

Zeitschrift: Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales

Herausgeber: Société d'Etudes Economiques et Sociales

Band: 62 (2004)

Heft: 1: Dépenses publiques, croissances et développement

Artikel: Entrepreneurship au féminin : le modèle proposé par la HEG de Neuchâtel

Autor: Reinhard, Diane / Pillet, Line

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-141510>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 11.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

ENTREPRENEURSHIP AU FÉMININ : LE MODÈLE PROPOSÉ PAR LA HEG DE NEUCHÂTEL

Diane REINHARD

Haute école de gestion (HEG)

de Neuchâtel

diane.reinhardhegne.ch

En collaboration avec:

Line PILLET

Swiss Occidental Leonardo (SOL)

1. Introduction

La Haute école de gestion de Neuchâtel, représentée par Diane Reinhard, participe au - projet européen Preface (PREparing Female students for ACademic Entrepreneurship) qui entend répondre de manière originale et efficace à l'insertion des jeunes femmes dans le marché du travail en développant leurs capacités entrepreneuriales. Le projet est mené en étroite collaboration avec l'Association Swiss Occidental Leonardo (SOL), représenté par Mme Line Pillet - dont la mission est de promouvoir la participation de la Suisse à des projets pilotes de formation issus du programme européen Leonardo da Vinci. -

L'objectif du projet, qui réunit onze pays, est de développer une méthode commune aux pays européens en capitalisant sur les expériences respectives de chacun et de proposer un modèle de formation à l'entrepreneurship tout particulièrement destiné aux femmes.

Concrètement, il s'agit d'offrir aux étudiantes qui le désirent la possibilité d'intégrer la création d'entreprise au stade de leur réflexion sur leur projet professionnel et de développer et stimuler leur capacité à créer une entreprise. L'acquisition des techniques de démarrage d'entreprise de même que l'apprentissage de comportements de type entrepreneurial seront utiles aux étudiantes même si elles ne créent pas nécessairement leur entreprise. Chaque étudiante ayant suivi ce cursus aura expérimenté la méthode de création d'entreprise et sera capable d'appliquer ces principes dans toutes les situations de direction d'entreprise.

2. Le modèle suisse retenu pour le développement du programme

Lors de la dernière conférence réunissant tous les partenaires européens pour présenter leurs résultats intermédiaires respectifs, le modèle développé à Neuchâtel a été retenu pour le développement du programme d'ici septembre 2004, la Suisse accédant ainsi du statut de partenaire indirect à celui de partenaire développeur.

La première phase du projet consistait à récolter les meilleures pratiques de chaque pays en matière de promotion de l'entrepreneurship au féminin grâce aux connaissances de *focus groups*, à savoir de groupes de personnes ciblés susceptibles de permettre d'atteindre l'objectif visés.

Pour la Suisse, une cinquantaine de femmes entrepreneures ont répondu à l'appel du groupe de pilotage et accepté de partager leurs expériences et les clés de leur succès. Cinq focus groups ont pu être constitués dont les résultats ont été confrontés et consolidés pour aboutir à l'élaboration du modèle qui servira de base à l'élaboration du modèle européen.

Les objectifs fixés par le groupe de pilotage suisse se distinguaient des objectifs européens par une approche bidimensionnelle:

1. Répertorier les meilleures pratiques en terme de promotion des femmes
2. Déterminer les facteurs spécifiques de réussite au féminin afin de les inclure dans un programme de formation à l'entrepreneurship destiné aux femmes

En Suisse, les programmes d'entrepreneurship les plus connus - sont : Create, CTI-Start Up, Genilem, Apprendre à Entreprendre et fair play at work, mais tous ces programmes sont destinés aussi bien aux hommes qu'aux femmes. Ils visent à développer des compétences universelles de management, certes indispensables et devant faire partie d'un modèle, mais négligeant des aspects spécifiques de la réussite au féminin.

L'action s'est par conséquent focalisée sur la recherche de ces conditions particulières afin d'obtenir une approche différente des modèles traditionnels. Il s'avère que ces compétences sont fortement liées à la position de la femme dans la société et ont été développées de manière plus ou moins consciente et ciblée par la majorité des participantes en parallèle à leur cursus professionnel. Elles estiment que leur acquisition est indispensable et qu'elles constituent les clés du succès des femmes entrepreneures et des femmes dirigeantes.

