

Femmes cadres en transition et entrepreneuriat à impact

Étude exploratoire sur les besoins d'accompagnement entrepreneurial des femmes cadres en reconversion professionnelle.

Histoire de Faire - Elodie Auer

Juin 2026

Étude réalisée avec le soutien du Fonds de promotion
de l'économie durable du Canton de Vaud



Résumé exécutif

Cette étude exploratoire vise à évaluer la pertinence de développer une nouvelle offre d'accompagnement destinée aux femmes cadres en transition professionnelle souhaitant explorer l'entrepreneuriat comme voie de reconversion. Elle s'appuie sur une analyse croisée de trajectoires individuelles, de besoins exprimés par les participantes, des dispositifs d'accompagnement existants et des formes de projets entrepreneuriaux qui émergent dans ce contexte.

Les résultats confirment que les femmes cadres en transition professionnelle constituent un public particulièrement pertinent pour l'entrepreneuriat. Elles disposent généralement d'une expérience professionnelle solide, de compétences transférables, d'une forte autonomie et d'une bonne connaissance de leur environnement professionnel. L'entrepreneuriat apparaît pour beaucoup comme une réponse à une recherche de sens, d'autonomie ou d'alignement avec leurs valeurs, davantage que comme un simple projet de création d'entreprise.

L'un des constats les plus marquants de l'étude concerne le potentiel d'impact de ces trajectoires. Une très large majorité des répondantes accordent une place importante aux dimensions sociales, environnementales ou économiques dans leur projet entrepreneurial. Les périodes de transition professionnelle apparaissent ainsi comme des moments propices à l'émergence d'initiatives cherchant à répondre à des enjeux de société ou à contribuer aux transformations durables de l'économie.

L'étude montre toutefois que les projets qui émergent ne sont pas uniquement le reflet des aspirations ou des compétences des porteuses de projet. Les conditions dans lesquelles se déroulent les transitions professionnelles influencent fortement les formes d'entrepreneuriat qui parviennent effectivement à se développer. Les projets observés sont majoritairement construits dans la continuité des expertises existantes et privilégient des trajectoires progressives permettant de limiter l'incertitude. À l'inverse, certains projets plus transformateurs, plus innovants ou présentant un fort potentiel d'impact semblent plus difficiles à concrétiser et peuvent être réorientés ou abandonnés au cours du parcours.

Les résultats mettent également en évidence le rôle central de la sécurisation dans les trajectoires étudiées. Celle-ci ne se limite pas aux dimensions financières, mais englobe également des enjeux psychologiques, identitaires, stratégiques, relationnels et informationnels. La capacité à explorer, tester et développer un projet entrepreneurial apparaît étroitement liée à la capacité des participantes à sécuriser leur parcours de transition. Les mécanismes de sécurisation apparaissent ainsi non seulement comme des leviers facilitant l'entrepreneuriat, mais également comme des facteurs susceptibles d'influencer la nature des projets qui émergent et leur potentiel de contribution aux transitions écologiques, sociales et économiques.

L'analyse des besoins et des dispositifs existants suggère par ailleurs que les difficultés rencontrées relèvent rarement d'un manque de compétences techniques entrepreneuriales. Les enjeux observés concernent davantage l'exploration de nouvelles perspectives professionnelles, l'émergence et la validation d'idées de projet, la posture entrepreneuriale, la prise de décision dans un contexte d'incertitude ainsi que la sécurisation des trajectoires.

Ces besoins se situent à l'intersection de plusieurs champs habituellement traités séparément : transition professionnelle, entrepreneuriat, innovation et impact.

L'étude met ainsi en évidence l'existence d'un espace aujourd'hui partiellement couvert entre les dispositifs de transition professionnelle et les programmes entrepreneuriaux traditionnels. Alors que les premiers visent principalement le retour à l'emploi et que les seconds interviennent généralement lorsque les projets sont déjà relativement structurés, les besoins observés émergent plus tôt, au moment où les participantes explorent encore différentes pistes, construisent leur posture entrepreneuriale et cherchent à transformer leur expérience en projet concret.

Au regard de ces résultats, l'étude conclut à la pertinence de poursuivre le développement d'un dispositif spécifiquement conçu pour accompagner ces trajectoires. Les enseignements recueillis suggèrent l'intérêt d'une offre située à l'intersection de la transition professionnelle et de l'entrepreneuriat, capable de prendre en compte les enjeux de sécurisation, d'innovation et d'impact mis en évidence au cours de l'étude. Une telle offre pourrait contribuer à créer des conditions plus favorables à l'émergence, à la maturation et à la concrétisation de projets répondant aux enjeux sociaux, environnementaux et économiques du territoire, tout en mobilisant un vivier de compétences et d'expériences aujourd'hui encore largement sous-exploité au service des transitions durables.

Table des matières

1. Introduction.....	1
1.1. Contexte du projet.....	1
1.2. Hypothèses de départ de l'étude.....	1
1.2.1. Potentiel entrepreneurial des profils cadres expérimentés.....	1
1.2.2. Potentiel de projets à impact et recherche de sens.....	1
1.2.3. Limites des dispositifs existants.....	2
1.2.4. Ancrage dans la littérature.....	2
1.3. Objectifs de l'étude.....	2
2. Méthodologie.....	3
2.1. Approche méthodologique.....	3
2.2. Profils ciblés.....	3
2.3. Entretiens qualitatifs.....	4
2.4. Questionnaire en ligne.....	4
3. Description des panels.....	4
3.1. Répartition des entretiens.....	4
3.2. Questionnaire.....	5
3.3. Description du panel femmes cadres et entrepreneuriat.....	5
4. Description et analyse des réponses.....	6
4.1. Domaines d'activité, types d'offres et formes entrepreneuriales observées.....	6
4.2. Déclencheurs de la transition entrepreneuriale.....	7
4.3. Freins majeurs observés.....	9
4.4. Besoins exprimés.....	10
4.5. Recherche et maturation de l'idée de projet.....	12
4.5.1. Niveau de difficulté ressenti.....	12
4.5.2. Facteurs expliquant les difficultés.....	13
4.6. Formats et modalités d'accompagnement.....	13
4.6.1. Accompagnements suivis.....	14
4.6.1.1. Mesure du marché du travail (MMT).....	14
4.6.1.1.1. Expériences et perceptions des répondantes.....	14
4.6.1.1.2. Logique et objectifs des dispositifs MMT.....	15
4.6.1.2. Accompagnements d'outplacement.....	16
4.6.1.3. Coaching indépendant non affilié.....	17
4.6.1.4. Incubateurs et accélérateurs.....	18
4.6.2. Souhaits en termes d'accompagnement.....	19
4.6.2.1. Souhaits exprimés lors des entretiens.....	19
4.6.2.2. Souhaits exprimés dans le questionnaire.....	20
5. Trajectoires entrepreneuriales observées.....	21
5.1. Des trajectoires de transformation progressive.....	21
5.2. Temporalité d'émergence du projet entrepreneurial.....	22
6. Potentiel de projets à impact et entrepreneuriat de transition.....	23
6.1. Place de l'impact dans les projets entrepreneuriaux observés.....	23
6.2. Forme de l'impact dans les projets entrepreneuriaux observés.....	24

6.3. Caractéristiques récurrentes des projets à impact observés.....	24
6.4. Formes d'innovation dans les trajectoires étudiées.....	25
6.4.1. Présence d'une dimension innovante.....	26
6.4.2. Type d'innovation.....	26
6.4.3. Nature de l'innovation.....	27
6.5. Formes entrepreneuriales minoritaires mais révélatrices.....	27
7. Synthèse des trajectoires et dynamiques observées.....	28
7.1. Tensions et paradoxes observés.....	29
7.2. Personas.....	32
7.3. Journey map.....	34
7.4. Gap analysis des dispositifs d'accompagnement existants.....	36
7.5. Stratégies de sécurisation observées.....	38
7.5.1. La sécurisation financière au cœur des enjeux entrepreneuriaux.....	40
8. Principaux enseignements de l'étude.....	41
8.1. Un entrepreneuriat largement orienté vers l'impact.....	41
8.2. La sécurisation comme facteur structurant des trajectoires.....	42
8.3. Influence des conditions de transition sur les projets entrepreneuriaux et les dynamiques d'innovation.....	42
8.4. Des besoins à l'intersection de plusieurs champs d'accompagnement.....	43
8.4.1. Au-delà des besoins purement entrepreneuriaux.....	43
8.4.2. L'idéation comme étape clé de la transition entrepreneuriale.....	44
8.4.3. Des besoins limités en formation technique.....	44
8.4.4. Le rôle des dynamiques collectives.....	44
8.4.5. Un espace d'accompagnement encore partiellement couvert.....	45
8.5. Les femmes cadres en transition : un vivier de projets à impact.....	46
8.6. Synthèse des principaux enseignements.....	47
9. Concept cadre d'un futur dispositif d'accompagnement.....	50
9.1. Ambitions du dispositif.....	50
9.2. Principes directeurs du dispositif.....	51
9.3. Positionnement du dispositif.....	51
9.4. Population cible.....	51
9.5. Proposition d'architecture d'un futur dispositif.....	51
9.6. Conditions de pérennisation et défis de développement.....	51
9.6.1. Validation commerciale et hypothèses de financement.....	51
9.6.2. Financement de la période de transition.....	51
10. Perspectives et suites du projet.....	51
11. Sources.....	52
12. Annexes.....	52
12.1. Entretiens femmes cadres et entrepreneuriat.....	52
12.1.1. Tableau des typologies des entretiens.....	52
12.1.2. Questionnaire de qualification des répondantes.....	52
12.1.3. Guide d'entretien.....	54
12.1.3.1. Typologie a.....	54
12.1.3.2. Typologie b.....	55

12.1.3.3. Typologie c+d+e.....	55
12.1.3.4. Typologie f.....	56
12.2. Guide d'entretien des coachs.....	57
12.3. Guide d'entretien des structures d'outplacement.....	58
12.4. Guide d'entretien des incubateurs/accélérateurs.....	59
12.5. Questionnaire femmes cadres et entrepreneuriat.....	60

1. Introduction

1.1. Contexte du projet

Cette étude porte sur les trajectoires de transition professionnelle des femmes cadres et sur les besoins émergents liés à l'entrepreneuriat comme voie de reconversion.

Le projet est né à la suite de plusieurs observations de terrain réalisées dans le cadre des activités de Genuine Lausanne – La Côte, réseau rassemblant des femmes entrepreneures et des professionnelles en transition vers l'entrepreneuriat. Au fil des échanges menés avec des répondantes du réseau, mais également avec des structures d'outplacement et d'accompagnement professionnel, un besoin récurrent est apparu : celui d'un accompagnement plus structuré pour les femmes cadres envisageant l'entrepreneuriat à la suite d'une transition professionnelle.

Parallèlement, des structures d'outplacement ont notamment fait remonter des demandes de femmes souhaitant explorer l'entrepreneuriat comme alternative au retour à l'emploi salarié, sans disposer pour autant de programme spécifiquement adapté à cette situation. Les dispositifs existants semblaient principalement centrés soit sur le retour à l'emploi classique, soit sur des formes d'accompagnement entrepreneurial peu adaptées aux enjeux particuliers rencontrés par des profils expérimentés en reconversion.

1.2. Hypothèses de départ de l'étude

Plusieurs hypothèses de travail ont guidé la présente étude exploratoire.

1.2.1. Potentiel entrepreneurial des profils cadres expérimentés

L'une des premières hypothèses concernait le profil même des femmes cadres expérimentées en transition professionnelle. Il était supposé que ce public pouvait présenter certaines caractéristiques favorables à une transition entrepreneuriale, notamment :

- un niveau élevé de compétences et d'expérience
- des capacités de gestion ou de pilotage de projet déjà développées
- un réseau professionnel existant
- une capacité financière potentiellement plus importante que d'autres publics en reconversion, permettant d'absorber plus facilement une période de transition ou de baisse temporaire de revenus

1.2.2. Potentiel de projets à impact et recherche de sens

L'étude reposait également sur l'hypothèse que ces profils pouvaient être particulièrement susceptibles de développer des projets entrepreneuriaux porteurs de sens ou d'impact positif, notamment dans les domaines sociaux, sociétaux ou environnementaux.

1.2.3. Limites des dispositifs existants

Une autre hypothèse importante concernait les limites potentielles des dispositifs d'accompagnement existants pour ce type de trajectoires. Les premières observations de terrain laissaient penser que les besoins de femmes cadres en transition entrepreneuriale pouvaient se situer à l'intersection :

- des problématiques de transition professionnelle
- des enjeux de posture entrepreneuriale
- des questions de sécurisation
- d'alignement des valeurs

1.2.4. Ancrage dans la littérature

Les hypothèses formulées au démarrage de l'étude trouvent un certain écho dans la littérature existante.

Plusieurs travaux soulignent le potentiel entrepreneurial des profils expérimentés et des trajectoires dites de « late-career entrepreneurship ». Une étude exploratoire menée par des chercheurs de la Haute école spécialisée bernoise et de l'Université de Zurich met notamment en évidence que les entrepreneur·e·s en fin de carrière, et plus particulièrement les profils disposant d'une expérience managériale préalable, présentent un potentiel d'innovation important, notamment dans des domaines complexes comme la durabilité (Kuckertz & Prochoda, 2023).

