complexité de l'offre et des pratiques**

Depuis les travaux précurseurs de Paturel et Masmoudi (2005), le rôle de l'accompagnement entrepreneurial dans la survie de l'entreprise n'est plus à prouver. Ceci est d'autant plus vrai dans le contexte français qui ne pardonne pas l'échec (Albert et Krieger, 2017). Publics ou privés, ces dispositifs prennent différentes formes : accompagnement par la formation ou encore soutien par le relationnel (Messeghem et al., 2020), genrées ou mixtes, individuelles ou collectives, en présentiel ou e-learning, les structures institutionnelles proposent une offre

---

<sup>1</sup> Crise Covid et essor des outils numériques, France Stratégie, 11 février 2021 ([www.strategie.gouv.fr](http://www.strategie.gouv.fr))

plurielle essentiellement dédiée à l'entrepreneure en devenir (Santoni, 2018). L'accompagnement lui-même est en pleine mutation (Messeghem et al., 2020). Les auteurs dessinent le périmètre de ces changements soulignant l'importance de leur impact sur l'écosystème territorial mais aussi le degré d'implication des politiques publiques. Ainsi, Theodoraki et Messeghem (2015) s'interrogent sur l'intégration des nouvelles méthodes d'accompagnement et autres dispositifs agiles tels que les fab-labs et autres tiers-lieux. Par ailleurs, face à un public très hétérogène, ces structures se spécialisent afin de fournir une réponse plus adaptée aux besoins de celles et ceux qui entreprennent, comme des étudiants avec le dispositif Pépite (Degeorge, 2017), en passant par les entrepreneures (Santoni, 2018 ; Chasserio et al., 2016) jusqu'aux seniors qui se lancent dans l'aventure (Maalaoui et al., 2014). Dans le champ de l'entrepreneuriat féminin, outre les clubs et réseaux, amorcés entre autres par la naissance de la Fédération Pionnières, depuis quelques années, les dispositifs dédiés aux seules femmes qui entreprennent abondent. Racines, Force Femmes, Action'elles, Les Premières (anciennement Les Pionnières), Femmes de Bretagne, et plus récemment Bouge ta boîte sont autant de structures associatives qui ont émergé pour venir en aide à la femme qui porte un projet ou qui a entrepris (Santoni, 2018). La vocation principale de ces structures est de dynamiser la féminisation de l'entrepreneuriat français. Toutefois, la profusion des dispositifs orientés sur le projet en création appelle à un éclairage quant à leur efficacité (Albert et Krieger, 2017), à leur rôle dans la sensibilisation ainsi qu'à la dimension genrée à imposer ou non (Santoni, 2018). En effet, il semble que cette diversité, bien qu'elle soit expliquée par l'hétérogénéité des profils, génère la confusion dans l'écosystème. Santoni (2018) dessine donc les contours d'un accompagnement sur trois axes (p.38) : un accompagnement « protéiforme » qui répond aux besoins de l'entrepreneure, un second, « séquentiel » proposant un dispositif genré et / ou mixte ; enfin le dernier axe est « hybride » abordant la partie technique qui pourra être à la fois en présentiel et en distanciel.

## 1.2 Une offre enrichie par les outils numériques

L'arrivée d'Internet dans le milieu des années 90 a bouleversé les habitudes professionnelles provoquant l'impulsion de nouvelles formes d'accompagnement. Ces dernières ouvrent le champ des possibles aux chefs d'entreprises et aux créateurs. Réseaux sociaux et outils collaboratifs émergent rapidement, avec, entre autres, Facebook créé en 2004 qui a fortement participé à l'émancipation de tels outils. Crane et Meyer (2017) prônent l'utilisation des réseaux sociaux afin de développer une expérience de croissance. Selon les auteurs, les réseaux sociaux constituent (p.373) « *un mélange unique de technologie et d'interaction sociale pour créer une valeur personnelle aux utilisateurs* ». En plus du développement de ces supports numériques initialement dédiés à développer le capital relationnel de l'utilisateur (Richomme-Huet et D'Andria, 2013) tels que réseaux sociaux, blogs, forums, d'autres dispositifs ont fait leur apparition avec le web. Ce phénomène s'est d'ailleurs précipité avec les confinements liés à la crise sanitaire de 2020. Ainsi, Mooc (Massive Open Online Course), e-learning ou podcast participent à la formation du plus grand nombre. Ils sont considérés comme « *le développement le plus excitant dans la formation des adultes ces 30 dernières années* » (Thomas et Moisey, 2006, p.4). D'après Denis et Ollivier (2003), cette solution détient un potentiel quant aux informations et au capital social qu'elle permet. À titre d'exemple, les podcasts prennent la

forme de témoignages d'entrepreneurs (Révolution Digitale, Le Gratin, Jump ou encore Génération XX...) et viennent compléter l'offre de mise en relation et de vecteur de communication proposée par les réseaux Facebook, LinkedIn et Instagram (Crane et Meyer, 2017).

### **1.3 Les créatrices en quête de supports « friendly »**

Dans le champ de l'entrepreneuriat, la littérature souligne que la participation à un ou plusieurs réseaux d'affaires est bénéfique pour l'entrepreneur car cela contribue à son accompagnement dans le processus entrepreneurial (Degeorge, 2017). En effet, l'intégration de réseaux d'affaires tend à favoriser l'activité entrepreneuriale en facilitant l'accès aux ressources (Jayawarna et al., 2012). Les réseaux sociaux proposent plusieurs formes. Initialement, ils revêtaient une forme institutionnelle, autrement dit physique. Puis, avec le développement du digital, les réseaux se sont dématérialisés. Une nouvelle offre est née. Elle permet d'une part, une utilisation différente orientée sur l'image et les interactions grand public et, d'autre part, une accessibilité permanente (Shugurensky, 2000). Ces réseaux sociaux, qu'ils soient physiques ou virtuels constituent des outils d'accompagnement qui participent au développement de la toute jeune entreprise.