3. Modèle complexe

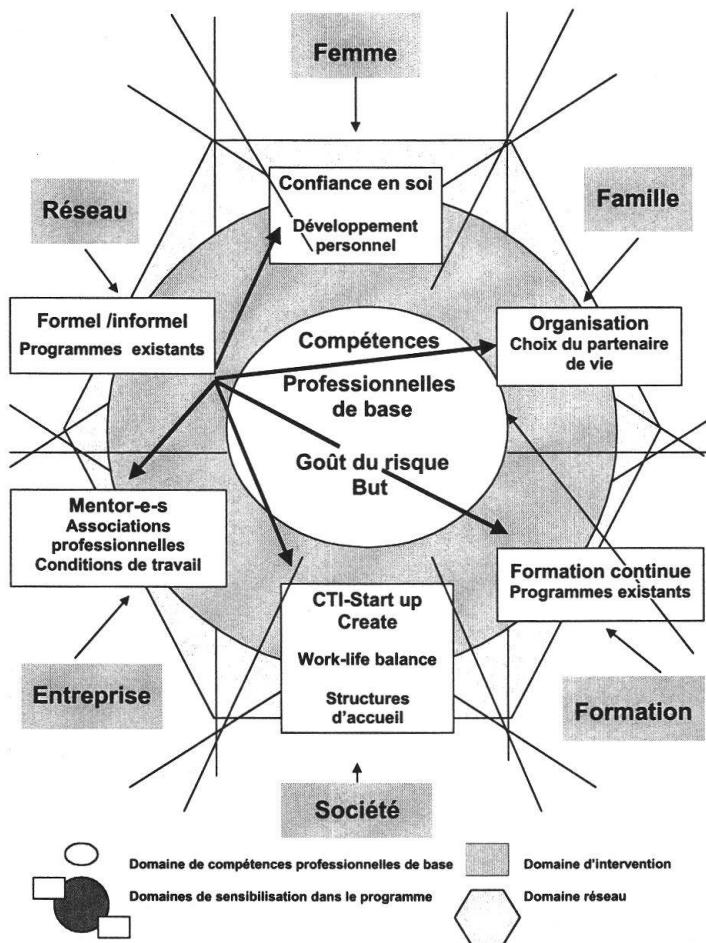
Le premier modèle de la réussite au féminin tient compte de la complexité de l'environnement avec lequel la femme doit composer pour mener de front vie professionnelle et vie privée. Nous avons constaté que la majorité des femmes dirigeantes ne renonçait ni à une vie de couple, ni à la possibilité d'avoir des enfants.

Notre modèle se devait donc de tenir compte de la complexité maximale pour répondre à toutes les

contraintes des différentes variables.

Les freins que rencontraient les femmes dans l'ascension de leur carrière, pouvaient être attribués à six domaines d'intervention correspondant à six domaines de sensibilisation à insérer dans le programme de formation : société, entreprise, formation, femme, famille et réseau.

4. Facteurs du succès au féminin



Au centre de toute création d'entreprise ou de tout rêve professionnel, et par conséquent au centre du modèle, on retrouve une femme avec des compétences professionnelles, un certain goût du risque et surtout une passion, un but et l'envie d'être indépendante.

Les compétences professionnelles seront développées par des modules traditionnels d'entrepreneurship qui ne diffèrent en rien des modèles existants, ce que nous avons appelé le domaine des compétences managériales.

Par contre le modèle se distingue par l'adjonction au programme des six domaines d'intervention non-managériaux qui sont ressortis des entretiens avec les entrepreneures et qui permettent d'accéder au rêve professionnel.

5. Six domaines non-managériaux

5.1. Société

Partant de l'hypothèse qu'il est illusoire de changer rapidement la société dans ses conditions peu favorables à l'entrepreneuriat féminin, il s'agit néanmoins d'exploiter toutes les possibilités offertes par des programmes existants, que ce soit dans le domaine des programmes de formation à l'entrepreneurship (Apprendre à Entreprendre, Create, Genilem ou CTI-Startup, catapult etc) des programmes cherchant à promouvoir la conciliation entre vie familiale et vie professionnelle (fairplay at home, fairplay at work, Via2), ou des innovations en terme de structure d'accueil. Ces éléments doivent faire l'objet de recherche dans le cadre du programme et constituer une base de données de plus en plus performante et utile aussi bien aux femmes voulant créer leur entreprise qu'à celles voulant accéder à des postes à responsabilité.

5.2 Entreprise / Modèles mentores/mentors

Les facteurs clés du succès en entreprise reposent sur la possibilité d'avoir des modèles, des mentors ou des mentores disposé-e-s à soutenir la jeune femme dans sa phase de développement d'entreprise et ceci dès l'entreprise d'entraînement. Cet élément n'est pas nouveau, mais peu exploité par les femmes, il doit être institué de manière systématique (collaboration avec projet Mentorat en entreprise).

Il s'agit également de sensibiliser les étudiantes aux structures organisationnelles favorables aux femmes et de constituer une base données d'entreprises favorables aux femmes, outil utile également à celles qui décideront de ne pas créer leur propre entreprise.