Par ailleurs, l'OCDE relève qu'une part importante des personnes âgées de 50 à 64 ans envisagent l'entrepreneuriat comme alternative de carrière, traduisant l'existence d'un intérêt réel pour des formes de reconversion entrepreneuriale parmi les profils expérimentés (OCDE, 2012).

Plusieurs rapports et analyses mettent également en évidence des limites récurrentes des dispositifs d'accompagnement entrepreneurial classiques pour certains publics féminins, notamment :

- une sous-représentation des femmes dans les dispositifs d'incubation (GENILEM, 2022)
- des formats pédagogiques parfois peu adaptés aux enjeux de transition, de posture entrepreneuriale ou de gestion du risque (DGE & DGCS, 2019)
- des mécanismes d'autocensure ou de légitimité pouvant limiter l'accès aux dispositifs existants (DGE & DGCS, 2019)

1.3. Objectifs de l'étude

L'objectif principal de cette étude était d'évaluer la pertinence de développer un programme d'accompagnement entrepreneurial destiné aux femmes cadres en transition professionnelle envisageant l'entrepreneuriat comme voie de reconversion.

Plus spécifiquement, l'étude visait à :

- évaluer la pertinence de cette population cible pour le développement d'un futur dispositif
- mieux comprendre les trajectoires entrepreneuriales observées au sein de cette population
- identifier les freins et besoins spécifiques rencontrés dans ces parcours de transition
- explorer le potentiel de projets à impact susceptibles d'émerger dans ce contexte
- analyser les limites et les complémentarités des dispositifs d'accompagnement actuellement disponibles
- identifier les conditions de pertinence d'un éventuel futur programme d'accompagnement ;
- commencer à esquisser les contours d'un dispositif adapté aux besoins observés ;
- définir les prochaines étapes nécessaires à sa conception et à son expérimentation.

2. Méthodologie

2.1. Approche méthodologique

L'étude a été menée selon une approche exploratoire combinant méthodes qualitatives et éléments quantitatifs. Cette approche ne vise pas à produire des résultats statistiquement représentatifs, mais à faire émerger des tendances, des mécanismes et des pistes d'analyse à partir des données recueillies. Les résultats doivent ainsi être interprétés comme des indicateurs exploratoires.

Les données qualitatives issues des entretiens ont fait l'objet d'un travail de codage. Certaines analyses présentées dans ce rapport reposent ainsi sur le recensement des occurrences de thèmes ou de caractéristiques observés dans les entretiens.

2.2. Profils ciblés

L'étude visait à intégrer une diversité de profils afin de couvrir différentes trajectoires de transition et différents rapports à l'entrepreneuriat.

Les profils ciblés incluaient :

- des femmes encore en poste envisageant l'entrepreneuriat
- des femmes en reconversion active
- des entrepreneures ayant lancé une activité toujours en cours
- des femmes ayant renoncé à l'entrepreneuriat
- des coachs et structures d'accompagnement
- des structures d'outplacement
- des responsables d'incubateurs et d'accélérateurs

Au cours de l'étude, des entretiens complémentaires ont également été réalisés avec d'autres acteurs identifiés comme pertinents au regard des thématiques ayant émergé des premiers résultats. Ces entretiens visaient à approfondir certaines questions liées à

l'accompagnement, à la sécurisation des trajectoires entrepreneuriales et aux mécanismes de soutien existants.

2.3. Entretiens qualitatifs

Les entretiens ont été conduits sous forme semi-directive afin de permettre à la fois une certaine comparabilité des échanges, mais également l'émergence de problématiques non anticipées dans les hypothèses de départ.

Les entretiens ont été réalisés à partir de grilles adaptées selon les différentes typologies de profils ciblés. Les grilles de questions sont fournies en annexe.

2.4. Questionnaire en ligne

Un questionnaire en ligne a été construit sur la base des entretiens et a été soumis à une population plus large de femmes cadres en transition ou intéressées par l'entrepreneuriat. Ce questionnaire visait à objectiver certaines tendances observées lors des entretiens qualitatifs.

Le questionnaire comprenait à la fois des questions fermées, des échelles d'évaluation et plusieurs espaces de réponse libre permettant d'apporter des éléments qualitatifs complémentaires. La grille de questions est fournie en annexe.

3. Description des panels

3.1. Répartition des entretiens

Type d'entretien	Nombre
Femmes cadres ayant envisagé ou expérimenté l'entrepreneuriat	16
Coachs/accompagnant·es	4
Incubateur/accélérateur	2
Direction entreprise d'outplacement	3
Mesure du marché du travail	2
Acteur·rice·s du Revenu de Transition Écologique (RTE)	2
Bailleur de fonds du RTE	1

3.2. Questionnaire

Le questionnaire a recueilli 36 réponses.

3.3. Description du panel femmes cadres et entrepreneuriat

Situation	Entretiens	Questionnaire
J'ai quitté un poste dans une fonction cadre/management/leadership et j'ai lancé un projet entrepreneurial qui est aujourd'hui actif .	63%	33 %
J'ai quitté un poste dans une fonction cadre/management/leadership et j'ai lancé un projet entrepreneurial qui n'est plus en activité .	0 %	0 %
J'ai quitté un poste dans une fonction cadre/management/leadership et je suis actuellement en reconversion dans l'entrepreneuriat.	13%	8 %
J'ai quitté un poste dans une fonction cadre/management/leadership et l'entrepreneuriat est une option que j'envisage.	13%	25 %
Je suis actuellement en poste dans une fonction cadre/management/leadership et l'entrepreneuriat est une option que j'envisage.	0%	25 %
J'ai quitté un poste dans une fonction cadre/management/leadership, j'ai un temps envisagé l'entrepreneuriat, mais j'ai finalement opté pour un autre poste en tant qu'employée .	13%	8 %

Tranche d'âge	Entretiens	Questionnaire
25–34 ans	0 %	17 %
35–44 ans	50 %	50 %
45–54 ans	50 %	25 %
55 ans et plus	0 %	8 %

Niveau de responsabilité avant l'entrepreneuriat	Entretiens	Questionnaire
Cadre intermédiaire	25 %	17 %
Management opérationnel	12 %	17 %
Cadre supérieur	25 %	33 %
Direction / comité de direction	38 %	33 %

Secteurs avant l'entrepreneuriat	Entretiens	Questionnaire
Services/conseil	25 %	17 %
Tech/IT/digital	13 %	25 %
Pharma/santé	13 %	17 %
ONG/fondations	13 %	8 %
Retail/FMCG	13 %	8 %
Finance/fiduciaire	13 %	8 %
Culture/éducation/social	13 %	8 %

4. Description et analyse des réponses

4.1. Domaines d'activité, types d'offres et formes entrepreneuriales observées

Dans le cadre de cette étude, il est apparu important d'analyser non seulement les motivations ou les freins liés à l'entrepreneuriat, mais également les caractéristiques concrètes des projets envisagés par les répondantes.

L'objectif de cette analyse était notamment d'identifier :

- quels types de secteurs et d'activités émergent dans les trajectoires étudiées ;
- quelles formes entrepreneuriales sont principalement mobilisées ;
- dans quelle mesure les projets reposent sur des logiques de produit ou de service ;
- ainsi que le degré de continuité entre les projets envisagés et les parcours professionnels antérieurs.

Pour les tableaux ci-dessous, plusieurs catégories peuvent être attribuées à une même répondante lorsqu'un projet comportait plusieurs dimensions.

Industrie du projet	Entretiens	Questionnaire
Banque / Assurance	0 %	8 %
Pharma/Santé	25,0 %	0 %
Retail/FMCG	0 %	25 %
Tech/IT/Digital	0 %	0 %
Services/Conseil	62,5 %	33 %
Éducation/Culture/Social	12,5 %	33 %
ONG/Fondation	0 %	0 %
Administration publique	0 %	0 %

Type d'offre	Entretiens	Questionnaire
Services	75 %	66,7 %
Produits physiques	12 %	25 %
Produits numériques	12 %	8,3 %
Modèle hybride produit + service	25 %	16,7 %

4.2. Déclencheurs de la transition entrepreneuriale

L'analyse des entretiens et du questionnaire montre que les trajectoires entrepreneuriales observées reposent rarement sur un facteur unique. Les répondantes décrivent plutôt une accumulation progressive de tensions, de remises en question ou de transformations personnelles et professionnelles les conduisant à envisager l'entrepreneuriat comme une alternative possible au salariat traditionnel.

Les dynamiques observées suivent fréquemment une progression en plusieurs étapes :

- l'apparition de tensions ou de ruptures professionnelle
- une remise en question du modèle de travail salarié
- la recherche d'une activité perçue comme plus alignée, utile ou autonome
- une réflexion plus large autour des priorités de vie, du temps et de l'équilibre personnel

Catégorie	Situation vécue ou facteur déclencheur	Ce qui est recherché à travers l'entrepreneuriat
Ruptures professionnelles	Burnout ou épuisement professionnel	Flexibilité et meilleur équilibre de vie
	Restructuration ou licenciement	Reprise de contrôle sur son parcours professionnel
	Difficulté de réemploi après une transition	Nouveau modèle professionnel ou réinvention de carrière
Rapport au modèle de travail	Fatigue organisationnelle ou hiérarchique	Plus grande autonomie décisionnelle
	Volonté de sortir d'un cadre rigide	Liberté dans l'organisation du travail et le choix des projets
	Impression de ne plus pouvoir évoluer dans le salariat	Possibilité de créer et développer sa propre vision
Recherche d'utilité et d'alignement	Perte de sens dans le travail	Activité davantage alignée avec ses valeurs et aspirations
	Désalignement avec certaines valeurs d'entreprise	Développement d'un projet à impact positif. Contribution sociétale ou environnementale
	Manque de concret ou d'incarnation dans les activités	Recherche d'un travail davantage connecté aux réalités humaines ou territoriales
Valorisation des compétences	Besoin de reconnaissance ou de valorisation	Mise en avant de son expertise et de son expérience
	Impression que ses compétences sont sous-utilisées ou peu valorisées	Mise en valeur des compétences à travers un projet utile à l'impact tangible
Rapport au temps et aux priorités de vie	Recherche d'un rythme plus compatible avec sa situation personnelle ou familiale	Construction d'un modèle de travail plus flexible et progressif
	Remise en question des priorités personnelles et professionnelles	Meilleur équilibre de vie
	Volonté de reprendre le contrôle sur son temps	Organisation plus choisie et soutenable

Ces différents éléments montrent que l'entrepreneuriat n'est pas seulement envisagé comme un changement de statut professionnel. Pour une grande partie des répondantes, il

s'inscrit dans une réflexion plus large autour du rapport au travail, de l'utilité perçue de leur activité, de l'autonomie, de l'équilibre de vie et de la manière dont leurs compétences peuvent être mobilisées dans des projets jugés plus cohérents avec leurs aspirations ou leurs valeurs.

Les trajectoires observées mettent également en évidence la diversité des situations menant à l'entrepreneuriat. Celui-ci peut être envisagé comme :

- une opportunité choisie
- une transition progressive
- une réorientation de carrière
- une alternative explorée dans un contexte de rupture ou de difficulté de projection dans le salariat.

4.3. Freins majeurs observés

L'analyse croisée des entretiens qualitatifs et du questionnaire met en évidence plusieurs freins récurrents dans les trajectoires entrepreneuriales des femmes cadres en transition.

Les items du questionnaire ont été construits à partir des éléments récurrents identifiés lors des premiers entretiens qualitatifs. Un item complémentaire, lié à l'utilisation des outils digitaux, a été ajouté. En effet, de l'expérience des responsables de l'étude, il s'agit d'une difficulté fréquemment observée dans les parcours entrepreneuriaux de manière générale et il semblait nécessaire de le tester.

Pour les entretiens qualitatifs, une occurrence a été comptabilisée lorsque le thème apparaissait explicitement dans l'échange. Les freins issus du questionnaire ont été comptabilisés lorsque les répondantes évaluaient l'item à 4 ou 5 sur une échelle de 1 à 5.

Freins observés	Entretiens qualitatifs	Questionnaire
Rapport au risque et peur de l'échec : peur de se tromper, d'échouer ou de prendre une décision difficilement réversible	100 %	67 %
Insécurité financière et perte de stabilité économique : revenus, charges, retraite, prévoyance, sécurité familiale	100 %	58 %
Difficulté à structurer ou projeter le projet entrepreneurial : business model, offre, clarté du projet, viabilité économique	100 %	58 %
Isolement et manque de réseau ou de soutien	88 %	42 %
Difficulté liée à la vente, à la prospection ou à l'auto-promotion	75 %	42 %

Freins observés	Entretiens qualitatifs	Questionnaire
Manque de légitimité, confiance en soi ou syndrome de l'imposteur	75 %	33 %
Complexité administrative ou liée au statut d'indépendante	63 %	17 %
Difficultés liées aux outils digitaux	0 %	0 %

Ces résultats montrent que les principales difficultés rencontrées concernent moins l'acquisition de compétences techniques que la capacité à sécuriser la transition entrepreneuriale, à structurer un projet viable et à évoluer dans un environnement perçu comme incertain. Les enjeux liés au risque, à la viabilité économique, au passage à l'action ou encore à la posture entrepreneuriale apparaissent ainsi comme centraux dans les trajectoires observées.

