



HAL
open science

Genre et innovateur frugal : 4 cas de femmes innovatrices

Sophia Belghiti-Mahut, Anne-Laurence Lafont, Angélique Rodhain, Florence Rodhain, Leila Temri, Ouidad Yousfi

► To cite this version:

Sophia Belghiti-Mahut, Anne-Laurence Lafont, Angélique Rodhain, Florence Rodhain, Leila Temri, et al.. Genre et innovateur frugal : 4 cas de femmes innovatrices. *Innovations - Revue d'économie et de management de l'innovation*, 2016, 2 (51), pp.69-93. 10.3917/inno.051.0069 . hal-01506529

HAL Id: hal-01506529

<https://hal.science/hal-01506529v1>

Submitted on 23 May 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.

Genre et innovateur frugal : 4 cas de femmes innovatrices

Sophia Belghiti-Mahut

Anne-Laurence Lafont

Angélique Rodhain

Florence Rodhain

Leïla Temri

Ouidad Yousfi

L'innovation frugale est un concept très récent défini comme « *une solution innovatrice, improvisée, née de l'ingéniosité et de l'intelligence* » (Radjou et al, p.23). Bien que provenant des pays émergents, l'innovation frugale prend tout son sens dans un contexte de crise, au point d'intéresser même des entreprises multinationales.

Si de très nombreux travaux concernant l'innovation existent depuis des temps immémoriaux, l'innovateur en revanche, n'a pas suscité le même engouement. Ce dernier a connu la même évolution que celle de l'innovation. En effet, passant d'une connotation très péjorative à un piédestal, il est aujourd'hui souvent assimilé à la figure héroïque de l'entrepreneur-innovateur chère à Schumpeter ou associé à la firme innovante. En effet, alors que l'innovation porte aujourd'hui l'espoir d'un renouveau économique en période de crise, l'innovateur devient une « figure renaissante » de l'économie (Behu, 2012). Le profil-type de l'innovateur – ou son 'ADN' – est exploré, mais avant tout à travers les innovateurs de génie starifiés tels les fondateurs de Google, Apple ou encore Amazon (Christensen, Dyer et Gregersen, 2013). Ces études montrent un innovateur perçu comme une personne sachant identifier les problèmes, s'appuyant sur ses expériences antérieures pour réaliser des sortes de bricolage, ayant souvent des certitudes bien ancrées l'aidant à aller au bout de ses ambitions (Guichard et Serval, 2006), étant plus à l'aise en fonctionnant de façon autonome plutôt qu'en devant respecter une hiérarchie, et enfin, étant capable, au besoin, de mettre sa sensibilité en sommeil (Johnson *et al.*, 2008).

Si des recherches ont bien été menées en psychologie pour définir l'innovateur, et si de nombreux travaux s'intéressent à la créativité – un aspect amont de l'innovation – force est de constater que la définition du profil de l'innovateur ne mobilise pas suffisamment de recherches en sciences de gestion.

Or, Radjou *et al.* (2013) estiment que la question de l'innovateur est centrale dans l'innovation frugale. Selon les auteurs, les innovateurs frugaux présenteraient certaines caractéristiques communes aux innovateurs classiques, à savoir l'esprit résilient (telle que la confiance en soi, l'aversion au risque), la flexibilité (capacité d'improvisation) mais également des caractéristiques spécifiques nommées « esprit frugal » : une intelligence intuitive, de l'empathie, une innovation ancrée localement, et seraient guidés par l'altruisme.

Ces dernières caractéristiques spécifiques de l'esprit frugal ne seraient-elles pas, contrairement aux autres, des qualités auxquelles les femmes s'identifieraient davantage ? Cette interrogation revient à poser la question de la place de la femme dans l'innovation. Car, si l'innovateur a été peu étudié, que dire de l'innovatrice ? A l'instar de l'entrepreneure, toujours cachée derrière son homologue masculin, la femme innovatrice doit se contenter d'une description masculine de sa position. Poser la question de la représentation genrée de l'innovateur est intéressante. En effet, les pratiques linguistiques de la plupart des recherches sur l'entrepreneuriat (l'entrepreneuriat étant souvent associé à l'innovation (Morand et Manceau, 2009)) auraient tendance à perpétuer une forme de normalisation du masculin dans ce champ (Kelan, 2008). Les adjectifs utilisés pour décrire l'entrepreneur, et par extension l'innovateur auquel il est souvent assimilé et avec lequel il existe des recoupements certains (Noailles, 2013), reflètent les racines masculines de ces discours (Bruni *et al.*, 2004 ; Patterson *et al.*, 2012), tels que : énergique, actif, visionnaire, audacieux, courageux, preneur de risque, orienté vers la réalisation, etc. Ahl (2004) constate par exemple que l'entrepreneur est souvent décrit comme masculin, héroïque, autonome et affirmé, ces descriptions situant généralement les caractéristiques féminines à l'opposé en positionnant les normes masculines comme des standards. Certaines femmes ne se retrouveraient ainsi pas forcément dans ces représentations masculines.

Les stéréotypes de genre pourraient en partie expliquer les raisons pour lesquelles les femmes s'engagent peu dans les processus d'innovation : dans le cas de la France, seulement

8% des entreprises innovatrices sont créées par des femmes¹. Les stéréotypes peuvent jouer un effet inhibant car d'une part, les femmes s'autocensureraient en ne se reconnaissant pas dans le portrait type de l'innovateur, et d'autre part, elles ne seraient pas poussées par les acteurs de l'innovation au même titre que les hommes à compétence égale.

S'accorder sur un profil plus proche du modèle féminin n'est pas pour nous une velléité d'opposer le masculin au féminin ou de s'engouffrer dans la dichotomie homme/femme, mais plutôt une volonté de se sortir de l'étau des stéréotypes de manque de compétences qui enserrant les femmes² (Schein, 2007 ; Catalyst, 2007 ; Laufer 2014).

L'objectif de cet article consiste alors à poser la question de la similitude entre le profil que Radjou *et al.* (2013) établissent et les femmes innovatrices. Ces dernières ne se retrouveraient-elles pas davantage dans l'esprit frugal propre aux innovateurs frugaux, plutôt que dans le portrait très masculin de l'entrepreneur-innovateur schumpetérien ?

En nous appuyant tout d'abord sur une revue de la littérature balayant les caractéristiques attribuées à l'innovateur en général puis à l'innovateur frugal en particulier, notre propos est articulé de façon à mettre en lumière combien la définition de l'innovateur frugal semble adaptée aux femmes innovatrices. Pour ce faire, les caractéristiques de l'innovateur frugal sont étudiées, dans un premier temps, sous un prisme genré dans la littérature, puis, dans un second temps, à travers des récits de vie de femmes innovatrices servant d'illustration à notre propos.

1. Les caractéristiques de l'innovation frugale et de l'innovateur frugal

L'innovation frugale est un concept encore très récent, qu'il convient de préciser avant de se concentrer sur le profil de l'innovateur frugal.

¹ Selon l'étude publiée par l'OSEO et le Ministère de l'Enseignement et de la Recherche « 10 ans de création d'entreprises innovatrices en France », à partir des données de 5500 entreprises créées de 1998 à 2007.

² Schein (1976) a popularisé l'expression « Think Manager-Think Male » que l'on retrouve prolongée par l'expression « Think Leader-Think Male » (Catalyst, 2007) que l'on prolonge par « Think Innovator- Think Male » et qui désigne la prégnance des stéréotypes quant aux aptitudes et compétences des femmes.

1.1. L'innovation frugale : une forme d'innovation responsable ?

L'innovation frugale est un concept principalement originaire des marchés émergents, notamment ceux des « BRIC » (Brésil, Inde, Chine, Russie), même si, selon les auteurs, l'esprit *jugaad* catalysa la première révolution industrielle aux Etats-Unis (Radjou *et al.*, 2013). Sans présenter un historique complet du concept, on peut toutefois mentionner que selon Zeschky et al. (2011), d'autres auteurs tels que Christensen (1997), Brown et Hagel (2005), London et Hart (2004), ou encore Ray et Ray (2010) ont étudié ce type d'innovations dans les marchés émergents, en utilisant parfois une autre terminologie (« resource-constrained innovations », « cost innovations »,...). Toutefois, c'est l'ouvrage de Radjou et al. (2013) qui a très largement popularisé le concept, sous la dénomination d'innovation « Jugaad », que les auteurs définissent comme « *une solution innovatrice, improvisée, née de l'ingéniosité et de l'intelligence* » (p. 23), en précisant qu'il s'agit d' « *une façon unique de penser et d'agir en réponse à des défis. ... un art de l'audace, celui de repérer les opportunités dans les circonstances les plus défavorables* », insistant ainsi sur le processus, mais aussi sur les qualités requises de la part de l'innovateur.