5.3 Formation

La formation est au centre des préoccupations des femmes dirigeantes. Nous constatons en Suisse une forte valorisation des diplômes. Il s'agit de sensibiliser très tôt les jeunes femmes au fait qu'elles doivent choisir leur formation – la meilleure possible - en fonction de leur rêve et non en fonction de critères de société et de débouchés plus favorables au femmes, même si a priori leur domaine privilégié est semé d'embûches. En support à la formation de base, il est indispensable de soigner la formation continue. Les dernières statistiques de l'OFS prouvent une fois de plus que les femmes ont beaucoup moins accès à la formation continue que les hommes. Du fait qu'elles travaillent plus souvent à temps partiel, les employeurs leur refusent la formation continue sous ce prétexte.

Le programme comprendra un module de sensibilisation à l'importance de la formation continue, gérée de manière autonome et visant à maintenir une bonne employabilité sur le marché. La formation continue permet également de se constituer en parallèle un vaste réseau de relations dans les domaines d'activité respectifs.

5.4 *Femme / Confiance en soi*

Dans nos sociétés occidentales, l'inconscient collectif ne reconnaît pas de position dirigeante aux femmes. Cette affirmation est réductrice, les mentalités évoluent, les pays nordiques étant généralement plus progressistes dans ce domaine que les pays du Sud. Cependant chaque crise économique renvoie les femmes dans leurs foyers et ceci même dans les pays aux structures les plus favorables.

Il s'avère que les femmes qui occupent des places dirigeantes ont majoritairement et consciemment travaillé au développement de leur confiance en soi et inclus du développement personnel dans leur bagage de base.

La confiance en soi doit donc impérativement faire partie des compétences que les futures entrepreneures doivent développer durant le cursus et ceci par divers moyens renforçant les expériences de réussite et la réflexion sur leur propre perception de la position des femmes dans la société, le renoncement à la carrière n'est pas une fatalité, mais il faut avant tout en être persuadé soi-même.

5.5 *Famille / Organisation / Choix du partenaire de vie*

L'organisation familiale, l'intendance, sont des éléments qui incombent encore essentiellement aux femmes et qui, à terme, devraient reposer sur le couple. Des modèles d'organisation différente seront proposés, des couples exposeront leur vécu et présenteront leurs solutions originales pour la garde des enfants et l'utilisation de réseaux performants.

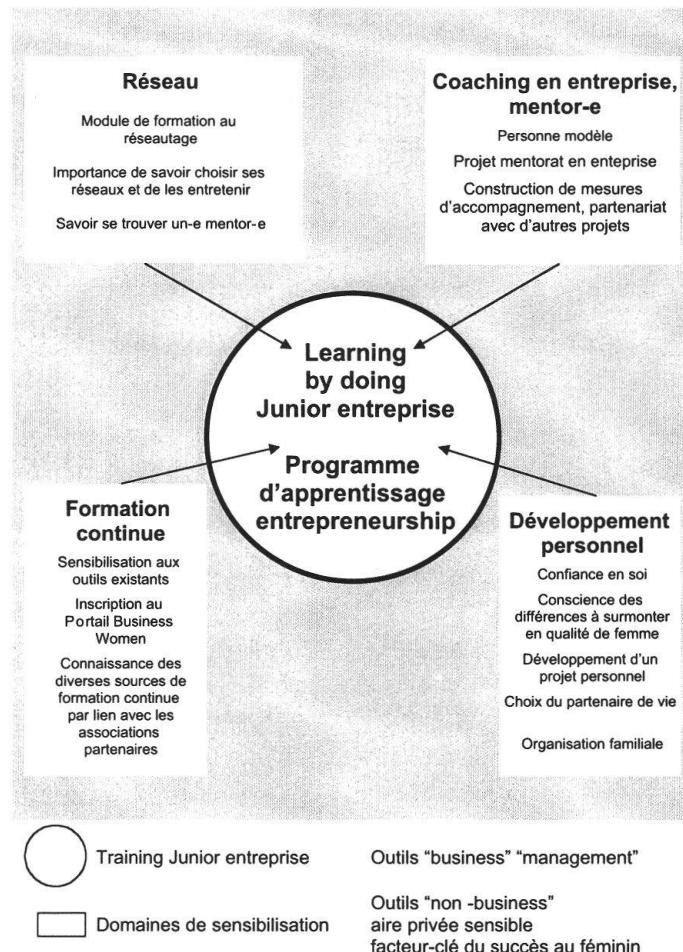
Bien que le choix du partenaire de vie demeure strictement de la sphère privée, le soutien de ce dernier est jugé indispensable par les femmes. Comment déceler chez le partenaire potentiel les signes d'acceptation de schémas non traditionnels de la famille et construire un partenariat solide peut paraître ambitieux, mais sera au programme, car essentiel à la réussite et à la carrière féminine.