4.4. Besoins exprimés

Les entretiens qualitatifs se sont révélés particulièrement pertinents pour faire apparaître des attentes en termes d'accompagnement liées à la posture entrepreneuriale, au rapport au risque, à la sécurisation des trajectoires ou encore au besoin de clarification stratégique. Les besoins d'accompagnement ont souvent été formulés au fil de la discussion, grâce aux relances, aux associations d'idées et à l'écoute active permises par le format d'entretien.

Les besoins exprimés couvrent différentes étapes des trajectoires entrepreneuriales observées. Certaines répondantes évoquaient des besoins liés à leur situation actuelle, tandis que d'autres revenaient sur des besoins rencontrés lors de phases antérieures de transition, de lancement ou de structuration du projet.

Contrairement aux freins, évalués dans le questionnaire à partir d'items fermés construits sur la base des premiers entretiens qualitatifs, les besoins d'accompagnement n'ont volontairement pas été proposés sous forme de catégories prédéfinies. L'objectif était notamment d'observer dans quelle mesure des répondantes étaient capables de formuler spontanément leurs besoins d'accompagnement sans être guidées. Une question ouverte a ainsi été intégrée au questionnaire afin de permettre aux répondantes d'exprimer librement leurs éventuels besoins d'accompagnement.

Les résultats obtenus à travers cette question ouverte se sont révélés relativement limités et peu exploitables analytiquement. Alors que les répondantes identifiaient facilement certaines difficultés ou freins, elles peinaient davantage à formuler spontanément les formes d'accompagnement susceptibles d'y répondre. Ce constat suggère que les besoins d'accompagnement ne sont pas toujours pleinement conscients ou explicités en amont. Il plaide en faveur de dispositifs proposant un cadre structuré et guidé, tout en conservant une capacité d'adaptation aux situations individuelles, plutôt que pour des approches reposant exclusivement sur une logique de personnalisation à la demande.

Dans ce contexte, les pourcentages issus du questionnaire n'ont pas été intégrés au tableau ci-dessous. Les occurrences ci-dessous ont été comptabilisées lorsque le besoin était explicitement exprimé par les répondantes lors des entretiens.

Catégorie de besoin	Besoin exprimé	Entretiens qualitatifs
Structuration du projet	Clarification du projet et du modèle économique	100 %
	Priorisation et passage à l'action	88 %
	Traduction du parcours et des compétences en proposition de valeur claire	75 %
Sécurisation de la transition	Transition progressive et limitation du risque	100 %
	Soutien financier direct ou compensation partielle de revenu pendant la phase de lancement	75 %
	Informations plus claires sur les statuts et dispositifs existants	63 %
Posture entrepreneuriale	Travail sur la confiance, la légitimité et le rapport à la vente	75 %
	Validation externe, regard miroir et aide à la prise de recul	63%
Dimension collective	Réseau, échanges entre pairs et sentiment de communauté	88 %
	Besoin de modèles inspirants et de normalisation des trajectoires non linéaires	63%
Approche pédagogique	Accompagnement concret, orienté terrain et retours d'expérience	75 %
	Besoin d'un cadre structurant favorisant la mise en action et la régularité	63%

Parmi les besoins exprimés, plusieurs interviennent très en amont du parcours entrepreneurial, alors même que le projet n'est pas encore clairement défini. Cette observation invite à s'intéresser plus précisément à la manière dont émergent les idées de projet et aux difficultés rencontrées lors de cette phase d'exploration.

4.5. Recherche et maturation de l'idée de projet

Comme évoqué précédemment, plusieurs besoins d'accompagnement apparaissent alors même que le projet entrepreneurial n'est pas encore clairement défini. Cette observation est d'autant plus intéressante que la question de l'émergence de l'idée de projet constituait un point important de l'étude. L'analyse de cet enjeu permet notamment d'orienter la réflexion concernant le type de programme d'accompagnement à envisager : un programme de type incubateur, davantage centré sur l'émergence et la maturation des idées, ou au contraire un programme de type accélérateur, pensé pour des projets déjà relativement structurés.

Les entretiens montrent que l'intérêt pour l'entrepreneuriat apparaît souvent avant même qu'une idée de projet claire ou stabilisée n'émerge. Pour plusieurs répondantes, la réflexion entrepreneuriale débute ainsi par une phase d'exploration relativement ouverte. Les échanges montrent également que les trajectoires observées peuvent inclure des phases plus ou moins longues de recherche, de test ou de maturation, durant lesquelles les contours du projet évoluent encore.

4.5.1. Niveau de difficulté ressenti

Pour les entretiens qualitatifs, les niveaux de difficulté ont été reconstruits de manière interprétative à partir des récits des répondantes concernant la phase de recherche et de maturation de leur projet entrepreneurial. Le codage a été réalisé à partir des éléments exprimés durant les échanges :

- “Oui fortement” : projet très flou, nombreuses hésitations, incapacité à choisir entre plusieurs pistes, forte peur de se tromper ou longues phases d'exploration sans idée stabilisée
- “Oui modérément” : idée existante mais encore mouvante, plusieurs pistes envisagées ou besoin important de validation
- “Oui un peu” : projet relativement clair mais comportant ou qui comportait encore certaines incertitudes ou besoins d'ajustement
- “Pas du tout” : projet déjà clair dès le départ ou directement lié à une expertise facilement transférable

Ces données doivent donc être interprétées comme des tendances qualitatives indicatives et non comme des mesures strictement comparables au questionnaire.

Niveau de difficulté à trouver une idée de business	Entretiens	Questionnaire
Oui, fortement	33 %	17 %
Oui, modérément	42 %	42 %
Oui, un peu	17 %	25 %
Pas du tout	8 %	17 %

4.5.2. Facteurs expliquant les difficultés

Lorsque les répondantes indiquaient avoir rencontré des difficultés à trouver une idée de projet, les entretiens ainsi que le questionnaire permettaient d'explorer plus précisément les facteurs expliquant ces difficultés.

Difficultés liées à la recherche d'idée	Entretiens	Questionnaire
Doutes sur la viabilité économique	63 %	42 %
Difficulté à passer à l'action	50 %	25 %
Peur de me tromper	38 %	42 %
Manque de retours/validation externe	38 %	42 %
Trop d'idées, difficulté à choisir	25 %	25 %
Manque de méthode	13 %	17 %

Les résultats montrent que les difficultés rencontrées lors de la phase d'idéation relèvent moins d'un manque d'idées que d'une difficulté à évaluer, sélectionner ou valider les pistes envisagées. Les principaux obstacles évoqués concernent la viabilité économique des projets, la peur de se tromper, le manque de validation externe ou encore la difficulté à arbitrer entre plusieurs options possibles.

Ces résultats suggèrent que l'émergence d'un projet entrepreneurial ne repose pas uniquement sur la créativité ou l'expérience professionnelle des répondantes. Elle implique également des mécanismes de validation, de priorisation et de prise de décision qui apparaissent comme des besoins importants dès les premières phases de réflexion entrepreneuriale.

4.6. Formats et modalités d'accompagnement

L'une des prochaines étapes envisagées dans le cadre de ce projet consiste à explorer la pertinence et la faisabilité d'un programme d'accompagnement entrepreneurial spécifiquement pensé pour des femmes cadres en transition professionnelle. Dans cette perspective, l'étude cherchait également à mieux comprendre quelles formes d'accompagnement pourraient répondre aux réalités et aux besoins exprimés par les répondantes.

Les résultats présentés ci-dessous croisent deux niveaux d'analyse complémentaires. Les entretiens qualitatifs, réalisés dans une première phase exploratoire, ont permis de faire émerger plusieurs attentes récurrentes concernant les formats et modalités d'accompagnement jugés pertinents par les répondantes. Certaines de ces tendances ont ensuite été intégrées au questionnaire afin d'être testées auprès d'un panel plus large.

Le questionnaire permet ainsi d'apporter des éléments complémentaires quant aux préférences exprimées en matière d'intensité du suivi, de formats d'accompagnement ou de modalités de participation.

4.6.1. Accompagnements suivis

Une partie importante des répondantes interrogées avait déjà suivi différentes formes d'accompagnement liées à la transition professionnelle ou à l'entrepreneuriat. Ces accompagnements prennent des formes variées : coaching individuel, outplacement, incubateurs, programmes entrepreneuriaux, accompagnements privés, formations en ligne ou dispositifs liés au chômage et à l'assurance invalidité.

Les entretiens montrent que ces dispositifs peuvent contribuer à structurer une réflexion, soutenir le passage à l'action ou apporter un premier cadre dans les phases de transition. Ils mettent toutefois également en évidence plusieurs limites récurrentes détaillées dans les sections suivantes.

4.6.1.1. Mesure du marché du travail (MMT)

4.6.1.1.1. Expériences et perceptions des répondantes

Plusieurs répondantes mentionnent avoir été orientées vers des mesures entrepreneuriales dans le cadre du chômage proposées par des partenaires liés aux ORP. Ces accompagnements sont parfois décrits comme utiles pour fournir un premier cadre. Les entretiens mettent néanmoins en évidence plusieurs limites récurrentes.

Limites récurrentes identifiées	Éléments évoqués dans les entretiens
Temporalités jugées rigides ou inadaptées	Plusieurs entretiens suggèrent une tension entre les temporalités institutionnelles et le niveau de maturité réel des projets.
Faible prise en compte de la sécurisation financière	Plusieurs répondantes évoquent la peur de perdre leur revenu ou leur sécurité financière. Certaines estiment que les enjeux liés à la transition économique personnelle sont peu abordés.
Place importante accordée au business plan	Plusieurs répondantes évoquent des accompagnements fortement centrés sur le business plan ou les prévisions financières. Certaines questionnent la pertinence de cet exercice à des stades encore exploratoire.
Focalisation sur les outils de gestion	Les accompagnements sont souvent perçus comme centrés sur les tableaux financiers, les prévisionnels ou les outils de gestion.

Limites récurrentes identifiées	Éléments évoqués dans les entretiens
	Plusieurs répondantes expliquent ne pas avoir besoin d'aide pour "remplir des tableaux". Les difficultés évoquées concernent davantage: • la compréhension du marché • le positionnement • la validation d'une offre • le positionnement • la capacité à trouver des client·es • la projection réaliste d'un modèle économique viable
Manque d'accompagnement sur la posture entrepreneuriale	Plusieurs répondantes évoquent une absence d'accompagnement sur les difficultés liées à: • la confiance en soi • la légitimité • la vente • la capacité à se projeter comme entrepreneure
Approches perçues comme standardisées	Certaines répondantes ont le sentiment que les dispositifs proposés reposent sur des modèles relativement génériques. Des difficultés d'adaptation à des parcours hybrides ou atypiques des participant.e.s sont parfois évoquées.

4.6.1.1.2. Logique et objectifs des dispositifs MMT

Un entretien complémentaire a été réalisé avec le responsable des MMT du canton de Vaud à propos des mesures liées à l'entrepreneuriat; celles-ci portant essentiellement sur le business plan. Celui-ci met en évidence que ces dispositifs poursuivent avant tout un objectif de retour durable à l'emploi et ne s'inscrivent pas dans une logique d'exploration et encore moins d'innovation. Avant même de pouvoir accéder à une MMT, les porteur.euse.s de projet doivent s'appuyer sur des compétences déjà présentes et prouver leur posture entrepreneuriale et leurs compétences en termes de développement commercial.

Les entretiens réalisés avec des acteurs de l'employabilité confirment que les dispositifs liés au chômage visent avant tout le retour rapide à une activité génératrice de revenus. Dans cette logique, les projets entrepreneuriaux sont généralement évalués sous l'angle de leur viabilité immédiate plutôt que comme des démarches d'exploration ou d'expérimentation. Cette orientation apparaît cohérente avec les missions de ces dispositifs, mais limite leur capacité à répondre aux besoins des personnes qui se trouvent encore dans une phase de réflexion, de réorientation ou de maturation de projet.

Les limites perçues par certaines répondantes semblent ainsi provenir, au moins en partie, d'un décalage entre les attentes avec lesquelles elles sont entrées dans ces dispositifs et la vocation réelle de ceux-ci.

4.6.1.2. Accompagnements d'outplacement

Les entretiens réalisés avec des professionnel.les de l'outplacement ainsi qu'avec certaines répondantes mettent en évidence des approches très différentes selon les structures et les personnes interrogées. Les retours recueillis sur ce type d'accompagnement apparaissent particulièrement hétérogènes; cette situation étant très certainement expliquée par la diversité des entreprises qui proposent ce type de dispositif.