La littérature attire notre attention sur les spécificités des femmes qui entreprennent précisant qu'elles ne sont pas toujours à l'aise dans les réseaux d'affaires (Cornet et Constantinidis, 2004). Pourtant, elles ont besoin de ce soutien pour développer leur activité, gagner en compétences et confiance en elles. Certaines ont ainsi préféré aux réseaux classiques, souvent majoritairement masculins, les réseaux au féminin. En se créant un entre-soi, elles privilégient un réseautage délibérément centré sur la similarité créant avec d'autres entrepreneures établies, une connexité générant solidarité et cercle de confiance : un environnement qui les rassure (Duchemin et Lemarié-Quillier, 2020 ; Bueno Merino et Duchemin, 2016). Les femmes sont ainsi en quête de structures ou de communautés de soutien source d'échanges inter-entrepreneures (Santoni, 2018). Ces réseaux dits « d'entrepreneurs friendly » (Santoni et Barth, 2014) sont à la fois synonyme de solidarité, de partage et d'interactivité (Richomme-Huet et D'Andria, 2013). Cependant, les rencontres physiques peuvent devenir un carcan pour l'entrepreneure qui cherche à établir un équilibre harmonieux entre vie professionnelle et vie personnelle.

### **1.4 Le digital : privilégié par la créatrice**

Le réseau social par sa flexibilité, sa gratuité est « *un premier accès à toutes (avec des conseils gratuits sur les blogs et les forums via Internet pour favoriser l'émergence du potentiel entrepreneurial)* » (Richomme-Huet et D'Andria, 2013, p.104). Aux contraintes des réseaux physiques (masculinisation, secteur, ...) la multiplicité des réseaux et des dispositifs provoquent une opacité et une accessibilité laborieuse dans l'orientation de celle qui a entrepris (Albert et Krieger, 2017). Les réseaux sociaux digitaux à proprement parler tels Facebook, LinkedIn, et plus récemment Instagram participent à des interactions entre individus de manière plus simple, plus rapide, plus spontanée que les réseaux sociaux dits « physiques ». Ils sont à la disposition

de tous (Richomme-Huet et D'Andria, 2013). En 2009, Céline Fénié décide de concilier avec davantage d'harmonie sa vie professionnelle et sa vie familiale. Elle crée son entreprise et partage chaque jour son aventure de maman et chef d'entreprise sur un blog. Très vite, le groupe Facebook prend de l'essor et les rendez-vous physiques « Mamcafés » sont mis en place. Le succès est tel qu'il devient alors difficile de se réunir physiquement. L'option est prise de recourir au web : c'est la naissance du réseau des Mampreneures de France (Richomme-Huet et D'Andria, 2013). La communauté de Mampreneures est réunie par cet outil digital ponctué de rendez-vous physiques pour « *une dynamique positive de soutien et de coopération, de femmes à femmes, qui entreprennent sans renoncer à leur rôle de Maman* »<sup>1</sup>. La similarité les a réunies dans une dimension originale d'utilisation massive de l'espace virtuel (Ekinsmyth, 2011). Dès lors, il s'agit d'un écosystème qui se veut à la fois physique, connecté et interconnecté à l'environnement mais aussi source d'informations ; d'un réseau centré sur des interactions phygiales (Crick et al., 2012).

Depuis 2020 et plus particulièrement du premier confinement pour cause de crise sanitaire, les technologies de l'information et de la communication poursuivent leur essor, proposant toujours davantage de solutions digitales aux porteurs de projets. La panoplie qui s'offre à eux aujourd'hui ouvre de nouvelles perspectives et opportunités : ils sont accessibles au plus grand nombre mais également abordables financièrement car pour la plupart gratuits dans leurs fonctionnalités. Garcia-Morales et al. (2020) regroupent ces outils sous l'appellation « technologie Web 2.0 ». Ces applications contribuent à créer du lien social avec unicité, praticité et puissance (Ertmer et al., 2011). Ils aident les entrepreneurs dans leur recherche d'informations mais aussi dans l'acquisition de compétences entrepreneuriales. Collaboratifs tels les blogs ou les forums, ils sont source d'échanges et d'interactions. Garcia-Morales et al. (2020) les considèrent comme plus utiles professionnellement que sur un plan personnel. D'après ces auteurs, ils offrent un potentiel pour l'apprentissage parce qu'ils mènent plus facilement à l'objectif au travers des émotions et de l'environnement qu'ils génèrent, notamment dans le domaine de l'entrepreneuriat. La vocation de tels supports dans le champ de l'entrepreneuriat est informative afin d'accompagner d'autres entrepreneurs, de répondre à leurs questions et de les soutenir selon la situation rencontrée. Ces réseaux sociaux digitaux et les autres outils disponibles sur la toile semblent convenir davantage aux entrepreneures par leur accessibilité (Richomme-Huet et D'Andria, 2013).