Radjou *et al.* (2013) énoncent six principes directeurs de l'innovation frugale :

1) **Rechercher des opportunités dans l'adversité** : les contraintes deviennent des sources d'innovations.

2) **Faire plus avec moins** : il s'agit de faire avec les moyens dont on dispose, en faisant preuve de « débrouillardise » face à la pénurie. Aujourd'hui, il est davantage question de faire mieux avec moins (Radjou et Prabhu, 2015).

3) **Penser et agir de manière flexible** : non englués dans des procédures figées et rigides, les innovateurs *jugaad* font preuve d'adaptation permanente face aux aléas de leur environnement, tant dans le domaine de la conception et de la production que de l'organisation.

4) **Viser la simplicité** : le *jugaad* revendique une « simplicité créative ». Il s'agit d'identifier une solution appropriée aux objectifs, sans chercher à en faire trop.

5) **Intégrer les marges et les exclus** : l'innovation frugale s'adresse délibérément aux exclus et aux marginaux, afin de leur fournir des solutions, de toutes natures, répondant à leurs besoins, éventuellement en les intégrant dans un processus de co-crédation de valeur.

6) **Suivre son cœur** : l'entrepreneur frugal fait confiance à son intuition, et mobilise l'empathie et la passion plutôt que la pensée analytique. Cette dernière caractéristique est à

rapprocher de la « rationalité créative », fondée sur la « métis » ou « ruse », développée par Forest et Faucheux (2011).

Le modèle de l'innovation frugale est un modèle bottom-up plutôt que top-down. On peut considérer qu'en revendiquant l'économie de ressources et en visant délibérément les exclus et les marginaux, appelés les marchés BOP (Bottom Of the Pyramid), l'innovation frugale s'inscrit dans la catégorie des innovations responsables. Par ailleurs, l'innovation frugale se caractérise très souvent par un fort **ancrage local**.

Au-delà de cette catégorisation, un apport indéniable de Radjou *et al.* (2013) consiste à mettre en lumière un certain nombre de caractéristiques de l'innovateur *jugaad*. Cet apport est important pour deux raisons principales. Premièrement, la question de l'innovateur a rarement été prise en compte dans la littérature économique et gestionnaire sur l'innovation (en dehors de l'aspect créativité, qui n'en représente qu'une partie) alors qu'elle est centrale dans cette approche. Deuxièmement, l'innovateur frugal semble avoir un profil plus riche que celui habituellement présenté.

1.2. L'innovateur frugal, plus altruiste et plus intuitif ?

L'innovateur a longtemps été assimilé à l'entrepreneur-innovateur du modèle initial de Schumpeter (1934) ou éventuellement à l'entreprise innovatrice. Cependant, très peu de travaux ont tenté de caractériser l'innovateur, en dehors de l'utilisateur-innovateur popularisé par Von Hippel (1976), alors que l'entrepreneur a fait l'objet d'une abondante littérature. Selon Noailles (2013), la principale différence entre l'entrepreneur et l'innovateur est que le premier a pour objectif de créer de la valeur, tandis que le second, en innovant, crée également de la valeur, mais une nouvelle forme de valeur découlant de son innovation. Il admet toutefois que ces deux figures se recoupent partiellement, ce qui nous permet de mobiliser la littérature consacrée à l'entrepreneur. Celui-ci est ainsi caractérisé par ses motivations, mais aussi par ses traits. Les motivations peuvent être classées en deux grandes catégories : opportunité et nécessité, ou bien regroupées autour de trois grands ensembles : désir d'être reconnu, besoin d'indépendance et besoin d'accomplissement personnel (Verstraete et Saporta, 2006). D'autres travaux sont consacrés aux caractéristiques psychologiques et cognitives de l'entrepreneur, ses « traits ». Si aucun « ADN de l'entrepreneur » n'a réellement pu être mis en évidence, quelques caractéristiques émergent cependant : une grande confiance en lui, en ses capacités, qui amène parfois l'entrepreneur à avoir une perception du risque différente des non entrepreneurs, qui

leur permet même de voir une opportunité là où d'autres ne perçoivent qu'un risque. L'entrepreneur est également tenace, persévérant, déterminé, souvent non conformiste, notamment lorsqu'il est innovateur, et mû par la vision qu'il s'est construite. Nous retrouverons certaines de ces caractéristiques chez l'innovateur frugal. Hébert et Link (2006) ont, quant à eux, tenté de retracer chronologiquement l'historique de la prise en compte du caractère innovateur de l'entrepreneur par les grands auteurs de l'économie. On retient généralement, avec Knight (1921), la qualité de preneur de risque de l'entrepreneur-innovateur, même s'il s'agit en fait d'un risque calculé. L'entrepreneur innovateur est aussi un leader, capable de modifier l'ordre établi, et un visionnaire (Facchini, 2007).

C'est dans le domaine de la psychologie que les travaux cherchant à caractériser, cette fois-ci, l'innovateur, ou plus précisément à le différencier de l'adaptateur, sont les plus fréquents. Plusieurs d'entre eux s'appuient sur une grille d'analyse dénommée KAI (*Kirton Adaptator Innovator inventory*) mise au point par Kirton (1976), qui permet de caractériser la créativité et les manières de résoudre les problèmes. Johnson et al. (2008) montrent ainsi que la plupart des nouveaux entrepreneurs sont des innovateurs trop optimistes. Les innovateurs sont, en outre, selon eux, caractérisés par l'indiscipline, qui les amène à ne pas tenir compte des consensus établis, et ont une manière bien à eux de concevoir les choses. Ils ne peuvent supporter le travail routinier que sur un court laps de temps, mais sont capables de déléguer cette partie à d'autres. Ils doutent peu d'eux-mêmes, conservent leurs certitudes face à l'adversité même sans consensus, et font preuve d'une certaine forme d'insensibilité qui peut menacer la cohésion d'un groupe. Nous retrouvons là les caractéristiques de l'entrepreneur schumpetérien, qui lui permet de provoquer des changements radicaux. Guichard et Servel (2006) observent en outre un surinvestissement de l'innovateur dans le travail, une capacité à identifier des problèmes, comme mentionné plus haut, mais aussi à y apporter des solutions en combinant des éléments hétérogènes, ce qui représente une forme de bricolage. Selon les auteurs, l'innovateur s'appuie cependant sur des expériences antérieures, forgées dans d'autres sphères, et s'inscrit dans des réseaux, sans forcément y développer un sentiment d'appartenance. Il supporte mal la hiérarchie directe, et son rapport à l'avenir est prépondérant par rapport au passé. Il apparaît également comme un déviant, qui ne respecte pas les normes établies. Guichard et Servel (2006) observent toutefois que différentes figures de l'innovateur, présentant des qualités différentes, peuvent apparaître au cours du processus d'innovation.

De façon plus spécifique, Radjou *et al.* (2013) s'attachent à mettre en avant les qualités requises par l'innovateur frugal. Ce dernier aurait à la fois des qualités classiques mises en

évidence par la littérature, telles que la prise de risque, l'optimisme et la combativité mais également des qualités plus spécifiques voire contradictoires avec la littérature telles que l'empathie et le fort ancrage local qui en découle ainsi que l'altruisme au travers de la motivation d'inclure les exclus et marginaux. Les auteurs résument ainsi le profil de l'innovateur frugal au travers de son état d'esprit décliné autour des trois caractéristiques suivantes :

- État d'esprit **résilient** : **optimisme**, **combativité**, goût du risque, **confiance** et désir de croissance. Cet état d'esprit est assez proche des caractéristiques de l'entrepreneur traditionnellement mises en avant par la littérature.

- Penser et agir de manière **flexible** : improvisation, jugement rapide et flexible ; engagement avec détachement.

- Esprit **frugal** : qui se caractérise par une intelligence **intuitive** plutôt qu'analytique, un esprit d'observation de son environnement qui correspond à un **ancrage local** ainsi qu'une forte **empathie**. L'**altruisme** découle de la volonté d'intégrer les exclus.

Si les deux premiers aspects semblent proches des profils-types des innovateurs en général, tel n'est pas le cas du troisième qui présente des spécificités. Or, l'esprit frugal n'est-il pas un trait associé à des qualités que l'on reconnaît aux femmes ? Ce trait ne faciliterait-il pas l'identification des femmes au profil d'innovateur ?