Éléments positifs observés	Éléments évoqués dans les entretiens
L'entrepreneuriat comme option réellement explorée	Certain.es professionnel.les interrogées expliquent régulièrement accompagner des trajectoires entrepreneuriales. L'entrepreneuriat est parfois envisagé en parallèle d'un repositionnement salarié.
Approches entrepreneuriales structurées	Certain.es professionnel.les évoquent un travail sur le business model, la validation du projet ou la structuration progressive de l'activité à travers des outils comme le lean startup, le proof of concept ou le proof of market.
Compréhension des enjeux de posture	Les entretiens montrent une forte sensibilité aux questions de: • confiance • légitimité • passage à l'action • difficulté à se projeter
Prise en compte des trajectoires hybrides	Certain.e.s professionnelles distinguent explicitement les personnes transformant leur expertise existante en activité indépendante et celles cherchant une reconversion plus profonde ou plus alignée avec leurs valeurs.
Approches centrées sur les soft skills	Pour certaines structures, une importance croissante est donnée aux compétences comportementales, à la personnalité, aux capacités d'adaptation et aux ressources individuelles, considérées comme des facteurs de transition plus durables que les seules compétences techniques ou les diplômes.
Importance accordée au collectif et aux pairs	Les échanges soulignent l'intérêt des regards croisés, du réseau ou des groupes de pairs, même si certaines participantes aux programmes d'outplacement restent prudentes dans leur démarche de partage de leur projet pour des questions de confidentialité.
Regard positif sur les projets portés par des femmesf	Plusieurs entretiens décrivent des projets féminins souvent très préparés, réfléchis et orientés vers l'innovation.

Limites récurrentes identifiées	Éléments évoqués dans les entretiens
Importance accordée au personal branding	Certaines répondantes estiment que les accompagnements reçus se concentraient principalement sur le personal branding et la valorisation de l'expertise existante. Certaines répondantes déclarent que peu d'accompagnement approfondi concernant la construction concrète d'une activité entrepreneuriale leur a été proposé.
Valorisation directe des compétences existantes	Plusieurs répondantes évoquent une tendance à encourager la transformation directe de l'expertise actuelle en activité de conseil ou de service Plusieurs répondantes regrettent l'absence d'accompagnement vers des reconversions entrepreneuriales plus profondes ou vers des modèles orientés produit
Manque d'accompagnement sur les changements de posture	Certaines répondantes évoquent des besoins liés à: • la confiance en soi • la légitimité • la vente • la capacité à se projeter comme entrepreneure
Difficulté à accompagner des trajectoires non linéaires	Des tensions apparaissent autour de parcours mêlant: • exploration • quête de sens • transition progressive • ou réorientation importante

4.6.1.3. Coaching indépendant non affilié

Plusieurs répondantes mentionnent avoir suivi des accompagnements privés, la plupart du temps en ligne. Une première difficulté évoquée concerne la quantité et l'hétérogénéité d'offres disponibles et la difficulté à s'y retrouver, à évaluer la qualité des programmes ou à identifier des accompagnements réellement adaptés à leur situation. En outre, les entretiens mettent en évidence des limites récurrentes liées aux programmes eux-mêmes.

Limites récurrentes identifiées	Éléments évoqués dans les entretiens
Approches jugées trop génériques	Certaines répondantes décrivent des accompagnements peu adaptés à leur réalité ou à leur niveau d'avancement

Manque de personnalisation	Plusieurs répondantes expriment le besoin d'un accompagnement davantage individualisé
Programmes jugés trop denses	Certains dispositifs sont décrits comme difficiles à suivre dans le contexte d'une transition professionnelle ou familiale
Approches trop théoriques	Plusieurs répondantes évoquent un besoin de contenus plus concrets, directement applicables et orientés terrain
Besoin d'accompagnement plus stratégique	Plusieurs répondantes expriment des besoins liés moins à l'acquisition de compétences techniques de base qu'à : • la compréhension du marché • la validation de l'offre • le positionnement • le développement commercial • la capacité à trouver des client·es • la projection économique réaliste • la sécurisation progressive de la transition

4.6.1.4. Incubateurs et accélérateurs

Fait notable, aucune des répondantes interrogées n'a mentionné avoir intégré un incubateur ou un accélérateur dans le cadre de son projet entrepreneurial. Plus encore, ces dispositifs n'ont pratiquement jamais été évoqués spontanément au cours des entretiens, alors même que plusieurs participantes étaient engagées dans une réflexion active sur leur projet ou dans les premières étapes de sa concrétisation.

Ce constat ne permet pas de conclure à une inadéquation des dispositifs existants, mais il suggère qu'ils ne font pas partie des ressources spontanément envisagées par les femmes cadres en reconversion. Plusieurs hypothèses peuvent être avancées : une méconnaissance de ces dispositifs, une perception de ceux-ci comme étant principalement destinés aux startups technologiques ou à forte croissance, ou encore un décalage entre les préoccupations des participantes à ce stade de leur parcours et l'image qu'elles se font de l'accompagnement entrepreneurial.

Les entretiens montrent en effet que les préoccupations dominantes portent davantage sur la clarification du projet, la confiance en soi, la sécurisation de la transition professionnelle ou encore la recherche d'un réseau de pairs. Ce constat rejoint plusieurs observations recueillies au cours de l'enquête, selon lesquelles de nombreuses femmes ne se sentent pas encore prêtes à intégrer un incubateur ou un accélérateur, non pas faute d'ambition ou de potentiel entrepreneurial, mais parce qu'elles se trouvent encore dans une phase de questionnement, de maturation et de construction de leur posture. Les incubateurs et accélérateurs semblent ainsi se situer, dans l'esprit des répondantes, en aval de questionnements qu'elles n'ont pas encore résolus.

Cette observation suggère l'existence d'un espace d'accompagnement aujourd'hui peu couvert entre la phase de réflexion sur une éventuelle reconversion entrepreneuriale et

l'entrée dans des dispositifs d'incubation plus classiques. Une fois les enjeux de posture, de clarification du projet, de confiance et de sécurisation de la transition suffisamment travaillés, certains projets pourraient tout à fait trouver leur place au sein d'incubateurs ou d'accélérateurs existants. Les implications de ce constat pour le positionnement d'un futur programme d'accompagnement seront discutées plus en détail dans les chapitres consacrés à la conception du dispositif et aux conclusions de cette étude.

4.6.2. Souhaits en termes d'accompagnement

Au-delà des limites identifiées dans les dispositifs existants, les entretiens et le questionnaire ont également permis de faire émerger plusieurs attentes concernant les modalités d'accompagnement jugées les plus pertinentes par les répondantes. Ces éléments visent notamment à alimenter une prochaine phase de réflexion autour des contours possibles d'un programme d'accompagnement entrepreneurial adapté aux réalités des femmes cadres en transition professionnelle.

Les résultats présentés ci-dessous distinguent les attentes exprimées de manière qualitative lors des entretiens et les préférences formulées via des questions à choix multiples dans le questionnaire qui concernaient autant le contenu que les modalités pratiques des accompagnements.

4.6.2.1. Souhaits exprimés lors des entretiens

Les entretiens qualitatifs mettent en évidence des attentes convergentes entre les répondantes concernant les caractéristiques d'un accompagnement jugé pertinent dans le cadre d'une transition vers l'entrepreneuriat.

Souhaits exprimés	Éléments évoqués dans les entretiens
Accompagnement individualisé	Besoin d'un accompagnement tenant compte du parcours, des contraintes personnelles et du niveau d'avancement du projet
Flexibilité des formats	Importance de formats compatibles avec une activité salariée, une recherche d'emploi ou des contraintes familiales
Accompagnement progressif	Besoin de pouvoir tester, ajuster et faire évoluer le projet progressivement
Cadre structurant	Attente d'étapes claires, de jalons ou d'un cadre permettant de maintenir une dynamique
Mise en action concrète	Importance accordée aux retours terrain, aux cas pratiques et aux éléments directement applicables
Accompagnement stratégique	Besoin d'aide concernant : • la compréhension du marché • le positionnement

Souhaits exprimés	Éléments évoqués dans les entretiens
	- la validation de l'offre - le développement commercial - la viabilité économique du projet
Prise en compte des enjeux humains	Importance des questions liées à - la confiance - légitimité - la peur du risque - la projection dans une nouvelle identité
Espaces d'échange entre pairs	Intérêt exprimé pour des échanges avec des personnes vivant des trajectoires similaires

4.6.2.2. Souhaits exprimés dans le questionnaire

Le questionnaire comprenait également plusieurs questions visant à mieux comprendre les préférences des répondantes concernant les modalités d'accompagnement souhaitées dans le cadre d'un éventuel programme entrepreneurial.

Les questions à choix multiples portaient sur :

- L'intensité de l'accompagnement - une seule réponse possible
- Les formats privilégiés - trois réponses maximum
- Les modalités de participation - une seule réponse possible

Trois répondantes ont indiqué ne pas avoir besoin ou ne pas avoir eu besoin d'accompagnement.

Catégorie	Item du questionnaire	Questionnaire
Intensité de l'accompagnement	Modéré (1–2 jours par mois) pour structurer et faire avancer mon projet progressivement	42 %
	Léger (quelques heures par mois), pour un soutien dans la durée, à mon rythme	25 %
	Intensif (toutes les semaines) pour avancer rapidement dans le lancement de mon projet	25 %
Formats d'accompagnement	Coaching individuel	67 %
	Programme structuré avec étapes	50 %
	Ateliers collectifs	33 %
	Accès à des experts (juridique, finance, etc.)	33 %

Catégorie	Item du questionnaire	Questionnaire
Format de participation	Communauté (groupe d'échange)	8 %
	Capsules courtes (contenu pratique)	0 %
	Hybride (mix des deux)	58 %
	En présentiel	17 %
	À distance (en ligne)	17 %

Les résultats du questionnaire confirment plusieurs tendances observées lors des entretiens, notamment l'intérêt pour des formats hybrides, structurés et combinant accompagnement individuel et collectif.

Un décalage apparaît toutefois concernant les dynamiques collectives. Alors que les échanges entre pairs occupent une place importante dans les récits des répondantes, ils sont moins fréquemment identifiés comme une priorité lorsqu'ils sont proposés parmi plusieurs modalités d'accompagnement. Cette observation suggère que certains bénéfices liés au collectif sont davantage révélés par l'expérience vécue que formulés comme un besoin explicite.

Les résultats concernant l'intensité souhaitée de l'accompagnement doivent également être interprétés avec prudence. Les entretiens montrent que les besoins évoluent fortement selon le niveau de maturité du projet et la phase de transition traversée. Ces éléments suggèrent l'intérêt de proposer plusieurs niveaux d'intensité au sein d'un même parcours d'accompagnement.

5. Trajectoires entrepreneuriales observées

Au-delà de la diversité des profils et des projets observés, l'analyse fait apparaître plusieurs caractéristiques récurrentes dans les trajectoires entrepreneuriales étudiées. Cette section s'intéresse plus particulièrement à la manière dont les répondantes construisent leur transition vers l'entrepreneuriat ainsi qu'aux dynamiques qui sous-tendent ces parcours.

5.1. Des trajectoires de transformation progressive

L'analyse des entretiens et des réponses au questionnaire met en évidence un constat récurrent : les projets entrepreneuriaux envisagés s'inscrivent généralement dans une logique de transformation progressive du parcours professionnel plutôt que dans une logique de rupture complète.

Afin de mieux comprendre la nature des transformations observées, les projets ont été codés selon trois niveaux :

- **Continuité forte** : le projet repose principalement sur les compétences, l'expertise ou le secteur d'activité précédemment maîtrisés.

- **Réorientation partielle** : le projet mobilise une partie importante des compétences acquises précédemment tout en s'inscrivant dans un nouveau domaine, un nouveau public ou une nouvelle finalité.
- **Réorientation importante** : le projet implique un changement significatif de métier, de secteur ou de posture professionnelle, même si certaines compétences transférables demeurent mobilisées.

Degré de transformation des trajectoires entrepreneuriales observées	Entretiens	Questionnaire
Continuité forte avec l'expertise préalable	50 %	33 %
Réorientation partielle	25 %	33 %
Réorientation importante	25 %	33 %

Dans la plupart des cas, les compétences acquises au cours du parcours professionnel antérieur demeurent souvent mobilisées sous une forme ou une autre. Les répondantes cherchent moins à repartir de zéro qu'à recombinaison autrement leurs expériences, leurs savoir-faire et leurs réseaux dans un contexte jugé plus aligné avec leurs aspirations.

Cette continuité avec les parcours professionnels antérieurs influence également la nature des projets, les formes d'impact recherchées et les innovations observées dans l'étude.

5.2. Temporalité d'émergence du projet entrepreneurial

L'analyse des entretiens met en évidence un élément transversal chez les répondantes : dans la majorité des cas, la réflexion entrepreneuriale débute avant la rupture professionnelle. Les participantes interrogées ont souvent commencé à explorer de nouvelles pistes, à suivre des formations, à développer une idée ou à réaliser de premiers tests alors qu'elles disposaient encore d'un emploi ou d'une autre forme de sécurité financière.

Afin d'explorer cette question, le moment d'émergence du projet a été reconstitué à partir des entretiens réalisés dans le cadre de cette étude.