### **1.5 Vers un accompagnement émancipé**

Depuis les prémices des recherches dédiées à la femme qui entreprend, les travaux ont insisté sur la question de l'équilibre vie privée et vie professionnelle (Byrne et al., 2018 ; Beddi et al., 2018 ; Richomme-Huet et D'Andria, 2013). Le caractère genré de l'entrepreneuriat et le poids des représentations sociétales en est une des raisons (Byrne et al., 2018). En effet, il est à l'origine de tensions entre les deux sphères, celle de la famille (personnelle) et celle de

---

<sup>1</sup> <https://www.reseau-mampreneures.org/le-blog.html>

l'entreprise (professionnelle) notamment parce qu'il participe au sentiment de culpabilité de s'investir dans l'entreprise au détriment des responsabilités parentales (Beddi et al., 2018). Nous rappelons que la création d'entreprise est mue par la recherche d'une vie plus harmonieuse. Par ailleurs, le projet de peu d'ambition de croissance et pensé de petite taille, constituera le plus souvent le propre emploi de la créatrice (Santoni, 2018 ; Richomme-Huet et D'Andria, 2013). Le recours aux outils digitaux ouvre de nouvelles perspectives pour développer le potentiel entrepreneurial de la créatrice. Il devient synonyme de liberté pour celles qui ont une charge parentale (enfants en bas âge, période de grossesse) car l'accès se fait en distanciel. Selon Richomme-Huet et D'Andria (2013), l'outil digital apporte une palette de solutions : réduction des distances temporelles et physiques, connexions asynchrones, gratuité. Les femmes deviennent maître de leur accompagnement, le construisant à leur image, selon leurs besoins. Parce qu'elles « *arbitrent leurs préférences professionnelles en fonction du style de vie auquel elles aspirent* » (Richomme-Huet et D'Andria, 2013, p.107), elles choisissent leur méthode, libre du sujet, du support ce qui participe à renforcer la confiance en leurs propres capacités (Knowles, 2021 ; Bandura, 1997). Verzat et al. (2016) dans leurs travaux dédiés à l'apprentissage de l'entrepreneuriat par soi-même soulignent les bienfaits d'un apprentissage autodirigé source de motivations et d'autorégulation. En effet, cette démarche met en exergue la détermination de la créatrice et sa capacité à s'organiser. Elle participe à développer un sentiment de compétence pour la concrétisation du projet. D'après ces auteurs, ce procédé est de nature effectuale favorisant une liberté d'inscription et de participation, le choix des supports, et des mises à l'épreuve. Il s'agit d'« *un dispositif efficace pour faire acquérir les routines comportementales associées à la perception d'auto-efficacité entrepreneuriale* » (Verzat et al, 2016, p.48). L'éventail d'outils laisse entrevoir d'autres perspectives telles que le développement économique facilité par une visibilité plus large, mieux ciblée et personnalisée (Singh et Sinha, 2017). Accessible au plus grand nombre, peu onéreux, simple et ludique, le digital repousse les barrières et participe à la construction de son propre accompagnement adapté et émancipé. Cette notion d'émancipation apparaît en 2015 dans les travaux de Lebègue (2015) qui explique à travers la logique « socio-émancipatrice » l'aspiration des femmes à donner « *du sens à leur vie, tout en intégrant le souci des autres dans leur démarche entrepreneuriale* » (Lebègue, 2015, p.2). Apprendre par soi-même sous-tend une dimension expérientielle d'après Knowles (2021) et Carré et al. (2010). Construire son propre accompagnement entrepreneurial par ses propres moyens se rapproche donc des travaux menés sur les contextes d'auto-formation (Knowles, 2021). D'ailleurs pour Verzat et al. (2016), l'inscription et la participation à un Mooc entrepreneurial est signe d'engagement et participe d'une part à l'initiation de l'effectuation et, d'autre part, renforce le sentiment d'auto-efficacité et de compétences dans le domaine. Il faudra toutefois avoir un regard vigilant sur les nouvelles réglementations, notamment celles relatives au Règlement Général de la Protection des Données (RGPD)<sup>1</sup> visant à la protection des informations personnelles des utilisateurs.

---

<sup>1</sup> Ce règlement a été établi par l'Union Européenne. Il a pour but de protéger les informations personnelles des utilisateurs et d'amener les entreprises à rentrer dans des processus clairs de traitements de données clients.

## 2. Méthodologie

Afin d'appréhender la nature des différents dispositifs ainsi que la contribution des réseaux et outils digitaux dans l'accompagnement des entrepreneures, nous avons mené une étude qualitative de nature exploratoire. Cette étude a pour objectif de répondre aux questions sous-jacentes relatives à la problématique de l'émancipation de l'accompagnement entrepreneurial féminin par le biais des réseaux sociaux et des outils digitaux. Ainsi, nous avons tenté d'identifier les besoins des entrepreneures d'aujourd'hui mais aussi les différentes facettes de l'accompagnement de ces entrepreneures par le biais des réseaux sociaux et des outils digitaux tout en prêtant une attention particulière au rôle, potentiel ou avéré, de tels outils dans le développement de leur projet.

### 2.1. Justification du choix méthodologique

Le choix de l'étude qualitative exploratoire repose sur la volonté d'inscrire cette recherche dans une démarche compréhensive afin de mieux saisir et d'appréhender les pratiques utilisées par les femmes pour créer leur entreprise. Pour ce faire, nous avons mené une série d'entretiens semi-directifs auprès d'une dizaine de femmes créatrices, entrepreneures et accompagnatrices.

#### 2.1.1. Présentation du terrain de la recherche et de l'échantillon

Afin de mettre en place notre démarche exploratoire, huit femmes entrepreneures et créatrices ont été interrogées. Six d'entre elles viennent de tous horizons sans appartenir à un profil particulier. Elles sont mères, cadres en reconversion ou encore étudiantes et ce qui les relie est qu'elles sont toutes entrepreneures en activité. Les deux autres femmes avec qui nous nous sommes entretenues sont en cours de création d'entreprises et ont été accompagnées par un ou plusieurs programmes d'accompagnement au féminin. Notre échantillon n'est certes pas représentatif et ne recouvre pas une pertinence certaine du fait de son nombre. En effet, ce travail se veut exploratoire, en quête de compréhension des mécanismes qui président à l'utilisation des outils auxquelles ces femmes font appel. L'approche qualitative choisie répond à notre détermination d'investiguer les pratiques du point de vue des entrepreneures elles-mêmes, à travers leur vécu. À cette fin, nous avons contacté des femmes entrepreneures sans nous reposer sur leur renommée mais en utilisant les réseaux sociaux, les sollicitant à partir de leur profil ou de leur compte Instagram. Les deux femmes en cours de création d'entreprise ont quant à elles, été contactées et sélectionnées par l'intermédiaire du dispositif d'accompagnement qu'elles suivaient (l'incubateur Caen la Mer by les Premières). Durant ces entretiens, elles ont pu se présenter à nous, se confier sur leur parcours, mais aussi faire un point sur leur vie. Les femmes qui ont participé à notre recherche vivent principalement en région Parisienne ou dans de grandes villes (Caen, Bordeaux...) et sont âgées de 28 à 57 ans.