2. L'esprit frugal, un trait plus adapté aux femmes ?

Les profils émanant des histoires des innovateurs frugaux laissent transparaître plusieurs similitudes avec le profil des femmes innovatrices. En ce sens, les femmes qui innoveront présentent plusieurs similitudes avec le profil de l'innovateur frugal discuté dans la section précédente, et ceci indépendamment du degré de frugalité de l'innovation qu'elles mettent en place.

Dans cette section, nous proposons un état de l'art en sociologie, psychologie, économie ainsi qu'une littérature émergente sur les femmes permettant d'examiner sous l'angle du genre les qualités spécifiques de l'innovateur frugal, à savoir l'altruisme, l'ancrage local, l'empathie et l'intuition, soit l'esprit frugal.

2.1. L'altruisme

L'altruisme apparaît quand le bien-être d'autrui devient un facteur déterminant pour le bien-être d'un autre individu.

Il est presque commun d'associer les femmes aux activités philanthropiques. Du fait qu'elles accorderaient beaucoup de temps au travail domestique et aux enfants sans une véritable rémunération, il est tentant de penser qu'il existe une prédisposition des femmes pour entreprendre volontairement plus d'activités « à but non lucratif » que les hommes (Simmons et Emanuele, 2007).

Une grande partie de la littérature académique sur ce sujet s'appuie sur des expérimentations où les participants reçoivent une somme d'argent et doivent décider en fonction d'un scénario donné la somme d'argent à conserver ou à transférer. Ces études empiriques montrent majoritairement que les femmes seraient plus altruistes/généreuses que les hommes (voir parmi d'autres Eckel et Grossman, 1998 ; Selten et Ockenfels, 1998 ; Dickinson et Tiefenthaler, 2002 ; Eckel et Grossman, 2006 ; Rigdon *et al.*, 2009). Ces résultats semblent particulièrement probants lorsque le don est coûteux en termes d'effort et de temps engagé (voir parmi d'autres Andreoni et Vesterlund, 2001 ; Dickinson et Tiefenthaler, 2002 ; Croson et Gneezy, 2009).

Par ailleurs, en s'appuyant sur une enquête étasunienne sur le don et le volontariat (US datas et *Giving and Volunteering*, 1999), l'analyse des réponses par Simmons et Emanuele (2007) met en évidence que les femmes seraient plus généreuses que les hommes en termes de don d'argent et de temps.

Selon Seefeldt (2008), l'altruisme des femmes pourrait s'expliquer par des variables contextuelles provenant de l'environnement, mais également par l'influence de la socialisation primaire. Les femmes ont en effet été éduquées dès leur plus jeune âge de façon à manifester davantage d'intérêt pour le bien-être d'autrui. A l'inverse, l'éducation des hommes véhicule davantage l'idée qu'ils sont en compétition avec les autres (Seefeldt, 2008)³.

³ Dans ce sens, Eisenberg et al. (2006) avancent que “*based on stereotypic gender roles, females generally are expected and believed to be more responsive, empathetic, and prosocial than males, whereas males are expected to be relatively independent and achievement oriented*” (p. 696).

2.2. L'ancrage local

Depuis quelques années, une littérature émergente sur les innovations locales/contextuelles s'est développée en économie géographique. Blake et Hanson (2005) ainsi que Johansson et Lindberg (2011) montrent que les femmes privilégient des innovations ancrées localement qui répondent à des besoins locaux n'ayant pas vocation à devenir universelles.

Le fait de puiser leur source d'innovation dans leur environnement immédiat traduit une importante imprégnation et observation de ce dernier totalement en phase avec l'esprit frugal de l'innovateur.

Leur démarche d'innovation repose sur le concept de « *creative imitation* » qui consiste à adapter une idée déjà existante à un environnement local. Les femmes ont une approche qui conjugue les dimensions créative et imitative. En d'autres termes, elles adaptent les innovations universelles aux besoins locaux, ce qui crée de nouvelles opportunités d'innover et permet de rompre avec l'idée qu'innover est quelque chose d'extraordinaire, rare et ingénieux. Johansson et Lindberg (2011) analysent l'innovation féminine comme émanant de la créativité individuelle certes, mais aussi de la routine journalière de l'innovateur, rappelant ainsi la démarche de l'innovateur frugal, sa proximité et son imprégnation de l'environnement local.

Dans cette dimension, les innovateurs tant frugaux que féminins semblent s'imprégner de l'environnement local et interagir avec persévérance avec son adversité pour pouvoir apporter des solutions adaptées. Ces solutions ne sont pas des solutions extraordinaires au sens de Schumpeter coupant avec l'existant, elles émanent de la routine journalière de ces innovateurs. Cette approche inculque une flexibilité aussi bien en termes d'interaction que de raisonnement.

2.3. L'empathie

L'empathie est définie par la capacité d'un individu à se mettre à la place d'autrui, à se représenter ce qu'il ressent et/ou pense (Baron-Cohen, 2011). Elle comporte généralement deux dimensions : émotionnelle et cognitive, auxquelles certains auteurs ajoutent une troisième : la dimension comportementale (Lawrence *et al.*, 2004).

De nombreuses recherches en psychologie et en sociologie ont étudié les différences en termes d'empathie entre les femmes et les hommes (Eisenberg et Lennon, 1983 ; Baron-Cohen

et al., 2001 ; Baron-Cohen et Wheelright, 2004 ; Nadan, 2014). Ces travaux concluent que les femmes présentent des réactions ou des mesures d'empathie plus élevées que celles notées chez les hommes. Ces travaux peuvent être divisés en deux volets. Le premier volet s'appuie sur l'étude des réactions chez l'individu face à un stimulus émotionnel. Baron-Cohen et al. (2001) montrent que les femmes manifestent une capacité d'empathie supérieure aux hommes quand l'empathie est évaluée par la capacité de deviner les émotions à travers l'examen des yeux d'autrui (*Reading the Mind in the Eyes*). Le deuxième volet de recherche s'appuie sur des mesures auto-reportées (*self-report measures*, Rueckert, 2011) comme par exemple le quotient émotionnel (Baron-Cohen et Wheelright, 2004) et l'indice de réactivité interpersonnelle – *Interpersonel Reactivity Index* (Nadan, 2014).

Baron-Cohen (2005) souligne que le développement de la capacité d'empathie dépend étroitement de l'environnement social et culturel de l'individu, ce qui pourrait expliquer les différences en termes d'empathie notées dans certaines études. Dans ce sens, Eisenberg et Lennon (1983) avancent que ces différences peuvent être expliquées par la capacité des hommes à se contenir et à ne pas montrer d'empathie pour répondre à certaines normes sociales. Une explication se trouve dans l'association des individus à des rôles et des stéréotypes prédéterminés (Michalska *et al.*, 2013). Le fait que les femmes soient plus enclines à prendre soin des autres, à avoir le contact facile et à être plus empathiques que les hommes est un stéréotype dominant (Rueckert, 2011). Ainsi, en se définissant comme empathiques dans certaines études, les femmes répondraient à une obligation de remplir un rôle prédéfini, celui d'être plus empathiques, tandis que les hommes, en se montrant moins empathiques dans les mêmes études, répondraient également aux normes sociales qu'ils subiraient.

2.4. L'intuition

L'intuition se définit comme « la capacité de comprendre quelque chose immédiatement, sans utilisation consciente de la raison » (McCrea, 2010).

Plusieurs auteurs tendent en effet à distinguer deux types de raisonnement, un qui serait analytique, déductif, rigoureux, critique et formel (rationnel) et un autre, qui serait plus inductif, synthétique, expansif, créatif et informel (intuitif) (Nickerson et al., 1985).

La prise de décision intuitive est définie comme un processus alliant l'émotionnel et la cognition. Il s'agirait d'« un processus cognitif fondé sur les expériences passées et les données émotionnelles du décideur » (Burke et Miller, 1999, p. 92), « le sentiment de savoir avec

certitude, sur la base d'informations incomplètes et sans réflexion rationnelle consciente » (Shirley et Langan-Fox, 1996, p.564). Si plusieurs études mettent en évidence le fait que certains individus soient plus intuitifs que d'autres, d'aucuns pensent que les femmes le seraient davantage que les hommes, véhiculant ainsi un stéréotype de genre.