Situation au moment de l'émergence du projet	Entretiens
Encore en emploi ou disposant d'une activité rémunérée	63 %
Dans une phase de transition sécurisée (burn-out, congé sabbatique, arrêt de travail, outplacement, etc.)	13 %
Après la perte de l'emploi ou en situation de recherche d'emploi	25 %

Ces résultats suggèrent que la sécurisation de la trajectoire joue un rôle important dans l'émergence des projets entrepreneuriaux. Les périodes de stabilité semblent favoriser l'exploration, la maturation et la validation de nouvelles pistes, tandis que les situations de forte pression financière laissent moins de place à l'expérimentation. L'entrepreneuriat

apparaît ainsi moins comme une réponse à la transition professionnelle que comme un processus qui s'amorce souvent en amont de celle-ci.

6. Potentiel de projets à impact et entrepreneuriat de transition

6.1. Place de l'impact dans les projets entrepreneuriaux observés

L'une des hypothèses de départ de cette étude était que les femmes cadres en transition professionnelle pourraient être particulièrement susceptibles de développer des projets entrepreneuriaux porteurs de sens ou visant à produire un impact positif sur la société, l'environnement ou l'économie.

Afin d'explorer cette hypothèse, plusieurs questions relatives aux motivations entrepreneuriales et à la place de l'impact ont été intégrées au questionnaire et aux entretiens. Le questionnaire invitait notamment les répondantes à évaluer, sur une échelle de 1 à 5, l'importance de l'impact dans leur projet entrepreneurial. Pour l'analyse présentée ci-dessous, les notes de 4 et 5 ont été considérées comme indiquant que l'impact occupait une place importante ou centrale dans la démarche entrepreneuriale.

Les résultats obtenus tendent à confirmer l'hypothèse de départ. Une très large majorité des répondantes considère que l'impact occupe une place importante dans leur démarche entrepreneuriale.

Impact important ou central dans la démarche entrepreneuriale	Entretiens	Questionnaire
Oui	82 %	92 %
Non	13 %	8 %

Un résultat complémentaire nuance toutefois cette observation. Lorsque les répondantes du questionnaire étaient invitées à identifier les trois principaux éléments qui les attirent dans l'entrepreneuriat, seules 58 % d'entre elles mentionnaient explicitement des éléments liés au sens, aux valeurs ou à l'impact. Ce décalage suggère que l'impact constitue souvent une dimension importante de la démarche entrepreneuriale sans nécessairement être formulé comme la motivation principale, celui-ci apparaissant fréquemment dans la nature des projets développés, dans les problématiques auxquelles ils cherchent à répondre ou dans les transformations qu'ils ambitionnent de produire.

Il est à noter que les participantes n'ont pas été sélectionnées sur la base d'un intérêt préalable pour l'entrepreneuriat à impact, la durabilité ou les enjeux environnementaux. Les communications utilisées pour recruter les répondantes présentaient l'étude comme une réflexion sur les trajectoires entrepreneuriales de femmes cadres en transition

professionnelle, sans mention particulière de l'impact, de la durabilité ou de l'économie durable.

6.2. Forme de l'impact dans les projets entrepreneuriaux observés

L'analyse des projets identifiés comme présentant une dimension d'impact permet également de mieux comprendre les formes d'impact recherchées. Le tableau ci-dessous se base sur la description des projets par les répondantes. Plusieurs catégories d'impact pouvaient être attribuées à un même projet; les totaux peuvent donc dépasser 100 %.

Types d'impact poursuivis parmi les projets présentant une dimension d'impact	Entretiens	Questionnaire
Social	85,7 %	66,7 %
Environnemental	14,3 %	33,3 %
Économique/organisationnel	42,9 %	55,6 %

Les impacts sociaux sont les plus fréquemment observés. Ils concernent notamment la santé, le bien-être ou encore le renforcement du pouvoir d'agir des individus. Les impacts environnementaux concernent principalement des projets liés à l'économie circulaire, à la consommation responsable ou à la valorisation de produits locaux. Enfin, plusieurs projets poursuivent également des objectifs économiques ou organisationnels. Ceux-ci visent notamment à améliorer le fonctionnement des organisations, à favoriser de nouvelles formes de collaboration, à renforcer la résilience économique de certains publics ou à développer des modèles économiques perçus comme plus durables ou plus humains.

Ces résultats montrent que l'entrepreneuriat à impact observé dans cette étude prend des formes variées. Cette diversité des formes d'impact observées invite à adopter une conception large de l'entrepreneuriat à impact, qui englobe les différentes transformations sociales, humaines, économiques et environnementales recherchées par les porteuses de projet.

6.3. Caractéristiques récurrentes des projets à impact observés

L'analyse des données fait apparaître plusieurs tendances récurrentes dans les projets envisagés par les répondantes. Les trajectoires observées montrent notamment une forte concentration de projets de petite ou moyenne échelle, majoritairement construits autour de prestations de services, d'accompagnement ou de valorisation d'expertises existantes.

Caractéristiques observées	Tendances identifiées
Portée des projets	Majoritairement ancré dans un impact régional
Temporalité des trajectoires	Progressive ou hybride
Niveau d'investissement initial	Faible dans la majorité des cas
Lien à l'expertise préalable	Forte
Recherche de revenus rapides	Fréquente
Forme des projets	Majoritairement individuels

Les projets à impact observés reposent majoritairement sur des modèles de services peu capitalistiques, développés dans la continuité des expertises professionnelles préexistantes. Cette configuration semble cohérente avec l'importance accordée à la sécurisation des trajectoires et à la recherche de revenus relativement rapides.

6.4. Formes d'innovation dans les trajectoires étudiées

Au-delà des secteurs d'activité ou des formes entrepreneuriales observées, l'analyse des projets évoqués dans les entretiens et le questionnaire permet également d'examiner la place de l'innovation dans les trajectoires étudiées.

L'innovation occupe une place importante dans les réflexions contemporaines sur la transition écologique et sociale. De nombreux programmes d'accompagnement, dispositifs de financement ou politiques publiques s'appuient en effet sur l'hypothèse que l'émergence de nouvelles solutions, de nouveaux modèles d'affaires ou de nouvelles pratiques constitue un levier crucial d'impact.

Dans le contexte de cette étude, l'analyse de l'innovation ne vise toutefois pas à évaluer la performance ou l'ambition des projets observés. Elle cherche plutôt à mieux comprendre quelles formes d'innovation émergent dans les trajectoires entrepreneuriales étudiées, et dans quelle mesure les contraintes associées à la transition professionnelle peuvent influencer les types de projets qui se développent effectivement. Cette analyse permet également d'identifier si certaines formes d'innovation apparaissent sous-représentées dans les projets observés et d'explorer les facteurs susceptibles d'expliquer cette situation.

Afin de mieux comprendre les dynamiques à l'œuvre, l'analyse a été réalisée en deux temps. Les projets ont d'abord été codés selon la présence ou non d'une dimension innovante. Les projets considérés comme innovants ont ensuite été analysés selon le type d'innovation observé.

6.4.1. Présence d'une dimension innovante

Dans le cadre de cette étude, un projet a été considéré comme innovant lorsqu'il introduisait un produit, un service, un usage, un modèle d'affaires ou une combinaison de ces éléments apparaissant comme nouveau ou significativement différent par rapport aux pratiques habituellement observées dans son domaine.

Projet comportant une dimension innovante	Entretiens	Questionnaire
Oui	50 %	55 %
Non	50 %	45 %

6.4.2. Type d'innovation

Les projets identifiés comme innovants ont ensuite été analysés selon le type d'innovation dominant observé.

Type d'innovation observé	Entretiens	Questionnaire
Innovation incrémentale	25 %	17 %
Innovation adjacente	50 %	50 %
Innovation radicale	25 %	33 %
Innovation de rupture	0 %	0 %

Les innovations adjacentes apparaissent comme la forme d'innovation la plus fréquente dans les trajectoires étudiées. Elles consistent principalement à mobiliser des compétences, connaissances ou expériences acquises au cours du parcours professionnel antérieur afin de les appliquer à de nouveaux publics, de nouveaux contextes ou de nouvelles problématiques.

Les innovations incrémentales concernent principalement des adaptations progressives de pratiques existantes ou des améliorations apportées à des services déjà présents sur le marché.

Les innovations radicales apparaissent plus minoritaires. Elles concernent notamment certains projets liés à l'économie circulaire, aux modes de consommation ou à des modèles hybrides mêlant produit et service. Ces projets impliquent généralement davantage d'expérimentation, d'incertitude et de validation marché.

Aucune innovation de rupture n'a été identifiée dans les trajectoires étudiées; les projets observés ne cherchant généralement pas à transformer radicalement un marché existant ou à remplacer un modèle dominant.

6.4.3. Nature de l'innovation

Concernant la nature des innovations, plusieurs catégories pouvant être attribuées à un même projet, les totaux du premier tableau peuvent dépasser 100 %.

Nature de l'innovation observée	Entretiens	Questionnaire
Innovation sociale	81 %	58 %
Innovation organisationnelle	44 %	33 %
Innovation de modèle d'affaires	38 %	42 %
Innovation produit/service	31 %	42 %
Innovation d'usage	19 %	33 %

Les innovations observées sont principalement de nature sociale, organisationnelle ou liées aux modèles d'affaires. Elles reposent le plus souvent sur des recombinaisons ou des adaptations d'expertises existantes plutôt que sur des logiques de rupture. Cette observation apparaît cohérente avec l'importance accordée à la sécurisation des parcours et avec la prédominance des trajectoires entrepreneuriales progressives observées précédemment.

6.5. Formes entrepreneuriales minoritaires mais révélatrices

Si les trajectoires observées dans l'étude reposent majoritairement sur des modèles de services construits dans la continuité des expertises professionnelles préalables, certaines répondantes envisagent ou développent des formes de projets plus rares au regard des dynamiques dominantes du panel.

- Ces trajectoires concernent notamment :
- des projets davantage orientés produit
- des modèles hybrides mêlant produit et service
- des activités cherchant à transformer plus directement certains usages ou modes de consommation

Bien que minoritaires, ces projets se distinguent par des caractéristiques récurrentes. Contrairement aux activités de conseil, de coaching ou d'accompagnement, ils impliquent généralement des temporalités de développement plus longues, des besoins de validation plus importants et des niveaux d'incertitude plus élevés.

Les entretiens montrent que ces trajectoires sont fréquemment associées à :

- des phases d'exploration et d'expérimentation plus longues
- des besoins de structuration plus importants
- des investissements initiaux plus élevés
- des enjeux liés à la production, à la distribution ou au développement de marché

Il est à noter que la faible représentation de ces projets dans les trajectoires étudiées ne semble pas refléter un manque d'intérêt pour ces formes d'entrepreneuriat. Elle apparaît davantage liée aux contraintes de transition observées tout au long de l'étude. Les besoins de sécurisation, la recherche de revenus relativement rapides et la difficulté à absorber de longues périodes d'incertitude favorisent plus fréquemment l'émergence de modèles de services directement mobilisables à partir des compétences existantes.

Ces trajectoires minoritaires mettent ainsi en évidence l'influence des conditions de transition sur les formes de projets qui parviennent effectivement à émerger. Elles suggèrent que certaines innovations ou certains modèles entrepreneuriaux nécessitant davantage de temps, d'expérimentation ou de prise de risque peuvent être plus difficiles à développer dans les conditions observées au sein du panel.

7. Synthèse des trajectoires et dynamiques observées

L'analyse des projets étudiés met en évidence plusieurs enseignements transversaux concernant les formes d'entrepreneuriat qui émergent dans les trajectoires de transition professionnelle observées.

Tout d'abord, les projets développés apparaissent majoritairement orientés vers la recherche d'un impact social, environnemental ou économique positif. Cette dimension est présente dans une large majorité des projets étudiés.

Ensuite, les trajectoires observées reposent généralement sur une logique de transformation progressive plutôt que de rupture. Les répondantes cherchent fréquemment à réinvestir leurs compétences, leurs expériences et leurs réseaux dans de nouveaux contextes plutôt qu'à abandonner complètement leur expertise antérieure.

L'innovation apparaît quant à elle de manière plus contrastée. Tous les projets étudiés ne présentent pas nécessairement un caractère innovant au sens économique ou entrepreneurial du terme. Pour de nombreuses répondantes, l'objectif principal consiste avant tout à construire une activité davantage alignée avec leurs aspirations, leurs valeurs ou leurs contraintes de vie. Lorsque l'innovation est présente, elle prend le plus souvent la forme d'innovations adjacentes ou radicales. Les projets innovants observés reposent fréquemment sur la transposition d'expertises existantes vers de nouveaux publics, de nouveaux usages ou de nouvelles problématiques. Les innovations de rupture n'apparaissent pas dans le panel étudié.

En outre, les projets développés privilégient majoritairement des modèles permettant une mise en œuvre progressive et une sécurisation des parcours. Les répondantes recherchent généralement des activités compatibles avec un niveau d'investissement limité, une montée en charge graduelle et la possibilité de générer des revenus dans des délais relativement courts.