Enfin, notre travail est complété par deux entretiens de femmes intervenant dans des incubateurs afin de parfaire notre analyse sous le prisme des accompagnatrices elles-mêmes. Ces deux femmes dont le métier est lié à l'accompagnement (issue d'incubateur ou d'entreprise) ont été interviewées, ce qui nous a permis d'obtenir un autre point de vue sur la mise en place de cet

accompagnement ainsi que des prestations proposées aux femmes entrepreneurs aujourd'hui et aux dispositifs formels ou non qu'elles mobilisent. Cela a également contribué à faire le lien entre les attentes et les besoins de chaque partie, mais aussi de voir si les aspirations des entrepreneures sont réellement prises en compte et entendues par ces réseaux. La plupart des entretiens a eu lieu en 2019.

### 2.1.2. *Traitement des données*

Au total, cinq heures d'entretiens ont été retranscrites dans leur intégralité afin de permettre une fine analyse des propos recueillis. Dans un premier temps, nous avons procédé à une analyse macro, ensuite micro par thème par codage préalablement établi dans le cadre de notre guide d'entretien. Aussi, par le biais du logiciel Iramuteq, nous avons procédé à un regroupement lexical selon l'algorithme de Reinert. L'objectif étant de mettre en évidence une tendance de comportement chez les femmes entrepreneures.

## 2.2. **Résultats**

Après avoir présenté l'accompagnement sous l'angle des créatrices, nous montrons comment celles-ci se sont appropriées le digital pour se créer un accompagnement émancipé répondant à leurs besoins. Nous achevons ces résultats en insistant sur les travers d'un soutien uniquement digitalisé.

### 2.2.1. *L'accompagnement : synonyme de formation*

Les entrepreneures et créatrices qui ont participé à cette étude révèlent que l'accompagnement est assimilé, selon elles, aux formations, et autres dispositifs d'incubation. Ces femmes ont fait le choix de se tourner vers des clubs et des réseaux pour être soutenues plutôt que d'entrer dans un dispositif d'accompagnement plus institutionnel. Certaines expliquent qu'une dimension informative leur suffisait pour lancer le projet. Aussi, elles se sont mises en quêtes de réponses à partir d'internet. Un accompagnement formel physique n'était alors pas nécessaire. Pour les autres, intégrer un dispositif d'accompagnement signifiait perdre de sa liberté ou de son autonomie. Ces dernières reconnaissent pourtant s'être dirigées vers un accompagnement seulement une fois l'entreprise créée, dans une volonté de soutien post-crédation et non plus ante-crédation : « *je pense que je n'ai jamais eu autant besoin de conseils cette année que les 6 autres avant...au lancement il y a énormément de problématiques mais le lancement c'est peanuts en fait, c'est après que j'ai eu besoin de conseils* » - cas 3. Ces conseils sont obtenus grâce aux réseaux et aux communautés auprès desquelles elles apprennent et s'enrichissent.

### 2.2.2. *Le réseau digital : un soutien qui s'affirme*

Les entrepreneures qui ont opté pour les réseaux utilisent plusieurs formes. Deux catégories sont principalement identifiées : les réseaux sociaux physiques et les réseaux sociaux digitaux. Nous observons tout d'abord l'utilisation des réseaux physiques classiques tels que le réseau

entreprendre, le Business Network International... ou encore ceux consacrés aux start-ups : « The Family » en est un exemple. Ils contribuent à mettre en relation les entrepreneurs et à répondre à leurs besoins de manière ponctuelle : chercher des informations ciblées, rompre l'isolement... Toutefois, les interviewées précisent que la démarche nécessite d'avoir le temps et la volonté de participer aux événements. Pour contrecarrer ces contraintes, elles préfèrent recourir à une autre forme à savoir les réseaux virtuels qui sont accompagnés des autres outils digitaux. Ainsi, podcast, Mooc (Massive Open Online Courses), blogs ou encore des groupes Facebook s'affirment comme véritable soutien de la femme qui entreprend. Facebook fait partie des dispositifs les plus prisés tout au long du processus de création. De nombreux groupes sur ce réseau sont dédiés à celles et ceux qui entreprennent parce qu'ils répondent, tout au long de l'année, quel que soit le moment, aux interrogations multiples du porteur de projet. Cependant, nos travaux soulignent que, malgré la réputation de ses fonctionnalités, ce réseau social célèbre est peu à peu détrôné par Instagram, nouveau dispositif indispensable pour les entrepreneures dans leur étape de lancement et de développement de l'activité.