Ainsi, une partie de la littérature s'est intéressée à la prégnance de ces stéréotypes au travers des perceptions. Ces études révèlent que les managers masculins sont perçus comme étant analytiques alors que les femmes managers sont perçues comme plus intuitives (Brenner et Bromer, 1981 ; Heilman *et al.*, 1989). Wacjman (1996) affine ces résultats en montrant que les hommes reconnaissent des qualités analytiques aux femmes alors que les femmes, elles, se perçoivent intuitives voire même plus intuitives que les hommes (Pacini et Epstein, 1999). Selon Gigerenzer *et al.* (2014), il existerait des stéréotypes de genre qui diffèrent selon le domaine retenu. Sur une population de non managers, les femmes seraient largement perçues comme étant plus intuitives dans le domaine personnel alors que les hommes le seraient davantage dans le domaine professionnel (*ibid.*). Par ailleurs, d'une manière générale, les femmes se considèrent comme étant davantage intuitives, à l'inverse des hommes. Dans ce cas, il pourrait s'agir d'un auto-stéréotype, les femmes endossant la caractéristique qui leur est associée.

En effet, certaines études portant sur des mesures objectives de l'intuition par le recours à des échelles de mesure présentent des résultats contrastés. Certaines concluent que, dans leur processus de décision, les femmes managers seraient davantage intuitives que les hommes (Agor, 1986 ; Parikh *et al.*, 1993), tandis que d'autres obtiennent des résultats opposés (Kirton, 1989 ; Allinson et Hayes, 1996) ou indifférents (Taggart *et al.*, 1997 ; Hayes *et al.*, 2004).

Si certaines études montrent qu'aucun consensus n'existe autour d'un processus de décision genré, les stéréotypes sur les caractéristiques et traits féminins, eux, perdurent : les femmes semblent davantage perçues comme étant plus intuitives que les hommes.

Cette revue de la littérature tend à montrer que les qualités essentielles attribuées à l'innovateur frugal sont des qualités qu'on associe davantage aux femmes qu'aux hommes, ou au moins que l'on n'oppose pas aux femmes.

La partie suivante a pour objectif d'illustrer, par le recours aux récits de vie, l'adéquation des qualités de l'innovateur frugal à des femmes innovatrices.

3. Récits de vie de femmes innovatrices

3.1 Méthodologie

Les résultats présentés ici sont issus d'une étude plus large menée auprès de 31 créatrices d'entreprises, dont l'objectif global consistait à recueillir des témoignages en profondeur de femmes entrepreneures, encore peu représentées et peu étudiées dans la littérature, afin d'identifier les singularités en termes de parcours de vie et de motivations à mettre en œuvre leur projet. Dans le cadre de cette recherche, nous n'avons pris en compte que les 14 femmes ayant une entreprise qualifiée d'innovante⁴.

La démarche adoptée est de type inductif voire abductif. « L'abduction consiste à tirer de l'observation des conjectures qu'il convient ensuite de tester et de discuter » (Koenig, 1993, p7). En sciences de gestion et plus largement en sciences sociales, l'abduction est souvent utilisée en phase d'exploration par le biais de la métaphore ou de l'analogie pour créer du sens. Elle est utile quand l'objectif n'est pas d'énoncer des lois mais plutôt donner une compréhension à un phénomène complexe (Thiétart, 1999). Nous avons choisi une méthode d'accès au réel particulièrement adaptée aux phases exploratoires sur un terrain encore peu étudié : la méthode des récits de vie. Selon Sanseau (2005), la méthode est d'ailleurs particulièrement utile quand la connaissance se limite à « des stéréotypes, des préjugés et des représentations collectives du sens commun » (p.41). Comme le précise Ozcaglar-Toulouse (2008), la méthode des récits de vie est centrée sur l'individu. Contrairement aux entretiens semi-directifs, le chercheur ne pose pas de questions précises, si ce n'est de demander à l'interviewé de faire part de son parcours personnel. L'interview est composée de deux phases

⁴ Elles ont été qualifiées comme telles soit parce qu'elles avaient reçu un prix d'innovation spécifique soit parce qu'elles sont passées par des incubateurs d'entreprises innovantes (ex. BIC, Via-Innova, Alter-Innov...).

(Bertaux, 2010) : dans un premier temps, il faut amener l'interviewé à raconter son histoire ; dans notre cas, nos interlocutrices étaient invitées à révéler « tout leur parcours, de leur naissance à aujourd'hui ». Dans un deuxième temps, sont traités les thèmes non évoqués spontanément jugés importants *a priori*. C'est ainsi que nous avons demandé aux répondantes de s'exprimer sur les points personnels suivants : les motivations à la création d'entreprise, l'entreprise idéale (dans les 10 années à venir), les aides et barrières rencontrées, les frustrations et satisfactions, les forces et faiblesses personnelles, la prise de risque, les réseaux et la conciliation travail-vie privée, avant de donner leur avis plus général sur la particularité des femmes-entrepreneures.

Les entretiens ont été réalisés sur le lieu choisi par l'interviewée (dans leur bureau ou dans un lieu public la plupart du temps). Ils ont duré entre une heure à deux heures et demie. Tous les entretiens ont été intégralement enregistrés et retranscrits.

Les entretiens ont fait l'objet d'une analyse en deux temps : verticale (à partir des résumés des entretiens) et horizontale pour permettre l'analyse de contenu thématique (Bardin, 1993).

Une première analyse des entretiens a mis en lumière une forte imprégnation des stéréotypes liés à leur statut de femme, sur un plan personnel comme professionnel. Même si pour elles, ces derniers ne sont pas forcément perçus comme un frein, elles les mettent spontanément en avant. Par ailleurs, leur projet est souvent le fruit de fortes convictions liées à leur vie intime et à celle de leur environnement proche. Cette première analyse nous a conduits à nous questionner quant à leur identification au profil d'innovateur. En effet, un retour sur la littérature a mis en exergue combien ce profil, fortement imprégné de stéréotypes masculins, ne correspondait pas à une grande partie des femmes rencontrées. En revanche, le profil de l'innovateur frugal enrichissant la vision classique de l'innovateur de qualités telles que l'empathie, l'altruisme, l'ancrage local et l'intuition, semble davantage leur correspondre.

A partir des 14 femmes innovatrices rencontrées, nous avons sélectionné quatre récits afin d'illustrer plus en profondeur notre propos. Ces quatre femmes ont été choisies pour leur diversité en termes d'âge (de 28 à 55 ans), de cycle de vie de l'entreprise (de la création à la maturité) ainsi que de secteur d'activité.

3.2 Présentation sommaire des cas

L'objectif ici est illustratif : il s'agit de pointer du doigt les similitudes entre les caractéristiques de l'innovateur frugal et celles des femmes innovatrices, en nous focalisant sur la spécificité par rapport aux innovateurs classiques. C'est pourquoi, après un rapide résumé des récits de vie individuels, sont exposées les particularités relatives à l'esprit frugal.

Cas 1 : Maya. Après un emploi d'ingénieur chimiste et un divorce, Maya lance un restaurant « sans gluten », ayant reçu un prix d'innovation sociale, et prévoit de mettre en vente toute une gamme locale de produits sans gluten vendus dans sa région. Ce projet répond à une problématique personnelle (l'allergie de son enfant et de son compagnon) ainsi qu'à des valeurs personnelles d'ancrage dans le régional et le local.

Cas 2 : Hanna. Après des études aux Beaux-Arts, Hanna a connu diverses activités dans la décoration et l'architecture d'intérieur, en tant qu'employée puis indépendante. Après un passage à vide de quelques années meublé par le volontariat et l'engagement associatif, elle a l'idée de créer une entreprise de portage de repas méditerranéens pour personnes âgées. Ce projet répond à un double objectif : que les personnes âgées se délectent au lieu de manger des plats sans goût tout en favorisant l'insertion des femmes issues de l'immigration.

Cas 3 : Edith. Après avoir longtemps travaillé en tant qu'employée dans un salon de coiffure, Edith prend la gérance du salon après le départ à la retraite de son patron. Plus tard, elle souhaite à son tour tendre la main à une salariée méritante et c'est ainsi qu'elle met en place un système de transmission de salons sans que les salariés n'aient d'apport personnel. Le principe est de créer un nouveau salon, de céder 49% des parts à un salarié et d'en conserver 51%. Pendant plusieurs années, elle accompagne le/la salarié(e) pour la gestion, le management, la relation clientèle, etc. Quand le/la salarié(e) est prêt(e), Edith lui revend ses parts, financées par un emprunt. Cette opération, qu'elle a renouvelée 14 fois, lui a valu un prix d'innovation organisationnelle.