Enfin, plusieurs tensions récurrentes traversent les trajectoires étudiées. Celles-ci permettent de mieux comprendre les difficultés rencontrées par les répondantes ainsi que les besoins d'accompagnement exprimés.

7.1. Tensions et paradoxes observés

L'analyse des trajectoires entrepreneuriales met en évidence plusieurs tensions récurrentes qui traversent les parcours étudiés. Les arbitrages réalisés face à ces tensions influencent les formes de projets qui émergent, les niveaux d'innovation observés, ainsi que les types d'impact poursuivis. Le tableau ci-dessous propose une lecture transversale des principaux paradoxes observés dans les trajectoires analysées ainsi que de leurs effets potentiels sur les projets développés.

Ces tensions montrent que les répondantes cherchent moins à maximiser la croissance, la prise de risque ou l'innovation pour elles-mêmes qu'à construire des projets conciliant impact, viabilité économique et soutenabilité personnelle. Elles contribuent à expliquer la prédominance des trajectoires progressives observées dans l'étude, la forte continuité avec les expertises préalables ainsi que la surreprésentation d'innovations adjacentes par rapport aux innovations plus radicales ou de rupture.

Catégories	Paradoxes observés	Éléments observés	Effets observés sur les projets à impact
Tensions économiques	Recherche de liberté vs besoin de sécurité	L'entrepreneuriat est souvent associé à davantage de liberté, d'autonomie ou de sens. Dans le même temps, l'insécurité financière apparaît comme l'un des principaux freins identifiés.	Favorise les trajectoires progressives, les projets de services rapidement monétisables et les innovations adjacentes plutôt que les projets nécessitant des investissements importants ou des temporalités longues.
	Recherche de sens vs nécessité de viabilité économique	Plusieurs projets sont motivés par des enjeux de sens, d'impact ou d'alignement personnel. Les répondantes évoquent toutefois fréquemment des doutes concernant la viabilité économique de ce genre d'activités	Peut limiter l'émergence de certains projets nécessitant une phase importante d'expérimentation ou de maturation, même lorsque leur potentiel d'impact est élevé.
Tensions liées aux trajectoires personnelles	Volonté de changement vs difficulté à sortir de son expertise initiale	Plusieurs répondantes expriment une volonté de reconversion ou de transformation professionnelle. Pourtant, les projets envisagés restent fréquemment proches de l'expertise déjà acquise, notamment sous forme de conseil ou de prestation de service.	Favorise les innovations adjacentes ainsi que les impacts sociaux, organisationnels ou économiques construits à partir d'expertises existantes.
	Forte expérience professionnelle vs manque de légitimité	Les répondantes disposent d'expériences importantes à des postes à responsabilité. Malgré cela, les questions de légitimité, de syndrome de l'imposteur ou de peur de l'échec restent fortement présentes.	Peut limiter la projection dans des projets perçus comme plus ambitieux, plus innovants ou plus éloignés des parcours antérieurs.

Catégories	Paradoxes observés	Éléments observés	Effets observés sur les projets à impact
Tensions liées à la temporalités	Envie d'avancer rapidement vs besoin de maturation	Plusieurs répondantes expriment le besoin de passer plus concrètement à l'action, tout en décrivant des projets dont les contours nécessitent encore exploration, test ou maturation. La tension porte moins sur une opposition entre rapidité et lenteur que sur la difficulté à trouver le bon rythme d'accompagnement selon le niveau de maturité du projet.	Rend plus difficile l'émergence de projets produits, hybrides ou fortement innovants nécessitant des phases prolongées d'expérimentation et de validation.
	Recherche d'impact vs impact réel	La majorité des projets étudiés présentent une dimension d'impact importante. Pourtant, seules 58 % des répondantes citent explicitement le sens, les valeurs ou l'impact parmi les trois principaux éléments qui les attirent dans l'entrepreneuriat.	Suggère que l'impact constitue parfois une caractéristique des projets développés plutôt qu'une motivation explicitement formulée au départ de la démarche entrepreneuriale.
Tensions liées à la posture entrepreneuriale	Recherche d'autonomie vs besoin d'accompagnement	Les répondantes valorisent fortement la possibilité de construire leur propre cadre de travail, leurs choix et leur rythme. En parallèle, beaucoup soulignent l'utilité de certains mécanismes de suivi pour clarifier certaines décisions, maintenir une dynamique ou progresser dans leur projet.	Renforce l'importance des dynamiques collectives et des mécanismes de validation dans l'émergence de projets à impact

7.2. Personas

L'analyse des entretiens et du questionnaire fait émerger plusieurs profils récurrents de femmes cadres en transition face à l'entrepreneuriat. Ces personas ne constituent ni des catégories strictes ni des segments de population distincts. Ils doivent plutôt être compris comme des archétypes analytiques permettant de synthétiser les différentes configurations de besoins, de motivations et de trajectoires observées au sein de l'échantillon.

Ces profils ne sont pas mutuellement exclusifs. Une même personne peut présenter simultanément des caractéristiques associées à plusieurs personas ou évoluer progressivement d'un profil à un autre au cours de sa transition professionnelle. Les personas présentés ci-dessous ne décrivent donc pas des populations tout à fait distinctes. Ils permettent notamment de mettre en lumière la diversité des motivations, des freins, des formes d'innovation et des besoins d'accompagnement observés parmi les répondantes. Ils constituent ainsi un outil de synthèse destiné à faciliter la lecture des résultats et à illustrer les principales situations rencontrées au cours de l'étude.

Cette approche présente toutefois une limite : elle rend difficilement compte de la dimension évolutive des parcours observés. Les répondantes ne restent généralement pas associées à un seul profil au cours de leur transition. Afin de compléter cette lecture, les personas sont suivis d'une Journey Map permettant de visualiser les principales étapes, questionnements, besoins et points de tension rencontrés au fil du parcours entrepreneurial.

Persona	Situation typique	Logique entrepreneuriale dominante	Freins principaux	Besoins principaux exprimés	Nature de l'innovation	Type d'innovation
La continuité experte	Cadre souhaitant valoriser directement son expertise existante dans un cadre plus autonome	Continuité forte avec l'expertise préalable et transformation de celle-ci en activité indépendante	Prospection, sécurisation financière, isolement	Sparring stratégique, réseau, validation marché	Organisation, modèle d'affaires, sociale	Faiblement innovant ou incrémental
La réorientée en quête de sens	Profil en perte d'alignement avec son environnement professionnel ou ses valeurs	Réorientation vers une activité jugée plus cohérente, utile ou soutenable, sans nécessairement rechercher une innovation forte.	Peur financière, difficulté à concrétiser, manque de légitimité	Clarification, accompagnement progressif, communauté	Sociale, organisation	Incrémentale ou adjacente
L'hybride progressive	Profil combinant salariat, mandats ou activité entrepreneuriale partielle	Transition graduelle et expérimentale entre plusieurs formes d'activité	Dispersion, manque de temps, difficulté à prioriser	Flexibilité, accountability, formats hybrides	Modèle d'affaires, organisation	Incrémentale
L'exploratrice en transition	Cadre en réflexion avec projet encore mouvant ou non stabilisé	Exploration de nouvelles formes d'activité ou de trajectoires professionnelles	Manque de clarté, peur de se tromper, difficulté à choisir	Espace d'exploration, retours externes, validation	Service, modèle d'affaires, sociale	Adjacente à radicale
La transformatrice des usages	Profil souhaitant agir plus directement sur les modes de consommation, les usages ou certains enjeux environnementaux	Recherche d'un projet de transformation concrète des usages ou modes de vie, souvent associé à une forte dimension d'impact environnemental ou sociétal	Validation marché, viabilité économique, investissements, maturation longue	Accompagnement produit, stratégie marché, expérimentation, sécurisation	Produit, usage, modèle d'affaire, procédé	Plus fréquemment radicale

7.3. Journey map

Les personas présentés précédemment permettent de mettre en évidence différentes configurations de besoins, de motivations et de trajectoires observées parmi les répondantes. Toutefois, les entretiens montrent que les parcours réels sont généralement plus fluides et évolutifs que ne le suggèrent ces archétypes. Une même personne peut ainsi présenter successivement ou simultanément des caractéristiques associées à plusieurs personas au cours de sa transition professionnelle et entrepreneuriale.

La Journey Map présentée ci-dessous vise à synthétiser ces dynamiques observées au fil de l'étude. Elle ne constitue pas un modèle rigide ou universel, mais un outil de lecture permettant de mieux comprendre :

- les différentes étapes traversées par les répondantes
- l'évolution des besoins au cours du parcours
- les points de fragilité ou de rupture fréquemment évoqués
- les limites ou zones moins couvertes par les dispositifs d'accompagnement existants

Elle ne décrit pas le parcours exact d'une répondante particulière. Elle propose plutôt une représentation synthétique des principales étapes, questionnements, besoins et tensions qui reviennent de manière récurrente dans les trajectoires étudiées.

Cette lecture dynamique complète l'analyse des personas. Alors que les personas mettent en évidence la diversité des situations rencontrées, la Journey Map permet d'identifier les mécanismes communs qui traversent une grande partie des parcours observés. Elle servira également de base aux réflexions présentées dans les chapitres suivants concernant les besoins d'accompagnement et le positionnement d'un futur dispositif.

Étape de la trajectoire	Temporalité personnelle	Situation vécue	État émotionnel/ tensions	Besoins exprimés	Freins majeurs	Effets observés sur les projets à impact et l'innovation
1. Premières tensions professionnelles	Généralement encore en emploi	Perte de sens, fatigue, burnout, restructuration, stagnation	Doutes, fatigue, confusion	Espace de réflexion, projection possible	Difficulté à se projeter	Ouverture à des envies de transformation plus profondes et à des projets perçus comme plus utiles, alignés ou porteurs d'impact
2. Exploration de l'entrepreneuriat	Majoritairement encore en emploi ou dans une situation sécurisée	Premières idées, envies de changement	Mélange d'enthousiasme et d'incertitude	Clarification, validation	Peur de se tromper	Multiplication de pistes parfois plus innovantes, hybrides ou atypiques, notamment autour de nouveaux usages ou modèles de vie
3. Recherche et maturation de l'idée	Variable; Emploi, activité réduite, congé, burn-out, chômage ou autre transition	Tests, hésitations, exploration marché	Instabilité, dispersion	Validation marché, retours externes	Difficulté à choisir	Première confrontation entre aspirations d'impact, innovation et contraintes de viabilité économique
4. Structuration du projet	En général après réduction du niveau de sécurité financière	Offre, business model, positionnement	Pression économique	Structuration stratégique	Viabilité économique	Réorientation fréquente vers des modèles plus lisibles, sécurisés, rapidement activables ou proches de l'expertise existante
5. Passage à l'action	Transition effective vers l'entrepreneuriat	Premiers clients, lancement	Forte vulnérabilité	Soutien, cadre, réseau	Isolement, vente	Sélection progressive de projets compatibles avec les contraintes financières, la réduction du risque et la génération rapide de revenus
6. Stabilisation	Activité entrepreneuriale en développement	Croissance progressive	Charge mentale, arbitrages	Flexibilité, priorisation	Temps, revenus	Consolidation fréquente de modèles incrémentaux fortement liés aux compétences préalables, les projets plus transformateurs restant plus rares ou plus longs à stabiliser

7.4. Gap analysis des dispositifs d'accompagnement existants

L'analyse des entretiens et du questionnaire met en évidence un décalage récurrent entre les besoins exprimés par les répondantes et les formes d'accompagnement qu'elles mobilisent au cours de leur parcours entrepreneurial.

Les incubateurs, accélérateurs, coachings, dispositifs d'outplacement ou mesures du marché du travail apparaissent en mesure de répondre à certains besoins spécifiques. Toutefois, les résultats montrent que les besoins exprimés dépassent largement les seules dimensions liées à la création ou au développement d'une activité entrepreneuriale.

Les enjeux liés à la sécurisation de la transition, à l'exploration de différentes options de structure du projet, à la clarification du projet vis-à-vis de la situation personnelle, à la confiance en soi, à la légitimité ou encore à la projection dans une nouvelle identité professionnelle apparaissent particulièrement présents dans les phases amont des trajectoires observées. Or, ces dimensions semblent aujourd'hui couvertes de manière fragmentée par les dispositifs existants.

Cette situation peut limiter l'exploration de certaines pistes entrepreneuriales, en particulier lorsque celles-ci nécessitent davantage de temps de maturation, d'expérimentation ou de prise de risque. Elle peut également contribuer à retarder le recours aux dispositifs d'accompagnement existants, souvent mobilisés lorsque les projets sont déjà relativement avancés.

Les résultats suggèrent ainsi moins une absence d'offres d'accompagnement qu'un manque d'articulation entre les enjeux de transition professionnelle et les enjeux entrepreneuriaux. C'est précisément dans cet espace que semble se situer le principal potentiel de développement d'une nouvelle offre d'accompagnement.