### 2.2.3. *Un outil couteau suisse de l'entrepreneure : Instagram*

Selon nos interviewées, Instagram ouvre le champ des possibles et devient l'outil d'accompagnement de prédilection des entrepreneures. Ce service digital de partage de photos et vidéos créé en 2010 contribue à accroître visibilité et notoriété. Il leur permet de se faire connaître et de développer l'activité commerciale. L'outil contribue également à la mise en place de la relation clients par la création de liens avec la clientèle « *c'est une plateforme qui me permet de m'exprimer, où ma communauté peut apprendre mes valeurs, en apprendre davantage sur la marque* » - (cas 4). Véritable couteau suisse, la plateforme offre de multiples fonctionnalités. Parmi les femmes interrogées, certaines établissent un planning Instagram et utilisent, en complément, des outils tels que Buffer grâce auxquels il est possible de programmer les publications. Instagram, plus que toute autre chose, leur a permis de lancer leur entreprise à moindre coût, de chez elles, en dynamisant leur notoriété grâce à l'Electronic Word of Mouth : l'EWOM ou *le bouche à oreille 2.0*. Plus qu'une vitrine, la plateforme devient lieu d'échanges, de placement et de vente de produits. L'une avoue « *si Instagram disparaît, je pense qu'on a 30% et 40% du chiffre d'affaires qui disparaît.* » (cas 1). Nos résultats révèlent que, pour les entrepreneures, les réseaux sociaux digitaux ne sont plus uniquement un maillage entre les individus mais constituent la nouvelle façon de développer l'activité entrepreneuriale. Ils sont source d'accompagnement technique et de soutien psychologique. Pratiques d'utilisation et d'accès, ils soutiennent le développement de l'entreprise par l'aide apportée dans la relation client. Ils génèrent des opportunités économiques non négligeables.

### 2.2.4. *Un accompagnement émancipé adapté*

Le fil d'analyse des entretiens menés confirme l'ancrage entrepreneurial féminin dans un statut autoentreprise ou microentreprise parce que ce type de structure offre de multiples avantages. D'abord, les investissements de départ sont faibles voire nuls et la charge administrative réduite : « *le statut d'autoentrepreneure est vraiment idéal pour tester une idée, il n'y a pas de frais, les formalités administratives sont réduites* » nous précise une entrepreneure. Celles qui

sont installées dans un format société (SARL ou SAS) ont démarré autoentrepreneure avant de changer de statut compte tenu du développement de l'activité. Rejoignant les travaux précédents, les femmes optent pour un modèle d'entreprise de petite taille orienté dans des domaines qu'elles connaissent très féminisés « le care » (commerce, services). À un moment donné, au cours de leur vie, un élément déclencheur a initié l'aventure entrepreneuriale : la naissance d'un enfant, s'épanouir dans une dynamique volontaire :

- « *Quand le quatrième enfant est arrivé, j'ai eu envie de tenter la création* » - cas 1 ;
- « *Mon objectif était d'avoir mon truc à moi* » - (cas 5) ;
- « *J'ai eu la possibilité de bénéficier du chômage tout simplement, pour moi l'idée était de lancer le projet très rapidement et de le tester* » - (cas 2) ;
- « *C'est un ras le bol, un passage dans la vie, je viens d'avoir 39 ans, j'ai deux enfants, je me suis enfin écoutée, j'ai sauté le pas* » - (cas 7).

Cette décision pour une nouvelle vie professionnelle est synonyme de qualité de vie : ne plus subir les embouteillages, les trajets, se sentir légitime. En quête de liberté et d'autonomie, elles ont construit leur propre accompagnement délaissant les structures existantes :

- « *Je n'ai pas éprouvé le besoin de me faire conseiller, avec toutes les ressources auxquelles j'avais accès par les différents canaux, j'avais envie de confronter mon idée au terrain, aux vrais clients* » - (cas 1) ;
- « *Je suis un peu farouche, j'ai voulu prouver que je pouvais faire les choses par moi-même, demander c'est une perte d'autonomie, d'indépendance* » - (cas 5).

Elles optent alors pour des groupes d'accompagnements virtuels : Facebook par exemple pour l'anonymat, la facilité d'accès. Les créatrices bénéficient d'informations et d'actualités publiés régulièrement sur la page. Blogs, forums, podcasts constituent autant de support pour un accompagnement autogéré : « *le média podcast qui est en plein boom est une source intéressante d'information et de retours d'expériences, pas mal de podcast sont dédiés aux femmes* » cas 6. Tout l'intérêt d'exploiter ces outils tient dans la facilité d'accès aux données « *ce sont à la fois des réseaux et des communautés que je peux suivre, des parcours qui nourrissent mon activité* » - (cas 7). Notons que les formats e-learning ne sont pas cités. Les réseaux sociaux, solutions d'accompagnement dans le processus de création, mais pas seulement, ils viennent alimenter aussi l'amorçage du développement économique. C'est Instagram qui est mis en avant « *pour générer du trafic, créer du lien avec ma communauté, m'exprimer, apprendre mes valeurs* » - (cas 3). Peu à peu, les entrepreneures prennent leur marque et s'émancipent en s'appropriant les dispositifs dématérialisés : un véritable plan d'actions et mis en place aidé de programmeurs pour des posts pertinents tout au long de la semaine. « *On a un planning Instagram qu'on fait toute la semaine pour poster automatiquement* » - (cas 5). Ces outils virtuels sont la clé de la concrétisation :

- « *En fait les réseaux sociaux et en particulier Instagram, c'est ce qui m'a permis de me lancer à peu de frais et de faire connaître mon entreprise, c'est le bouche à oreille moderne, cela m'a énormément apporté* » - (cas 2) ;

- « *Instagram, c'est par ce canal que la plupart de nos clients arrivent, on montre l'univers de la marque, on parle avec les gens, on n'a pas de point physique de vente, Instagram est notre vitrine, c'est là où on échange, où on communique* » - (cas 4).

Notre investigation signale la volonté de ces femmes de créer seules. Gage de liberté, tenter l'aventure entrepreneuriale se construit en s'armant des outils accessibles. En quête d'autonomie, elles tiennent à cette indépendance même dans leur apprentissage. Ceci explique le choix d'exploiter les dispositifs digitaux : gratuits pour la plupart, ludique et simple d'utilisation, ils sont consultables quel que soit l'endroit ou bien le moment, et sans contraintes. En tant que ressources, ils s'intègrent particulièrement bien dans l'harmonie qu'elles ont décidé de construire entre leur vie personnelle et leur vie professionnelle.