Cas 4 : Adèle. Lors d'un voyage au Burkina Faso, Adèle se rend compte que dans certains quartiers défavorisés de la capitale, on utilise un mode de cuisson traditionnel au bois, très énergivore et polluant. De retour en France, elle suit des formations et trouve une solution de Cuiseur en Bois Econome (CBE) avec Caisse Thermique (CT) qu'elle fait adapter au contexte local, avec des produits locaux. Cette solution permet de réduire considérablement la matière première utilisée pour faire cuire les aliments, réduit la pollution et les problèmes de santé.

3.3. Analyse des récits de vie

Une fois les cas décrits brièvement, précisons les aspects spécifiques aux caractéristiques des innovateurs frugaux, à savoir l'intuition ou le fait de suivre son cœur, l'empathie, l'altruisme et l'ancrage local.

Caractéristique 1 : suivre son cœur / intuition

La première caractéristique propre aux innovateurs frugaux consiste à suivre son cœur, c'est-à-dire à suivre davantage son intelligence émotionnelle que son intelligence rationnelle. Or, il est remarquable que, même si à travers certains récits, les innovatrices déclarent avoir été assistées par des organismes leur proposant des outils d'aide à la création d'entreprise, les répondantes affirment avant tout avoir suivi leur intuition plutôt que des réflexions reposant sur des aspects bien rationnels.

Alors étudiante en master recherche, Maya avait déjà été intéressée 10 ans auparavant par les allergènes, car elle était convaincue de leur avenir... Le fait de « *faire sans gluten* » a fait écho en elle, après avoir rencontré son compagnon allergique et s'être demandée, alors enceinte de son deuxième enfant, « *si le petit est allergique au gluten, comment il va faire pour s'en sortir ?* ». C'est ainsi que l'idée de l'entreprise a vraiment germé en réponse à une problématique personnelle.

Pour Hanna, l'idée de l'entreprise naît d'un double constat issu de la confrontation avec son environnement : d'une part, ses parents âgés se font livrer des repas sans aucun goût : « *quand mon père s'est fait livrer son premier repas, il m'a dit : « moi je veux bien des olives et du pain mais je ne veux pas ça !* » et, d'autre part, elle est à l'écoute en tant que présidente d'une association de femmes maghrébines qui se sentent dévalorisées et démunies face au monde du travail. En liant les deux mondes, elle se dit que les personnes âgées pourraient bénéficier de repas ayant du goût, confectionnés par des femmes jusqu'alors sans emploi.

Quant à Edith, elle estime qu'on ne lui a pas transmis *les codes* lors de son enfance qu'elle qualifie de difficile. C'est ainsi qu'elle a dû faire preuve d'un sens aigu de l'observation et de l'adaptation pour se construire et n'a pu se fier qu'à son instinct. Son idée d'accompagnement progressif de salons de coiffure est d'ailleurs née alors qu'elle n'avait qu'une formation très limitée de la comptabilité et de la finance d'entreprise.

Adèle se rend au Burkina Faso une fois à la retraite, pour rendre visite à des enfants qu'elle parraine. Bien qu'elle ait une formation de professeure de sport, elle s'est toujours intéressée à la construction (c'est elle qui a construit sa maison). C'est grâce à une connaissance

burkinabé, directrice d'une école pour sourds et malentendants, qu'elle a pu rentrer en contact avec les populations défavorisées. Avec un œil avisé, elle a observé notamment le mode de cuisson qu'elle a jugé nettement perfectible : « *Je ne peux pas t'expliquer pourquoi ce problème m'a plus émue qu'un autre. Après tout, ils ont d'autres problèmes. C'est juste que moi je ne suis pas médecin, je ne peux pas les aider à régler les problèmes de palu ou d'hygiène. Mais moi je suis bricoleuse. Et je suis économe. Je ne suis pas née avec une cuillère en argent dans la bouche. J'ai dû me battre enfant pour en arriver là où j'en suis. C'était pas facile. Alors peut-être que j'ai l'œil pour faire beaucoup avec peu, je ne sais pas* ».

Le point de départ de l'entreprise fait ainsi davantage référence à des rencontres et des ressentis. Elles n'ont pas fait d'études de marché et n'ont ainsi pas développé des connaissances poussées du marché et des opportunités qu'il présente en termes de développement. Leurs aventures reposent sur un déclic qu'elles ont ressenti suite à un événement de vie. **D'ailleurs, il est assez étonnant de remarquer que ces quatre femmes se trouvent innover dans un secteur dans lequel elles ne sont ni spécialisées ni formées au préalable.**

Caractéristique 2 : L'empathie

En ce qui concerne l'empathie, l'analyse des discours fait apparaître de nombreuses références à un vocabulaire relatif aux sentiments, aux émotions des personnes destinataires de l'offre créée par ces femmes innovatrices. C'est le moteur essentiel de leur activité. Comme l'explique Maya : « *J'ai vu des clients les larmes aux yeux car ils peuvent enfin sortir en sécurité et manger de très bonnes choses sans demander une salade sans sauce, sans fromage... ces gens-là en avaient marre de passer pour les emmerdeurs de service quand ils sortaient, ils avaient du mal à communiquer* ». Grâce à son mari, allergique, qui « *passait pour un pénible* » au restaurant, elle a pu se mettre à la place de ces individus encore incompris dont les choix alimentaires sont largement réduits.

Pour Hanna, c'est en se mettant à la place de ses parents qu'elle ressent une rébellion contre la fadeur gustative des repas présentés à ces personnes : « *la personne âgée ce n'est pas parce qu'elle est âgée qu'elle doit manger ce qu'on lui propose. Il y a aussi des goûts, toute cette mémoire olfactive qui est là. Et on ne peut pas, n'a pas le droit de leur servir quelque chose qu'ils n'aiment pas, ou juste pour se nourrir* ». Guidée par l'empathie dans son processus de création, Hanna a fait le choix de travailler en tant que préparatrice de repas chez les personnes âgées : « *ça me permettait d'être dedans, de mettre les pieds dans l'activité de l'entreprise* » alors que celle-ci était encore à l'état de projet. Cette étape lui a semblé

satisfaisante : « *et c'est superbe ! C'est vraiment magnifique déjà le contact avec les personnes et le retour sur le repas, quand ils disent que c'est bon, que c'est goûteux...* ». Ainsi, au lieu de faire une étude de marché, elle a réalisé une observation participante sans la nommer.

Quant à Edith, c'est bien parce qu'elle a elle-même connu la situation d'employée coiffeuse et ensuite celle de patron qu'elle est capable de se mettre dans la peau d'autres employées méritantes, qui lui rappellent son propre parcours. Edith sait, pour l'avoir vécu, que de nombreux salariés en coiffure disposent d'un grand savoir-faire mais ne se seraient jamais projetés comme chefs d'entreprises, par manque de connaissance en gestion et par manque d'apport. Elle leur tend alors la main « *comme j'aurais aimé qu'on me le fasse dans cette situation* ». C'est ainsi que la transmission en douceur par étapes et sans capital financier imposant est le label de son projet.

Pour Adèle, l'empathie pour la population burkinabé défavorisée s'est construite tout au long de son parrainage avec les enfants qu'elle a maintenu par courrier bien avant de leur rendre visite. Une fois sur le terrain, c'est avec un cœur déjà ouvert à leurs problématiques qu'elle a tenté de chercher une solution : « *Mais je ne m'attendais pas à ce qui allait arriver sur place (...) je ne pensais pas que toute la population allait me toucher autant que ces enfants (...) J'ai commencé à regarder tout le monde de la même manière, et finalement tout le monde avait besoin de mon parrainage autant que mes filleuls. Mais quoi faire pour les aider ? Je ne dormais pas si bien que ça, je n'arrêtais pas de penser à eux la nuit, j'imaginai que j'étais eux, que j'étais née là et pas en France...* ».

Cette caractéristique est liée à la précédente : c'est bien parce que ces femmes ont vécu elles-mêmes des situations difficiles ou ont connu des personnes proches dans un contexte spécifique qu'elles ont eu l'idée d'innover, pour remédier à cette situation. L'innovation est ainsi fortement incarnée.

Caractéristique 3 : L'altruisme

En ce qui concerne la volonté d'intégrer les exclus, il est certain que les quatre femmes rencontrées sont guidées par ce principe. En effet, Maya ayant connu de près les problèmes d'intolérance alimentaire considère que le manque de produits sur le marché est véritablement vécu comme une exclusion pour les personnes allergiques. Elle tient pour honneur de proposer des produits à des prix abordables pour des clients pas nécessairement favorisés financièrement : « *Les gens sont contents de payer des prix normaux* ».