Catégorie	Besoin identifié	ORP / MMT	Outplacement	Coachings indépendants	Incubateurs / accélérateurs	Gaps identifiés
Sécurisation de la transition	Sécurisation financière personnelle	Faible	Faible	Inexistant	Inexistant	Besoin peu couvert
	Transition progressive / hybridation	Moyen	Moyen	Faible	Faible	Besoin fortement émergent
Structuration stratégique	Validation marché	Faible	Variable	Variable	Bon	Couverture hétérogène
	Positionnement et clarification de l'offre	Inexistant	Variable	Variable	Bon	Besoin partiellement couvert
	Viabilité économique du projet	Bon	Variable	Variable	Variable	Difficulté récurrente observée
Développement entrepreneurial	Vente et développement commercial	Inexistant	Faible	Variable	Moyen	Besoin récurrent peu couvert
	Passage à l'action	Inexistant	Moyen	Variable	Variable	Manque de continuité dans l'accompagnement
Posture et dimensions humaines	Travail sur la posture entrepreneuriale	Inexistant	Moyen	Variable	Faible	Manque transversal
	Confiance, légitimité, syndrome de l'imposteur	Inexistant	Moyen	Variable	Faible	Besoin fortement exprimé
	Accompagnement des reconversions profondes	Inexistant	Variable	Faible	Variable	Angle mort important
Dynamiques collectives	Réseau et échanges entre pairs	Inexistant	Faible	Faible	Moyen	Couverture partielle
	Normalisation des trajectoires non linéaires	Inexistant	Moyen	Faible	Variable	Besoin peu couvert
Modalités pédagogiques et formats	Accompagnement flexible	Inexistant	Variable	Variable	Faible	Besoin récurrent
	Accompagnement individualisé	Inexistant	Variable	Variable	Variable	Attente fortement exprimée
	Accompagnement concret et orienté terrain	Faible	Variable	Variable	Moyen	Niveau de satisfaction hétérogène

7.5. Stratégies de sécurisation observées

L'analyse croisée des entretiens et du questionnaire montre que les enjeux de sécurisation occupent une place centrale dans les trajectoires entrepreneuriales observées. Cette question apparaît de manière transversale dans l'ensemble des thématiques abordées au cours de l'étude : freins, besoins d'accompagnement, choix des modèles entrepreneuriaux, rythmes de transition ou encore formats d'accompagnement souhaités.

Les résultats montrent également que la notion de sécurisation dépasse largement la seule question financière. Les répondantes évoquent également des besoins de sécurisation psychologique, identitaire, stratégique, relationnelle et informationnelle.

Le tableau ci-dessous propose une lecture transversale des principales formes de sécurisation observées au cours de l'étude.

Dimension de sécurisation	Éléments observés dans l'étude	Exemples évoqués par les répondantes	Implications potentielles pour un accompagnement
Sécurisation identitaire	Le passage d'une identité de cadre salariée à une posture entrepreneuriale apparaît comme une transition importante	Difficulté à "se voir" comme entrepreneure, perte de repères liés au statut précédent	Travailler les questions de posture, de projection et de légitimité
Sécurisation psychologique	Les répondantes expriment un besoin de réduire l'incertitude liée à la transition	Peur de se tromper, difficulté à se projeter, besoin de validation	Créer des espaces de validation, de feedback et de normalisation des doutes
Sécurisation stratégique	Les répondantes cherchent à réduire le risque par une meilleure compréhension du marché et du modèle économique	Validation de l'offre, compréhension du marché, capacité à trouver des client·es	Renforcer les dimensions de validation marché et de stratégie entrepreneuriale
Sécurisation financière	La peur de la perte de revenus apparaît comme l'un des freins les plus structurants des trajectoires observées	Revenus, charges fixes, retraite, prévoyance, enfants, difficulté à "quitter un bon salaire"	Intégrer des mécanismes permettant une transition progressive ou une réduction du risque économique
Sécurisation progressive	Les trajectoires observées sont souvent hybrides et graduelles plutôt que basées sur une rupture brutale	Salariat + activité indépendante, mandats progressifs, test avant lancement complet	Prévoir des formats compatibles avec des trajectoires hybrides
Sécurisation par l'expérimentation	Plusieurs trajectoires reposent sur des phases de test ou d'ajustement progressif	Premiers mandats, expérimentation avant lancement, projets mouvants	Favoriser des approches itératives et des formats permettant le test progressif
Sécurisation par les pairs	Le collectif apparaît comme un facteur de soutien et de mise en action	Groupes de travail, échanges entre pairs, binômes, accountability	Intégrer des dynamiques collectives favorisant le soutien mutuel et la progression
Sécurisation informationnelle	Plusieurs répondantes expriment un besoin d'informations plus lisibles sur les dispositifs existants et les implications concrètes de la transition	Statuts, fiscalité, assurances, aides existantes, possibilités de cumul	Clarifier l'accès à l'information et les options disponibles selon les situations

7.5.1. La sécurisation financière au cœur des enjeux entrepreneuriaux

L'analyse des entretiens montre que la sécurisation financière personnelle influence fortement les trajectoires entrepreneuriales observées. Cette dimension apparaît de manière récurrente dans :

- les freins exprimés
- les modèles entrepreneuriaux envisagés
- les rythmes de transition
- les besoins d'accompagnement formulés par les répondantes

L'hypothèse initiale selon laquelle les profils cadres disposeraient généralement d'une forte capacité à absorber financièrement une transition entrepreneuriale apparaît plus nuancée que prévu. Si certaines répondantes disposent de mécanismes de sécurisation partielle (conjoint salarié, chômage, épargne ou situation familiale favorable), les entretiens montrent que les situations de forte sécurité financière permettant d'absorber sereinement une longue période sans revenus apparaissent relativement rares dans le panel étudié.

Éléments observés dans les entretiens	Effets observés sur les trajectoires entrepreneuriales
Charges fixes importantes	Réduction du niveau de risque acceptable
Participation importante au revenu du foyer	Difficulté à envisager une rupture brutale avec le salariat
Besoin de maintenir une stabilité économique	Recherche de transitions progressives ou hybrides
Recherche de revenus relativement rapides	Orientation vers des modèles de service ou de conseil
Difficulté à absorber une longue période sans revenus	Limitation des phases d'exploration ou de test
Mauvaise visibilité des possibilités d'investissements initiaux	Choix de projets peu capitalistiques
Importance de la sécurisation économique	Besoin de validation avant passage à l'action
Maintien partiel d'une activité salariée ou de mandats	Hybridation fréquente des trajectoires
Faible évocation de financements externes ou alternatifs	Représentation relativement classique des modèles entrepreneuriaux
Faible projection dans des modèles hybrides (associatif, philanthropique, ESS, subventions)	Limitation du champ des modèles envisagés

Les entretiens montrent également que peu de répondantes évoquent spontanément :

- les investisseurs externes
- le recours à la dette
- des subventions
- des modèles associatifs permettant des financements philanthropiques
- des modèles de mutualisation du risque

Les modèles entrepreneuriaux envisagés reposent majoritairement sur :

- l'auto-financement
- la génération relativement rapide de chiffre d'affaire

Ces éléments suggèrent que la sécurisation financière personnelle agit comme un facteur structurant influençant fortement :

- le niveau de risque acceptable
- les temporalités entrepreneuriales
- la nature des projets envisagés
- les formes de transition considérées comme réalistes par les répondantes

8. Principaux enseignements de l'étude

8.1. Un entrepreneuriat largement orienté vers l'impact

L'une des hypothèses de départ de cette étude était que les femmes cadres en transition professionnelle pourraient être particulièrement susceptibles de développer des projets porteurs d'impact positif sur la société, l'environnement ou l'économie.

Les résultats obtenus tendent à confirmer cette hypothèse. Une large majorité des répondantes attribuent une place importante à l'impact dans leur démarche entrepreneuriale. Les projets observés poursuivent des objectifs variés, allant de l'amélioration du bien-être individuel à la transformation des organisations, en passant par le développement de nouvelles pratiques ou de nouveaux modes de collaboration. Les impacts identifiés sont principalement de nature sociale, mais plusieurs projets poursuivent également des objectifs environnementaux ou économiques. Cette diversité montre que l'impact ne se limite pas à un secteur d'activité particulier et peut prendre des formes très différentes selon les problématiques auxquelles les répondantes cherchent à apporter une réponse.

Les résultats invitent toutefois à nuancer l'idée d'un entrepreneuriat exclusivement motivé par la volonté de générer un impact. Les répondantes évoquent fréquemment des motivations liées à la recherche de sens, d'autonomie, d'utilité ou à la volonté de construire un mode de vie plus cohérent avec leurs aspirations. Il arrive que l'impact apparaisse davantage comme une caractéristique du projet développé que comme la motivation explicitement formulée au départ de la démarche entrepreneuriale.

Ces observations suggèrent que les trajectoires de transition professionnelle étudiées constituent un terreau particulièrement favorable à l'émergence de projets à impact. Sans avoir été recrutées sur la base d'un intérêt préalable pour la durabilité ou l'innovation sociale, les répondantes développent

fréquemment des projets visant à répondre à des enjeux sociaux, environnementaux ou économiques identifiés dans leur parcours ou leur environnement.

Pris dans leur ensemble, les résultats tendent ainsi à montrer que les trajectoires de transition professionnelle peuvent constituer un vecteur important d'émergence de projets contribuant aux transformations durables de l'économie et de la société.

8.2. La sécurisation comme facteur structurant des trajectoires

L'un des enseignements les plus marquants de cette étude concerne le rôle central joué par les mécanismes de sécurisation dans les trajectoires entrepreneuriales observées.

Les résultats montrent que la sécurisation constitue bien davantage qu'un simple enjeu financier. Les différentes formes de sécurisation identifiées au cours de l'étude, financières, psychologiques, identitaires, stratégiques, relationnelles ou informationnelles, influencent directement la capacité des répondantes à envisager, explorer puis concrétiser un projet entrepreneurial.

Cette recherche de sécurisation apparaît comme un facteur transversal permettant d'expliquer de nombreux phénomènes observés au cours de l'enquête. Elle influence les rythmes de transition, les modalités de passage à l'action, les stratégies de lancement privilégiées ainsi que les arbitrages réalisés tout au long du parcours entrepreneurial, favorisant fréquemment des trajectoires graduelles, expérimentales ou hybrides plutôt que des ruptures brutales avec le salariat.

Les résultats suggèrent également que les enjeux de sécurisation influencent la nature même des projets développés. La recherche d'un risque perçu comme acceptable semble favoriser certains modèles entrepreneuriaux, notamment les activités de service directement adossées à une expertise préexistante, au détriment de projets nécessitant des investissements plus importants, des horizons de rentabilité plus longs ou des formes d'innovation plus éloignées du parcours professionnel initial.

La sécurisation apparaît ainsi comme un élément structurant des trajectoires étudiées, susceptible d'influencer à la fois l'émergence des projets, leur degré d'innovation, leurs modalités de développement et les besoins d'accompagnement exprimés par les répondantes.

8.3. Influence des conditions de transition sur les projets entrepreneuriaux et les dynamiques d'innovation

L'analyse met en évidence une diversité de projets entrepreneuriaux, tant en termes de secteurs d'activité que de niveaux d'impact ou d'innovation. Cette diversité apparaît toutefois inégalement répartie.

Les projets observés reposent majoritairement sur des activités de services, des modèles entrepreneuriaux peu capitalistiques et une forte continuité avec les expertises professionnelles acquises auparavant. Lorsque l'innovation est présente, elle prend le plus souvent la forme d'innovations adjacentes, consistant à mobiliser des compétences, des connaissances ou des expériences existantes dans de nouveaux contextes, auprès de nouveaux publics ou pour répondre à de nouvelles problématiques. À l'inverse, les projets produits, les modèles hybrides produit-service ou les projets impliquant des transformations plus importantes des usages apparaissent moins

représentés dans les trajectoires étudiées. Les entretiens montrent pourtant que certaines répondantes manifestent un intérêt pour ce type de projets.

Les résultats suggèrent que cette situation ne s'explique pas uniquement par les préférences individuelles des participantes. Les projets les moins représentés partagent plusieurs caractéristiques communes : ils nécessitent généralement davantage de temps de maturation, davantage d'expérimentation, des investissements initiaux plus importants ou encore une capacité accrue à absorber l'incertitude et l'absence temporaire de revenus. Les observations réalisées au cours de l'étude tendent ainsi à montrer que les conditions dans lesquelles les répondantes construisent leur transition professionnelle influencent les formes de projets qui parviennent effectivement à émerger. Les besoins de sécurisation financière, la recherche de revenus relativement rapides, la volonté de limiter le risque ou encore la nécessité de préserver certaines formes de stabilité favorisent davantage certains modèles entrepreneuriaux que d'autres. Cette observation apparaît particulièrement importante dans une perspective de transition écologique et sociale. Les résultats suggèrent en effet que les conditions d'accompagnement et de transition peuvent influencer non seulement la capacité des individus à entreprendre, mais également les formes d'innovation, de transformation et d'impact qui parviennent à se développer.