#### 2.2.5. *Les limites d'un accompagnement tout digital*

Notre travail pointe toutefois certaines limites dans l'accompagnement par soi-même via le digital. Le premier point a soulevé concerne la véracité des informations identifiées sur les réseaux sociaux qui nécessitent une vérification. La dimension vie privée apparaît en second point. Ainsi, les éléments postés sur les pages de l'entreprise sont soumis aux nouvelles réglementations (RGPD). L'entreprise doit donc être vigilante quant à la sécurité de ses données. Nouvellement créée elle se doit d'être attentive à conserver le contrôle sur ses réseaux afin que leur réputation ne soit pas entachée par un mauvais commentaire. Enfin, dernier point qui a été évoqué par les entrepreneures interrogées : la solitude. Ainsi, certaines ont bâti un accompagnement hybride en intégrant au digital des temps d'accompagnement en face à face grâce à des dispositifs tels que les réseaux des chambres de commerce, des incubateurs genrés (Willa, Les Premières) ... afin de rompre l'isolement : « *À un moment tu te sens seule, cela te permet de poser tes questions, est-ce que tu veux faire ci ou ça ? La démarche est inverse, toi tu poses ta question. Le réseau est tellement gros que s'ils n'ont pas la réponse, ils peuvent te donner les coordonnées d'une autre personne* » (cas 4). Les dispositifs physiques offrent d'autres avantages : hébergement, financement. Mais les femmes interrogées préfèrent y venir dans un second temps ou pour compléter ce qu'elles se sont construit.

### 2.3. Discussion

Si notre étude n'avait pas pour vocation de dessiner les spécificités des femmes qui entreprennent, elle ne pouvait l'occulter. Ainsi, au fil des entretiens analysés, nous confirmons les travaux précédents en ce sens que les femmes restent cantonnées dans le carcan du « petit » : entreprise de petite taille, petit financement, petit projet (Santoni, 2018). Notre recherche mise à l'épreuve du terrain confirme par ailleurs les créations dans le secteur tertiaire encore très féminisé et impacté par les réalités de genre (Lebègue, 2011 ; Shirokova et Tsyganova, 2010 ; Kirkwood, 2009) : prêt à porter, restauration, services à la personne et aux entreprises. La création de l'entreprise est un choix affirmé en réponse à un besoin d'équilibre entre vie de famille et vie professionnelle. L'entrepreneuriat est la solution pour une meilleure gestion des temps de vie. Nous rejoignons ainsi les travaux de Richomme-Huet et D'Andria (2013).

Toutefois, notre travail fait état d'un élément clé et qui n'apparaît pas toujours distinctement dans les travaux : le besoin de liberté. Créer son propre emploi, être « son propre patron » est synonyme de s'affranchir des contraintes de la vie quotidienne. Elles donnent priorités à leurs souhaits pour se retrouver (Lebègue, 2015). Cependant, le stress généré et le temps consacré à l'entreprise est parfois plus important que dans la vie de la salariée soulignant le paradoxe mis à jour par Cornet et Constantinidis (2004). Ce besoin de liberté n'est pas uniquement soulevé dans l'équilibre de vie. La littérature fait état du recours à l'accompagnement moral et technique de la créatrice. Selon Boutillier (2008), les femmes privilégient le soutien institutionnel. Nos travaux montrent une appétence pour apprendre par soi-même, à son rythme et selon ses besoins. L'accompagnement informel que constitue l'utilisation en autonomie des outils digitaux est une solution qui s'articule avec pertinence aux aspirations de l'entrepreneure. Ceci converge avec les travaux de Lebègue (2015) qui expliquent ainsi le rejet de l'accompagnement institutionnel par certaines. L'accompagnement physique peut revêtir une forme de contrainte, subie. En explorant par elles-mêmes la toile, elles élaborent leur boîte à outils en puisant auprès des dispositifs digitaux. Ces derniers constituent une solution flexible qui abroge les frontières géographiques et temporelles donnant une dimension émancipatrice à l'accompagnement.

## **Conclusion**

Cette recherche avait pour vocation d'étudier l'accompagnement choisi par les entrepreneures face aux dispositifs existants. Menée sous l'angle de la méthodologie qualitative, elle marque l'importance de la liberté d'accès aux outils digitaux ce qui renforce son intérêt et son originalité. Nos résultats mettent en lumière la volonté de la femme à donner du sens à son projet : créer son entreprise pour plus d'harmonie dans la gestion de ses temps de vie, davantage de liberté et d'autonomie en travaillant seule. Chaque créatrice procède à sa manière prônant un accompagnement personnalisé. Le digital offre une réponse adaptée : simple, pratique et gratuit ; il participe à une utilisation émancipée sans dépendance de temps et d'espaces. Il est par ailleurs vecteur de visibilité et de notoriété par l'effet de mise en relation directe avec le client. La communication est plus facile ce qui favorise le développement économique.

Sur le plan théorique, cette étude vient enrichir les travaux existants mais encore trop peu nombreux quant à l'accompagnement de l'entrepreneure. Ils apportent une meilleure compréhension du processus employé par la créatrice, qui faute d'accompagnement adapté, se construit le sien, à sa manière, selon ses besoins, ses ressources morales et financières, un accompagnement émancipé par le biais des outils digitaux. Il invite la recherche à porter plus d'attention sur le lien entre digitalisation et accompagnement entrepreneurial. Toutefois, la crise sanitaire constitue un signal d'alarme pour l'avenir. Sa prise en compte pourrait par ailleurs contribuer à développer l'apprentissage à distance.