L'altruisme, Hanna en a fait preuve par le passé dans les associations dans lesquelles elle écoutait « *des femmes qui n'ont pas de problème autre que celui de ne pas avoir de bagages scolaires et de vouloir travailler mais sans aucune ouverture possible* ». L'entreprise est devenue le moyen de faire plus que les écouter et les conseiller, en les embauchant et en leur redonnant une dignité : « *On va faire le point de ce que tu sais faire. La plupart du temps c'est « je ne sais rien faire... » Et je lui dis tu sais rouler le couscous ? (...) Mais il y a plein de choses en plus, on se rend compte qu'elles connaissent les plantes aromatiques, qu'elles connaissent l'utilité de la cuisine pour la question de la santé...* »

Edith, quant à elle, estime aider « *des personnes motivées à se révéler* ». Cette transmission des salons et de leur gérance est pour elle un élément essentiel qui donne du sens à son action. Elle garde intacte la passion qu'elle nourrit pour ses entreprises, qui dépasse largement l'aspect financier. Elle a toujours eu à cœur de vouloir « *aider des filles qui en valaient la peine !* ».

Pour monter son projet de four, Adèle fait preuve d'altruisme au quotidien : elle ne se rémunère pas sur la vente des fours, qu'elle cède au plus bas prix. Elle réalise même des vides greniers en France afin de donner des fours aux plus démunis : « *Alors oui, je donne de mon temps, de ma connaissance, de mon expertise on peut dire parce que quand même j'ai fait pas mal de formation que je me suis payées, de mon argent, mais si tu savais à quel point le retour est encore plus grand que ce que je donne !! Tu crois que je serais plus heureuse à jouer au golf ou à croupir dans ma maison en regardant la télé ? Ben non, je mourrais à petit feu. Ce projet me donne la flamme, le feu !!* »

Encore une fois lié aux caractéristiques précédente, l'altruisme montre à quel point l'innovation est née dans la rencontre : l'objectif est de se rendre utile pour une minorité jugée défavorisée, même si les degrés en sont divers, entre des allergiques en France et des Burkinabés dans des quartiers pauvres.

Caractéristique 4 : L'ancrage local

Pour Maya, un restaurant sans gluten, c'est la possibilité de travailler avec les producteurs locaux. Elle désire suivre ses valeurs en favorisant les circuits courts et en mobilisant des paysans autour de son projet de création d'une gamme régionale de matières premières sans gluten.

Le recours aux produits locaux est également une condition *sine qua none* de Hanna. Elle tient à ce que ses repas portés à domicile soient confectionnés dans des ateliers locaux, avec des produits locaux. L'objectif est avant tout de favoriser l'emploi local de femmes en quête d'utilité sociale : *« c'est un projet politique... qui répond à une double problématique, d'une part de prise en compte du vieillissement de la population en proposant un service de proximité et d'autre part de l'intégration des femmes immigrées »*.

L'innovation d'Adèle consiste avant tout à adapter un produit déjà existant (les cuiseurs en bois économe) dans un contexte spécifique. Pour ce faire, elle a suivi des formations et testé différentes options avant de proposer un prototype qui ne deviendra un véritable produit qu'après avoir trouvé une équipe composée d'un menuisier, de ferronniers et d'un coordinateur de travaux sur place. Deux comptables s'associent également au projet afin d'assurer la mise en place des micro-crédits pour l'achat des fours. Ce projet n'aurait pas de sens pour elle si les fours étaient importés clés en main, l'objectif étant notamment de permettre une autonomie des populations locales : *« L'idée c'était qu'on ne revienne pas, qu'on devienne invisible pour ce projet, car une fois qu'on aurait formé tout le monde ils n'auraient plus besoin de nous. Et pour ça bien sûr, pour qu'ils s'approprient l'outil, il fallait qu'ils puissent être capables de le construire tout seul, avec les matériaux locaux, et avec des artisans locaux »*. L'évolution du projet consiste à former des femmes défavorisées burkinabés pour qu'à leur tour elles forment d'autres femmes à la construction de ces fours : *« C'est un point clé de succès, car les femmes burkinabés sont plus sensibles à une formation dispensée par une locale que par une occidentale »*.

L'ancrage local prend ainsi en compte différents aspects : la production des produits de base reposant sur un maximum de produits locaux, mais aussi la mise en exergue de la main d'œuvre locale pour améliorer l'emploi. L'ancrage local répond à une démarche cohérente liant le social et l'environnemental.

Conclusion- discussion

Les innovateurs frugaux dans les pays en voie de développement « innover » dans une urgence vitale et surtout dans un environnement complexe empreint de ressources limitées. L'ingéniosité est une des clés de la réussite. Les femmes, dans les cas annoncés et étudiés, semblent souvent échapper à un schéma très structuré de l'innovation. Elles innover,

entreprennent et agissent dans un environnement agité qui requiert une approche frugale, ce qu'elles semblent intuitivement privilégier.

Les portraits esquissés mettent au jour des femmes guidées avant tout par leur cœur et leur intuition, innovant dans un domaine dans lequel elles ne sont d'ailleurs pas compétentes au départ. Leur motivation initiale relevant moins de la rationalité calculée que d'une urgence dictée par le cœur, cette absence de compétence *a priori* n'est pas un obstacle. « Ils ne savaient pas que c'était impossible, alors ils l'ont fait » aurait dit ou écrit Mark Twain. Leur réussite est le fruit de leur investissement en lien avec cet impératif inspiré par le cœur. Empathiques, c'est parce qu'elles sont capables de se mettre à l'écoute des ressentis d'autrui et parce qu'elles se préoccupent du sort des autres – que ce soient des usagers, des clients ou des salariés – qu'elles innoveront. Elles mobilisent alors leur intelligence émotionnelle de manière décisive et font preuve d'ingéniosité et de flexibilité quand il s'agit de dénicher les moyens ou les solutions dans le contexte local. Les quatre récits de vie présentent ainsi des femmes qui ont créé une entreprise dans le but de se rendre utiles à des personnes qu'elles considèrent comme étant dans le besoin (même si les degrés sont divers). Ce besoin, elles l'ont compris grâce à l'empathie et l'intuition, bien plus que grâce à des méthodes plus rationnelles telles que des études de marché. Fortement ancrées localement, elles s'évertuent à proposer des solutions employant au maximum les ressources locales en matière de main d'œuvre comme de produits. Ce faisant, elles présentent un profil « d'esprit frugal », responsable d'un point de vue tant social qu'environnemental.

Or, à partir de la littérature et de l'illustration par ces récits de vie, nous proposons que les femmes innovatrices, qu'elles aient mis en place ou non des innovations frugales, se retrouvent davantage dans la description de l'innovateur frugal que dans les descriptions des innovateurs plus classiques, reposant sur des caractéristiques plus souvent associées au genre masculin, telles que la combativité ou le goût du risque. Cette proposition mérite bien sûr d'être vérifiée par la suite auprès d'un échantillon bien plus large d'hommes et de femmes qui innoveront. Cependant, elle ouvre le débat sur la question des stéréotypes de genre, encore très présents dans la littérature en innovation. Les profils d'innovateurs et plus généralement d'entrepreneurs reposent en effet encore sur de nombreux stéréotypes de genre (Ahl, 2004). Les stéréotypes quant aux compétences et capacités des femmes à créer, innover et gérer des entreprises sont encore largement répandus. Or, il est manifeste que les femmes entreprennent et innoveront bien moins que les hommes. Parmi les quelques études qui intègrent l'aspect genre, Bernard et al. (2013) montrent que l'écart de création d'entreprise entre hommes et femmes

serait ainsi en partie le fruit d'une intériorisation par les femmes de freins subjectifs tels que la peur d'échouer ou le fait de ne pas se sentir aptes. Autrement dit, les femmes intérioriseraient le fait de ne pas avoir un profil d'innovateur et s'autocensureraient ainsi dans la création d'entreprise et dans l'innovation. Un profil d'innovateur frugal se rapprochant ainsi davantage des stéréotypes féminins permettrait-il de limiter cette autocensure de certaines femmes potentiellement innovatrices ? La question se pose.