5.6 *Réseau*

Les réseaux sont de plus en plus considérés comme essentiels à la gestion de toute carrière performante. Les femmes entrepreneures ont insisté sur la forte imbrication de l'environnement dans leur réussite que ce soit par les réseaux familiaux, amicaux, professionnels, de mentoring ou institutionnels. Sans ce soutien, elles envisagent difficilement le succès, leur entreprise reposant sur la capacité à s'appuyer sur des compétences diverses.

En résumé les femmes doivent travailler à leur confiance en elles, être beaucoup plus performantes dans leurs choix de vie, leur organisation, leur formation continue et s'appuyer sur des réseaux solides et des personnes exemplaires pour parvenir à concilier entreprise, vie familiale et de couple équilibrée.

Domaines à insérer dans le modèle préface



Ce modèle peut être simplifié pour mettre l'accent sur les domaines de sensibilisation de la manière suivante :

Basé sur une entreprise d'entraînement, le modèle intègre des outils traditionnels du management. Son originalité consiste cependant dans des constituants considérés comme essentiels par les femmes entrepreneures et ne figurant pas dans les programmes traditionnels.

Le programme comprendra des outils de développement personnel, de maîtrise des éléments sociaux, de construction de réseau et intégrera les milieux économiques par mentorat et construction de conditions favorables à la conciliation vie de famille, vie professionnelle.

Dans l'absolu, on pourrait argumenter que ce modèle n'a rien d'original, que ces compétences sont également nécessaires aux hommes. Cependant, les hommes acquièrent ces compétences tout au cours de leur vie et cela dès l'enfance, car ils sont naturellement prédestinés à nourrir la famille par leur travail, alors qu'on attend des femmes qu'elles assument l'éducation des enfants et la conservation des valeurs familiales. Ils sont donc encouragés à mener une carrière qui leur permettra de remplir au mieux leur rôle. Chaque succès est valorisé, ils sont continuellement encouragés et ne doutent pas de leurs compétences. Ils accèdent à la formation continue dans leurs entreprises, il s'agit souvent même d'une obligation qui leur est faite, soignent leurs réseaux en participant à de nombreuses manifestations qui les aident dans leur ascension.

Au contraire, toutes ces compétences sont généralement peu valorisées chez les femmes et il s'agit par ces modules de rendre ces éléments conscients, d'y travailler et de mettre en place une organisation personnelle et une gestion de carrière ciblée afin d'optimiser le temps consacré à la construction du rêve professionnel.

6. **Objectif mai 2005**

Grâce au développement de son modèle, la Suisse, qui au départ n'était que participant silencieux au projet, aura le privilège de co-diriger le développement du programme définitif qui sera opérationnel en 2005. La Haute école de gestion de Neuchâtel a déjà développé un cursus novateur qui inclut dans le programme des modules « bilan de compétences » et « réseaux professionnels » qui visent à développer un projet professionnel sur des compétences avérées et l'apprentissage de la construction de réseau professionnel performant. Le concept de ces modules seront repris dans le programme européen.

En parallèle au développement du programme en lui-même, des mesures d'accompagnement sont mises en place qui consistent à renforcer la future implantation du programme

- Vaste campagne auprès des milieux économiques et politiques
- Développement du Portail Business-Women
- Consolidation des modules originaux
- Cycles de conférences
- Constitution d'un réseau de soutien pour la mise en place de la formation PREFACE en Suisse

La stratégie de promotion et de dissémination

La dissémination du projet en Suisse se fera à trois niveaux : local, régional et national, l'objectif étant de sensibiliser les acteurs à cette nouvelle approche managériale, d'obtenir des soutiens pour le développement de la formation et son implantation dans les HES et les universités suisses et de créer des synergies avec d'autres actions existantes ou en cours de réalisation. Des conférences et une information via les médias sont prévues durant toutes les phases importantes du projet :

- Décembre 2003 : conférence de presse à Neuchâtel pour présenter les résultats intermédiaires du projet, les meilleures pratiques suisses et européennes visant à promouvoir l'entrepreneuriat féminin et le modèle développé par la HEG de Neuchâtel en collaboration avec SOL ;
- Janvier-Avril 2004 : vaste campagne auprès des milieux économiques et politiques pour faire connaître Preface et obtenir des soutiens pour le développement et l'implantation future de la formation en Suisse ;
- Avril 2004 : lancement du portail Business Women
- Septembre-Décembre 2004 : cycle de conférences First Tuesday consacré à la thématique « Femme et entreprise », en collaboration avec Rezonance ;
- Novembre 2004 : conférence de presse pour présenter le modèle Preface consolidé
- Juin 2005 : conférence de presse pour lancer la nouvelle formation en entrepreneurship tout particulièrement destinée aux femmes.