Sur le plan managérial, ce travail fait émerger des éléments nouveaux quant aux besoins et habitudes d'accompagnement. L'offre actuelle correspond sans doute davantage à la créatrice qui cherche un encadrement mais il reste trop contraint pour celle en quête de liberté dans la gestion de ses temps de vie. Plus précisément, ce travail souligne l'évolution des

comportements dirigée vers le digital au détriment des accompagnements institutionnels, trop nombreux qui ne font que brouiller les pistes d'un écosystème déjà riche. Les créatrices s'informent alors ailleurs, par elles-mêmes, grâce à internet et se détournent des dispositifs dédiés au bénéfice des plateformes et autres outils digitaux proposant des formations ou tutoriels gratuits et rapides d'accès. Cette étude invite à de nouvelles réflexions sur la nature et la qualité de l'accompagnement institutionnel. La construction d'un collisionneur<sup>1</sup>, sur le principe du guichet unique contribuerait à une lecture plus simple des dispositifs existants pour un accès facilité (Badia et al., 2013). Parce que le digital devient un allié de taille dans la médiatisation des entreprises, des entrepreneures et la valorisation de l'entrepreneuriat féminin, il endosse le rôle de modèle vecteur de sensibilisation (témoignage vidéo, podcast...). Enfin, ces outils pourraient être utilisés afin de repenser l'accompagnement formel en proposant une hybridation des méthodes comme suggéré par Santoni (2018). Sous l'angle du capital relationnel, et conformément aux recherches précédentes, nos résultats montrent un désintérêt des entrepreneures pour les réseaux physiques trop contraignants ou dominés par les hommes au profit des réseaux sociaux digitaux. Ils soulignent une réalité : l'importance du digital dans le développement de la jeune pousse. Ces outils semblent mieux correspondre aux spécificités des femmes qui entreprennent. Ces outils sont également adaptés à leurs activités situées dans le secteur tertiaire. En effet, les femmes restent bien souvent enfermées dans un modèle de petit projet avec peu de financement et de croissance. La motivation première est de créer leur propre emploi, expliquant dans le même temps leur volonté de travailler seule, sans salarié au risque de s'isoler. Ces outils digitaux, à la fois soutien moral, technique et financier par leur gratuité, viennent se substituer aux réseaux physiques.

Ainsi, les outils digitaux qui bouleversent l'écosystème de l'accompagnement de l'entrepreneure, semblent répondre davantage aux besoins d'émancipation exprimés. Il est alors souhaitable d'explorer les problématiques de la formation de l'entrepreneure notamment aux outils digitaux. La mise en place d'études longitudinales comparatives permettrait enfin de mesurer l'efficacité des dispositifs institutionnels *versus* informels. Ainsi, une étude socio-culturelle croisée nord/ sud pourrait enrichir les premiers éléments mis en lumière quant à l'utilisation des outils digitaux.

Toutefois, il faudra prendre en considération que les seuls réseaux sociaux ne peuvent suffire dans le processus de création et de développement de la jeune pousse. L'accompagnement actuel doit perdurer mais avec une lecture et un accès plus simple. Ils nous rappellent qu'apprendre peut se faire seul mais jamais sans les autres (Verzat et al., 2016 ; Carré et al., 2010). Enfin, la mise en place de nouvelles réglementations comme la réglementation RGPD<sup>2</sup> est à intégrer, ce qui participe à la maîtrise de l'usage des réseaux sociaux et à l'image des entreprises.

---

<sup>1</sup> De l'anglais : collider

<sup>2</sup> RGPD : Règlement Général de la Protection des Données, établi par l'Union Européenne. Ce règlement a pour but de protéger les informations personnelles des utilisateurs et d'amener les entreprises à rentrer dans des processus clairs de traitements de données clients.

Notre travail n'est toutefois pas sans limite, en effet, l'étude, qui n'avait pas pour vocation de généraliser des résultats, a été menée sur 10 entretiens de femmes entrepreneures. Si les profils sont très différents, cette étude mériterait d'être enrichie par une étude quantitative menée dans un premier temps sur le territoire français afin d'étudier l'utilisation des outils digitaux dans un objectif d'accompagnement avant la création et post création.

## Bibliographie

AHL H. (2006), « Why Research on Women Entrepreneurs Needs New Directions », *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol.26, n°3, p. 595-621.

ALBERT P. & KRIEGER E. (2017), « Vers une révolution entrepreneuriale en France », *Entreprendre & Innover*, n°33, p.100-109.

BADIA B., BRUNET F. & KERTUDO P. (2013), « Les freins et obstacles à l'entrepreneuriat féminin », *Recherche Sociale*, n°208, p.7-57.

BANDURA A. (1997), *Self-Efficacy: The Exercise of Control*, Worth Publishers, New York (1st edition).

BEDDI H, FADIL N. & SAADAOUI K., (2018), « Entrepreneuriat féminin et développement international : Étude de trois cas », *Management International*, Vol.22, n°3, p. 12-23.

BENNETT L. & SEGERBERG A. (2012), « The logic of connective action, Digital media and the personalization of contentious politics », *Information, Communication & Society*, Vol.15, n°5, p. 739-768.

BOUTILLIER S. (2008), « Femmes entrepreneures : motivations et mobilisation des réseaux sociaux », *Humanisme et Entreprise*, Vol.5, n° 290, p. 21-38.

BUENO MERINO P. & DUCHEMIN M.-H. (2016), « Enjeux de la différenciation selon le genre dans l'accompagnement collectif de la femme potentiellement créatrice », *Management International*, Vol. 20, n° 4, p.105-127.

BYRNE J., FATTOUM S., GIACOMIN O. & TOUNES A. (2018), « L'intention de croissance et le genre à l'épreuve de la parentalité », *Management International*, Vol.22, n°4, p.12-26.