Si les quatre femmes innovatrices laissent transparaître un esprit frugal, propre au profil de l'innovateur frugal, elles semblent également dégager un profil proche de celui du *care* défini par Tronto (2009) comme étant : « *une activité générique qui comprend tout ce que nous faisons pour maintenir, perpétuer et réparer notre « monde », de sorte que nous puissions y vivre aussi bien que possible. Ce monde comprend nos corps, nous-mêmes et notre environnement, tout élément que nous cherchons à relier en un réseau complexe, en soutien à la vie* » (p. 146). Le *care* difficilement traduisible en français, désigne donc à la fois ce qui relève de la sollicitude et du soin. Dans leur manière de créer, d'innover, de « se débrouiller » tout en maintenant une préoccupation « sociétale », « empathique »,... celles que nous avons désignées comme « innovatrices frugales », tiennent manifestement beaucoup du *care*. Cet aspect est souvent défini avec un focus sur le relationnel et l'émotionnel, en somme une rupture avec l'individualisme des sujets et des activités.

Les femmes innovatrices frugales pourraient devenir un modèle de subjectivité dans l'investissement de l'innovation sans injonction au « *care* ». Comme le souligne Molinier (2004), il faut valoriser et reconnaître cet aspect sans enjoliver la réalité. Le *care* peut rendre invisibles les autres compétences et aptitudes des femmes et renforcer les stéréotypes contre lesquelles elles luttent. Ainsi, même si nous souhaitons éviter l'écueil d'adopter une approche naturaliste qui essentialise les différences en supposant que les femmes sont davantage tournées vers les autres que les hommes, nous soulignons le rôle moteur de cette dimension chez ces femmes pour innover. En ce sens, une certaine forme d'altruisme et d'empathie semble être leur moteur et paraît transcender toutes les autres qualités requises pour innover, partageant ces qualités avec le profil de l'innovateur frugal identifié par Radjou *et al.* (2013).

De cette recherche aboutissent donc les cinq propositions suivantes :

- **Proposition 1** : l'intuition est une qualité développée par les femmes innovatrices. Lorsqu'elles se lancent dans le processus d'innovation, elles se laissent guider le plus souvent par leur cœur. Le point de départ ne se trouve pas dans la « froide »

identification d'une opportunité, puis d'une étude de marché bien balisée, il se situe au contraire dans un ressenti, plus flou, plus difficilement rationalisable.

- **Proposition 2** : l'empathie est une caractéristique importante de la femme innovatrice. L'empathie peut être à la base de l'idée d'innovation (créer pour trouver des solutions en se mettant à la place de l'autre de façon à répondre à ses besoins) comme elle peut devenir par la suite le moteur de leur activité (en constatant qu'elles apportent des solutions aux problèmes des autres, cela donne sens à leur activité et nourrit la femme innovatrice entrepreneure).
- **Proposition 3** : l'altruisme guide les femmes dans la mise en place de leur innovation. Elles donnent ainsi de leur temps, et montrent une véritable volonté d'intégrer les exclus de toutes sortes, de se mettre au service des autres afin de les aider d'une façon ou d'une autre à vivre mieux grâce à l'innovation proposée.
- **Proposition 4** : lorsque les femmes innovent, elles le font souvent, avec un fort souci d'ancrage local. Si des emplois doivent être créés, les femmes innovatrices vont préférer favoriser les populations locales ; si des fournisseurs doivent être sollicités, les acteurs locaux seront également préférés. Guidées par une double préoccupation sociale et environnementale, les femmes innovatrices vont préférer les solutions locales lorsque cela est possible.
- **Proposition 5** : au final, les femmes innovatrices se retrouveraient plus aisément dans le profil de l'innovateur frugal (étant guidé par l'intuition et suivant son cœur, faisant preuve d'empathie, d'altruisme, et favorisant l'ancrage local dans la mise en place de son innovation) que dans le profil de l'innovateur classique.

Ces propositions sont bien sûr issues d'un faible nombre de cas rencontrés, qui plus est présentant une faible diversité de secteurs d'activité. C'est pourquoi le stade suivant consiste à réaliser une recherche quantitative avec un échantillon robuste représentatif de femmes innovatrices dans des secteurs diversifiés afin de vérifier les cinq propositions. La dernière proposition, quant à elle, mériterait d'être testée plus en amont auprès de jeunes n'ayant pas créé de structure innovante : la promotion d'exemples d'innovateurs frugaux (femmes comme hommes) ne serait-elle pas un moyen de baisser les freins des femmes ?

Références bibliographiques

- AGOR, W.H. (1986), *The Logic of intuitive Decision Making: A Research-based Approach for Top management*, Quorum Books, NewYork.
- AHL, H. (2004), *The scientific reproduction of gender inequality*, Copenhagen, CBS Press.
- ALLINSON, C.W., HAYES, J. (1996), The Cognitive Style Index: a measure of intuition – analysis for organizational research, *Journal of Management Studies*, 33(1), 119-135.
- ANDREONI, J., VESTERLUND, L. (2001), Which is the Fair Sex? Gender Differences in Altruism, *Quarterly Journal of Economics*, 116 (1), 293-312.
- BARDIN, L. (1993), *L'analyse de contenu*, PUF, Paris.
- BARON-COHEN, S. (2005), *The essential difference: the male and the female brain*, Phi Kappa Phi Forum.
- BARON-COHEN, S. (2011), *Zero degrees of empathy: A new theory of human cruelty and kindness*, London: Penguin.
- BARON-COHEN, S., WHEELWRIGHT, S., HILL, J., RASTE, Y., PLUMB, I. (2001), Reading the Mind in the Eyes” Test Revised Version: A Study with Normal Adults, and Adults with Asperger Syndrome or High-functioning Autism, *The Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 42(2), 241-251.
- BARON-COHEN, S., WHEELRIGHT, S. (2004), The empathy quotient: An investigation of adults with Asperger syndrome of high-functioning autism and normal sex differences, *Journal of Autism and Development Disorders*, 34, 163-175.
- BEHU, J. (2012), Généalogie de l’innovateur, *Gérer et Comprendre*, 110(4), 34-42.
- BERNARD, C., LE MOIGN, C., NICOLAI, J-P. (2013), L’entrepreneuriat féminin, *Document d’étape, Centre d’Analyse Stratégique*, n°2013-06, Avril.
- BERTAUX D. (2010). *Le récit de vie. L’enquête et ses méthodes*, Paris, Armand Colin.
- BLAKE, M.K., HANSON, S. (2005), Rethinking innovation: context and gender, *Environment and Planning*, 37, 681-701.
- BRENNER, O.C., BROMER, J.A. (1981), Sex stereotypes and leader behaviour as measured by the agreement scale for leadership behaviour , *Psychological reports*, 48, 960-962.
- BROWN, J. S., HAGEL, J. (2005), Innovation blowback: Disruptive management practices from Asia, *McKinsey Quarterly*, 1, 35-45.

- BRUNI, A., GHERARDI, S., POGGIO, B. (2004), Entrepreneur-mentality, gender and the study of women entrepreneurs, *Journal of Organisational Change Management*, 17(3), 256-68.
- BURKE, L. A., MILLER M. K. (1999), Taking the Mystery out of Intuitive Decision Making, *Academy of Management Executive*, 13(4), 91-99.
- CATALYST, (2007), *The Double-Bind Dilemma for Women in Leadership: Damned if You Do, Doomed if You Don't*, Catalyst Publication NY. USA
- CHRISTENSEN, C. M. (1997), *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*, Boston, MA, Harvard Business School Press .
- CHRISTENSEN, C., DYER, J., GREGERSEN H. (2013), *Le gène de l'innovateur, cinq compétences qui font la différence*, Pearson.
- CROSON, R., GNEEZY, U. (2009), Gender differences in preferences, *Journal of Economic Literature*, 47, 448-474.
- DICKINSON, D.L., TIEFENTHALER, J. (2002), What is Fair? Experimental Evidence, *Southern Economic Journal*, 69, 414-428.
- ECKEL, C.C., GROSSMAN, P. (1998), *Difference in the Economic Decisions of Men and Women: Experimental Evidence*, Handbook of Experimental Results (eds. C. Plott and V. Smith) New York, Elsevier.
- ECKEL, C.C., GROSSMAN, P.J. (2006), Subsidizing Charitable Giving with Rebates or Matching: Further Laboratory Evidence, *Southern Economic Journal*, 72(4), 794-807.
- EISENBERG, N., FABES, R., SPINRAD, T. (2006), *Prosocial Development*. In N. Eisenberg, W. Damon, & R. Lerner (Eds.), Handbook of child psychology, vol. 3. Social, emotional and personality development (6th ed., p.646-718). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- EISENBERG, N., LENNON, R. (1983), Sex differences in empathy and related capacities, *Psychology Bulletin*, 94, 100-131.
- FACCHINI, F., (2007), L'entrepreneur comme un homme prudent, *La Revue des Sciences de Gestion*, 4, 29-38.
- FOREST, J., FAUCHEUX, M. (2011), Stimulating creative rationality to stimulate innovation, *Creativity and innovation management*, 20 (3), 207-212.