CARRE P., MOISAN A. & POISSON D. (2010), *L'autoformation, Perspectives de recherche* : Paris PUF.

CHASSERIO S., PAILOT P. & POROLI C. (2016), « La construction de la légitimité des femmes entrepreneures : une approche transactionnelle », *Management International*, Vol. 20, n°4, p.45-58.

CORNET A. & CONSTANTINIDIS C. (2004), « Entreprendre au féminin une réalité multiple et des attentes différenciées », *Revue Française de Gestion*, Vol.30, n° 151, p.191-204.

CRANE F.G. & MEYER M.H. (2017), « Teaching Entrepreneurship Students about Social Media and New Ventures: A Primer », *Journal of the Academy of Business Education*, p. 371-386.

CRICK C., JAY G., OSENTOSIKI S., PITZER B. & JENKINS C. (2012), *O.C. Ros and rosbridge out of the loop*, In: Proceeding of the Seventh Annual ACM/IEE International Conference on Human-robot Interaction, p. 493-494.

DEGEORGE J.M. (2017). « De la diversité du processus d'accompagnement entrepreneurial vers une meilleure complémentarité », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol.16, N°2, p.7-15.

DENIS A. & OLLIVIER M. (2003), *How wired are Canadian women? The intersection of gender, class and language in information technologies*. In M. Stuart & A Martinez (Eds.), *Out of the Ivory Tower: Feminist Research for Social Change*, p. 260-272.

DUCHEMIN M.-H. et LEMARIE-QUILLERIER S. (2020) « Itinéraire d'un souvenir : importance de la mémoire dans l'accompagnement entrepreneurial de la créatrice », *Revue Française de Gestion*, Vol.46, n°286, p.69-87.

EKINSMYTH C. (2011), « Challenging the Boundaries of Entrepreneurship: The Spatialities and Practices of UK Mumpreneurs », *Geoforum*, p. 104-114.

ERTMER P. A., NEWBY T. J., YU J. H., LIU W., TOMORY A., & LEE Y. M. (2011), « Facilitating students' global perspectives: Collaborating with international partners using Web 2.0 technologies », *Internet and Higher Education*, n°14, p. 251-261.

GAGLIARDI E. (2018), *500 Réseaux de femmes pour booster sa carrière*, Broché.

GARCIA-MORALES V.J., MARTIN-ROJAC R. & GARDE-SANCHEZ R. (2020), « How to encourage Social Entrepreneurship Action ? Using Web 2.0 Technologies in Higher Education Institutions », *Journal of Business Ethics*, n°161, p. 329-350.

JACQUEMIN A., LESAGE X. & VERZAT C. (2018), « Un écosystème tirailé entre deux planètes », *Entreprendre & innover*, Vol.1, n°36, p. 5-9.

JAYAWARNA D., WOODHAMS C. & JONES O. (2012), « Gender and Alternative Start-Up Business Funding », *Competition & Change*, Vol.16, n°4, p. 303-322.

LAGARDE C. et OSTRY D.J. (2018), « Les bienfaits économiques de l'inclusion des femmes sont même plus élevés qu'on ne le pensait », *Fond Monétaire International, Le blog*.

MAALAOUI A., BOUCHARD G. et SAFRAOU I. (2014), « Les seniorpreneurs : motivations, profils, accompagnement », *Entreprendre & Innover*, vol. 1, n° 20, p. 50-61.

MESSEGHEM K., SAMUT S., TEMRI E., SAINT-JEAN E. (2020), « Les mutations de l'accompagnement entrepreneurial », *Revue Française de Gestion*, vol. 46, n°286, p. 60-66.

MIONE A. (2006), « L'évaluation par l'accompagnant de la performance d'une structure d'aide à la création d'entreprise », *Management International*, vol. 11, n°1, p.31-43.

PATUREL R. et MASMOUDI R. (2005), « Les structures d'appui à la création d'entreprise : contribution en vue de l'évaluation de leurs performances », *4ème congrès de l'Académie de l'entrepreneuriat*, p. 2-20.

RICHOMME-HUET K. et D'ANDRIA A. (2013), « L'accompagnement entrepreneurial par et pour les mampreneurs », *Management international*, vol.17, n°3, p. 100-111.

SANTONI J. (2018), « Quels processus pour répondre aux besoins spécifiques des entrepreneurs », *Entreprendre & Innover*, vol.4, n°33, p. 29-40.

SANTONI J. et BARTH I. (2014), « Le rôle du réseau dans le développement de l'entrepreneuriat féminin : cas d'un centre entrepreneurial au sein d'une business school », *@GRH*, n° 11, p. 81-113.

SHIROKOVA G. et TSYGANOVA T. (2010), « Gender Differences in Entrepreneurship : Evidence from GEM Data », *Organizations Markets in Emerging Economies*, n° 1, p. 120-141.

SHUGURENSKY D. (2000), «The Forms of Informal Learning: Toward a Conceptualization of the Field», *Wall Working paper*, vol. 19, p. 1-9.

SINGH P.T. et SINHA R. (2017), «The Impact of Social Media on Business Growth and Performance in India », *International Journal of Research in Management & Business Studies*, vol. 4, n°1, p.36-40.

THOMAS P. et MOISEY S. (2006), « Women entrepreneurs: informal learning and the internet », working paper, p.4-37.

TOUTAIN O., FAYOLLE A. et BARES F. (2020), « La transformation numérique dans l'éducation et l'accompagnement à l'entrepreneuriat », *Entreprendre & Innover*, vol.4, n°47, p.5-9.

VERZAT C., JORE M., TOUTAIN O. et SIBERZAHN P. (2016), « Apprendre par soi-même l'entrepreneuriat via un MOOC », *Revue Française de Gestion*, vol. 257, p. 34-52.