- GIGERENZER, G., GALESIC, M., GARCIA-RETAMERO, R. (2014), Stereotypes about men's and women's Intuitions: A study of two Nations, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 45, 1, 62-81.
- GUICHARD, R., SERVEL, L. (2006), Qui sont les innovateurs ? Une lecture socio-économique des acteurs de l'innovation, *Sociétal*, 3, 52, 26-31.
- HAYES, J., ALLINSON, C.W, ARMSTRONG S.J. (2004), Intuition, women managers and gendered stereotypes, *Personnel Review*, 33(4), 403-417.
- HÉBERT, R. F., LINK, A. N. (2006), The entrepreneur as innovator, *The Journal of Technology Transfer*, 31(5), 589-597.
- HEILMAN, M.E, BLOCK. C.J, MARTELLE, R.F, SIMON, M.C. (1989), Has anything changed? Current characterizations of men, women, and managers, *Journal of Applied Psychology*, 74 (6), 935-942.
- JOHANSSON, A.W., LINDBERG, M. (2011), Making a case for gender-inclusive innovation through the concept of creative imitation, *Annals of Innovation & Entrepreneurship*, 2, 1-13.
- JOHNSON, K.L., DANIS, W.M., DOLLINGER, M.J. (2008), Are you an Innovator or Adaptator? The impact of cognitive propensity on venture expectations and outcomes, *New England Journal of Entrepreneurship*, 11(2), 29-45.
- KELAN, E.K. (2008), The discursive construction of gender in contemporary management literature, *Journal of Business Ethics*, 81, 427-45.
- KIRTON, M.J. (1976), Adaptators and innovators: A description and measure, *Journal of Applied Psychology*, 61(5), 622-629.
- KIRTON, M.J. (1989), *Adaptators and innovators: Styles of creativity and problem solving*, London, Routledge.
- KNIGHT, F.H. (1921), Risk, Uncertainty and Profit, p.11-18 in Casson M. (ed.) *Entrepreneurship*, Edward Elgar, Hants.
- KOENIG G. (1993), Production de la connaissance et constitution des pratiques organisationnelles, *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, 9, 4-17.
- LAUFER J. (2014), *L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes*, Paris, La Découverte, coll. « Repères Sociologie », 128 p., Paris.

- LAWRENCE, E. J., SHAW, P., BAKER, D., BARON-COHEN, S., DAVID, A.S. (2004), Measuring empathy: Reliability and validity of the empathy quotient, *Psychological Medicine*, 34, 911-924.
- LONDON, T., HART, S. L. (2004), Reinventing strategies for emerging markets: Beyond the transnational model, *Journal of International Business Studies*, 35(5), 350-370.
- MCCREA S. (2010), Intuition, insight, and the right hemisphere: Emergence of higher sociocognitive functions, *Psychology Research and Behavioral Management*, 3, 1-39.
- MICHALSKA, K.J., KINZLER, K.D., DECETY, J. (2013), Aged-related sex differences in explicit measures of empathy do not predict brain responses across childhood and adolescence, *Development Cognitive Neuroscience*, 3, 22-32.
- MOLINIER P. (2004), La haine et l'amour, la boîte noire du féminisme ? Une critique de l'éthique du dévouement, *Nouvelles Questions Féministes*, 23, 3, 12-25.
- MORAND, P., MANCEAU, D. (2009), *Pour une Nouvelle Vision de l'Innovation*, Rapport officiel, Paris, La Documentation française.
- NADAN, J. S. (2014), Using innovation science to minimize entrepreneurial risk, in *Innovations in Technology Conference (InnoTek)*, IEEE, 1-7.
- NOAILLES, P. (2013), Innovator, p. 1058-1068 in E.G. Carayannis (ed.), *Encyclopedia of Creativity, Invention, Innovation, and Entrepreneurship*, Springer Science.
- NICKERSON, R., PERKINS, D., SMITH, E. (1985), *The teaching of Thinking*, Erlbaum, Hillsdale, New Jersey.
- OZCAGLAR-TOULOUSE, N. (2008), *Les Récits de vie*, in A la recherche du consommateur - De nouvelles techniques pour mieux comprendre les clients, ouvrage coordonné par D. Dion, Dunod, 123-143.
- PACINI, R., EPSTEIN, S. (1999), The relation of rational and experiential information-processing styles to personality, basic beliefs and the ratio-bias phenomenon, *Journal of Personality and Social Psychology*, 76, 972-987.
- PARIKH, J. NEUBAUER, F., LANK, A.G. (1993), *Intuition: The new frontier of management*, Blackwell, Oxford.

- PATTERSON, N., MAVIN, S. TURNER, J. (2012), Envisioning female entrepreneur: leaders anew from a gender perspective, *Gender in Management: An International Journal*, 27 (6), 395-416.
- RADJOU, N., PRABHU, J., AHUJA, S. (2013), *L'innovation Jugaad. Redevenons ingénieurs*, Editions Diateino.
- RADJOU, N., et PRABHU, J. (2015), *L'innovation frugale : comment faire mieux avec moins*, Eds Diateino.
- RAY, P. K., RAY, S. (2010), Resource-constrained innovation for emerging economies: The case of the Indian telecommunications industry. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 57(1), 144-156.
- RIGDON, M, ISHII K, WATABE M, KITAYAMA S. (2009), Minimal Social Cues in the Dictator Game, *Journal of Economic Psychology*, 30(3), 358-367.
- RUECKERT, L. (2011), Gender differences in empathy, *Psychology of Empathy*, 221-234.
- SANSEAU, P.Y. (2005), Les récits de vie comme stratégie d'accès au réel en sciences de gestion : pertinence, positionnement et perspectives d'analyse, *Recherches Qualitatives*, 25(2), 35-57.
- SCHEIN, V.E. (1976), Think manager--think male, *Atlanta Economic Review*, 26, 21-24.
- SCHEIN, V.E. (2007), Women in management: Reflections and projections. *Women in Management Review*, 22, 1, 6-18.
- SCHUMPETER, J.A. (1934), *The Theory of Economic Development*, Cambridge, Mass., Harvard University (publié en 1911 sous le titre : *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*).
- SHIRLEY, D., LANGAN-FOX, J. (1996), Intuition: A review of the literature, *Psychological Reports*, 79, 2, 563-584.
- SEEFELDT, L.D., (2008), Gender Stereotypes Associated with Altruistic Acts, UW-Stout Journal of Student Research, <https://minds.wisconsin.edu/handle/1793/52953>
- SELTEN, R., OCKENFELS, A. (1998), An Experimental Solidarity Game, *Journal of Economic Behavior Organization*, 34, 517-539.
- SIMMONS, W.O., EMANUELE, R. (2007), Male-female giving differentials: are women more altruistic?, *Journal of Economic Studies*, 34(6), 543-550.

- TAGGART, W.M., VALENZI, E., ZALKA, L., LOWE, K.B (1997), Rational and intuitive styles: commensurability across respondents' characteristics, *Psychological Reports*, 80, 23-33.
- THIETART, R.A. (1999), *Méthodes de recherches en management*, Dunod, Paris
- TRONTO J. (2009), *Un monde vulnérable, pour une politique du care (Moral Boundaries: a Political Argument for an Ethic of Care*, 1993), La Découverte.
- VERSTRAETE, T., SAPORTA, B. (2006), *Création d'entreprise et entrepreneuriat*, Les éditions de l'ADREG.
- VAN DE VEN , A. H. (1986), Central problems in the management of innovation. *Management science*, 32(5), 590–607.
- VON HIPPEL, E. (1976), The dominant role of users in the scientific instrument innovation process, *Research Policy*, 5(3), 212-239.
- WACJMAN, J. (1996), Desperately seeking differences: is management style gendered?, *British Journal of Industrial Relations*, 3(3), 333-349.
- ZESCHKY, M., WIDENMAYER, B., GASSMANN, O. (2011), Frugal innovation in emerging market, *Research-Technology-Management*, 54(4), 38-45.