Ainsi, les projets observés semblent résulter autant des aspirations des répondantes que des contraintes dans lesquelles celles-ci construisent leur transition entrepreneuriale. Cette conclusion invite à considérer les mécanismes de soutien, d'accompagnement et de sécurisation non seulement comme des leviers favorisant l'entrepreneuriat, mais également comme des facteurs susceptibles d'influencer la nature des projets qui émergent au sein de l'économie.

8.4. Des besoins à l'intersection de plusieurs champs d'accompagnement

8.4.1. Au-delà des besoins purement entrepreneuriaux

L'analyse des entretiens et du questionnaire montre que les besoins exprimés par les répondantes dépassent largement les enjeux liés au seul développement d'un projet entrepreneurial.

Les difficultés rencontrées concernent certes des dimensions directement liées à l'entrepreneuriat, telles que la structuration du projet, la validation du marché, le positionnement de l'offre ou encore le développement commercial. Toutefois, ces enjeux coexistent avec d'autres préoccupations liées à la transition professionnelle elle-même : recherche de sens, évolution de l'identité professionnelle, confiance en soi, capacité à se projeter dans une nouvelle trajectoire ou encore gestion de l'incertitude.

Les trajectoires observées montrent ainsi que la création d'une activité indépendante s'inscrit souvent dans un processus plus large de redéfinition professionnelle et personnelle. Les besoins exprimés concernent dès lors autant la construction d'un projet entrepreneurial que la construction d'une nouvelle trajectoire de vie professionnelle.

8.4.2. L'idéation comme étape clé de la transition entrepreneuriale

L'émergence de l'idée apparaît comme l'un des enjeux centraux des trajectoires observées. Contrairement à certaines représentations de l'entrepreneuriat, les répondantes ne disposent pas toujours d'un projet clairement défini au moment où elles envisagent de créer leur activité.

Plusieurs participantes évoquent des difficultés à identifier une idée pertinente, à faire émerger une opportunité à partir de leur expérience professionnelle ou à arbitrer entre plusieurs pistes possibles. Pour certaines, la question n'est pas de savoir comment développer une idée existante, mais plutôt comment transformer leurs compétences, leurs aspirations et leurs centres d'intérêt en un projet entrepreneurial cohérent. Cette phase d'exploration apparaît d'autant plus importante que les répondantes souhaitent fréquemment développer des activités porteuses de sens et alignées avec leurs valeurs. La recherche d'une cohérence entre expertise, aspirations personnelles et impact recherché constitue ainsi un enjeu récurrent des parcours étudiés.

Les résultats suggèrent dès lors que l'idéation constitue une étape à part entière des trajectoires observées. Elle ne peut être réduite à une simple phase préparatoire à la création d'entreprise, mais apparaît comme un processus nécessitant du temps, de l'exploration et des modalités d'accompagnement spécifiques.

8.4.3. Des besoins limités en formation technique

L'un des résultats marquants de l'étude concerne la nature des besoins exprimés par les répondantes. Contrairement à certaines représentations de l'entrepreneuriat, les difficultés évoquées concernent relativement peu l'acquisition de compétences techniques ou de connaissances spécialisées liées à la gestion d'une entreprise.

Les besoins exprimés portent davantage sur la clarification du projet, la validation stratégique, la prise de décision, le passage à l'action ou encore la posture entrepreneuriale. Les outils numériques, les démarches administratives ou encore la comptabilité apparaissent rarement parmi les principaux freins identifiés. Les répondantes semblent généralement confiantes dans leur capacité à acquérir les connaissances nécessaires lorsque celles-ci sont clairement identifiées comme utiles à leur projet. Cette observation peut notamment s'expliquer par le profil des participantes. La plupart disposent d'une expérience significative dans des fonctions de management, de direction ou d'expertise. Leurs parcours professionnels les ont régulièrement amenées à développer de nouvelles compétences, à piloter des projets complexes et à s'adapter à des environnements évolutifs.

8.4.4. Le rôle des dynamiques collectives

Les résultats mettent également en évidence l'importance des dimensions collectives dans les trajectoires observées. Les échanges avec des pairs, les retours d'expérience, la confrontation d'idées ou encore le partage de questionnements apparaissent comme des leviers importants de progression. Plusieurs répondantes soulignent l'intérêt de pouvoir échanger avec des personnes confrontées à des problématiques similaires ou ayant déjà traversé certaines étapes du parcours entrepreneurial.

Au-delà de l'apprentissage, ces interactions semblent également contribuer à la sécurisation des trajectoires. Elles permettent de réduire le sentiment d'isolement, de normaliser certaines difficultés rencontrées et d'obtenir des repères dans un contexte souvent marqué par l'incertitude.

Cette dimension collective apparaît d'autant plus intéressante qu'elle est davantage mise en évidence dans les entretiens que dans les réponses spontanées du questionnaire. Elle semble ainsi jouer un rôle important dans les parcours observés, y compris lorsqu'elle n'est pas identifiée explicitement comme un besoin par les participantes elles-mêmes.

8.4.5. Un espace d'accompagnement encore partiellement couvert

Pris dans leur ensemble, ces résultats contribuent à expliquer certaines limites observées dans les dispositifs existants.

Les répondantes ne recherchent pas uniquement un accompagnement à la création d'entreprise. Elles expriment également des besoins liés à l'exploration de nouvelles perspectives professionnelles, à l'émergence et à la validation d'idées, à la sécurisation des trajectoires, à la construction d'une posture entrepreneuriale ou encore à la mise en mouvement progressive de leur projet. Les trajectoires observées se caractérisent ainsi par une articulation constante entre des enjeux de transition professionnelle et des enjeux entrepreneuriaux. Cette situation apparaît particulièrement visible dans les phases amont du parcours, lorsque les répondantes cherchent encore à clarifier leur direction, à évaluer différentes options ou à déterminer la pertinence d'un projet.

Les résultats suggèrent ainsi l'existence d'un espace aujourd'hui partiellement couvert entre les dispositifs de transition professionnelle et les dispositifs entrepreneuriaux traditionnels. Alors que les premiers sont généralement conçus pour favoriser un retour à l'emploi et que les seconds interviennent souvent lorsque le projet entrepreneurial est déjà relativement structuré, les trajectoires étudiées mettent en évidence des besoins spécifiques liés aux phases intermédiaires d'exploration, d'idéation, de validation stratégique, de développement de la posture entrepreneuriale et de sécurisation.

Les besoins observés relèvent ainsi simultanément de la transition professionnelle, de l'entrepreneuriat, de l'innovation, de l'impact et de la sécurisation des trajectoires. Cette articulation apparaît comme l'un des principaux enseignements de cette étude.

Dimension	Constats observés	Potentiel identifié
Expérience professionnelle	Parcours de management, d'expertise ou de direction.	Forte capacité à piloter, structurer et développer des projets.
Autonomie dans l'acquisition de compétences entrepreneuriales	Les répondantes semblent généralement confiantes dans leur capacité à acquérir les connaissances nécessaires à la gestion et au développement de leur activité.	L'accompagnement peut se concentrer sur la prise de décision, la validation, la posture entrepreneuriale et la mise en action plutôt que sur la formation à la gestion d'entreprise.
Réseaux professionnels	Bonne connaissance de leur secteur d'activité et accès à des réseaux existants.	Facilite l'identification d'opportunités, les premiers tests et le développement de projets.
Phase de transition	Remise en question professionnelle et recherche de nouvelles perspectives.	Fenêtre d'opportunité favorable à l'émergence de nouveaux projets.
Recherche de sens	Volonté fréquente d'exercer une activité davantage alignée avec ses valeurs et ses aspirations.	Favorise le développement de projets à impact.
Orientation vers l'impact	Plus de 90 % des répondantes accordent une importance élevée ou très élevée à l'impact de leur activité.	Contribution potentielle aux objectifs de transition durable.
Ancrage dans l'expérience	Les projets s'appuient souvent sur des problématiques rencontrées dans les parcours professionnels ou personnels.	Développement de solutions répondant à des besoins concrets.
Difficultés d'idéation	Plus de la moitié des répondantes indiquent avoir rencontré des difficultés à faire émerger, sélectionner ou préciser leur idée de projet.	Potentiel entrepreneurial existant mais pas toujours pleinement converti en projets structurés.

8.5. Les femmes cadres en transition : un vivier de projets à impact

Les résultats de cette étude confirment l'existence d'un potentiel entrepreneurial important parmi les femmes cadres en transition professionnelle. Au-delà de leur capacité à entreprendre, les trajectoires observées se distinguent par une forte orientation vers la recherche de sens, d'utilité et d'impact.

L'importance accordée à l'impact constitue l'un des constats les plus marquants de l'enquête. Plus de 90 % des répondantes attribuent une importance élevée ou très élevée à l'impact de leur activité professionnelle. Cette orientation se traduit par des projets cherchant à répondre à des enjeux sociaux, environnementaux, économiques ou organisationnels, souvent directement liés aux expériences professionnelles ou personnelles des participantes.

Les résultats montrent également que cette population dispose de nombreux atouts favorables à l'entrepreneuriat. Les répondantes bénéficient généralement d'une expérience professionnelle

significative, de compétences transférables, d'une bonne connaissance de leur secteur d'activité et d'une forte capacité d'apprentissage. Elles semblent par ailleurs relativement confiantes dans leur capacité à acquérir les connaissances nécessaires à la gestion et au développement de leur activité. Les besoins exprimés concernent davantage la clarification du projet, la validation stratégique, la sécurisation des trajectoires ou encore la mise en action.

Paradoxalement, cette capacité à entreprendre ne se traduit pas toujours par l'existence immédiate d'un projet clairement défini. Plus de la moitié des répondantes indiquent avoir rencontré des difficultés à faire émerger, sélectionner ou préciser leur idée de projet. Ce constat suggère l'existence d'un potentiel entrepreneurial qui n'est pas toujours pleinement converti en projets structurés, non par manque de compétences ou de motivation, mais en raison des difficultés rencontrées dans les phases d'exploration, d'idéation et de validation.

Les projets observés présentent par ailleurs un fort ancrage dans les expériences et expertises préexistantes des répondantes. Ils cherchent fréquemment à répondre à des problématiques identifiées au cours de leur parcours professionnel ou à proposer des solutions à des enjeux rencontrés sur le terrain. Cette proximité avec les réalités des organisations, des territoires ou des bénéficiaires constitue un atout important pour le développement de projets répondant à des besoins concrets.

Pris dans leur ensemble, ces résultats suggèrent que les femmes cadres en transition professionnelle constituent non seulement une population présentant un fort potentiel entrepreneurial, mais également un vivier particulièrement intéressant pour l'émergence de projets à impact. La combinaison d'une expérience professionnelle solide, d'une phase de remise en question propice à l'exploration et d'une forte orientation vers le sens et l'utilité semble créer des conditions favorables au développement d'initiatives contribuant aux transitions durables.

8.6. Synthèse des principaux enseignements

Le tableau ci-dessous synthétise les principaux enseignements issus de l'étude ainsi que les conclusions qui peuvent en être tirées concernant les trajectoires observées.

Thématique	Axe	Principaux constats	Enseignements
Trajectoires de transition	Potentiel entrepreneurial	Les répondantes disposent d'expériences significatives, de compétences transférables et d'une forte autonomie professionnelle.	Les femmes cadres en transition constituent une population pertinente pour l'émergence de projets entrepreneuriaux.
	Recherche de sens	L'entrepreneuriat s'inscrit fréquemment dans une démarche de réorientation professionnelle, de recherche d'autonomie ou d'alignement avec ses valeurs.	Les trajectoires observées relèvent autant d'une transition professionnelle que d'un projet économique.

Thématique	Axe	Principaux constats	Enseignements
	Progressivité des parcours	Les transitions observées sont souvent graduelles, hybrides ou expérimentales.	Les parcours entrepreneuriaux se construisent généralement par étapes plutôt que par rupture brutale.
	Capacité d'apprentissage	Les répondantes semblent généralement confiantes dans leur capacité à acquérir les connaissances nécessaires à la gestion et au développement de leur activité.	Les besoins observés portent davantage sur la validation, la prise de décision et la mise en action que sur l'acquisition de connaissances de base.
	Réseaux professionnels	Les répondantes disposent souvent d'une bonne connaissance de leur secteur d'activité et de réseaux professionnels existants.	Ces ressources facilitent l'identification d'opportunités, l'accès à des partenaires et le développement de projets.
Émergence et développement des projets	Idéation	Plusieurs répondantes rencontrent des difficultés à faire émerger, sélectionner ou faire mûrir une idée de projet.	L'idéation constitue une étape clé des trajectoires observées et nécessite un accompagnement spécifique.
	Maturation du projet	Les projets évoluent souvent progressivement à travers des phases d'exploration, de test et d'ajustement.	Les temporalités d'émergence des projets doivent être prises en compte dans les dispositifs d'accompagnement.
	Validation stratégique	Les répondantes cherchent à confronter leurs idées au marché et à obtenir des retours externes avant d'investir davantage.	Le besoin porte davantage sur la prise de décision éclairée que sur la production d'outils de gestion.
	Structuration entrepreneuriale	Les besoins concernent le positionnement, l'offre, le modèle économique et le développement commercial.	Les répondantes recherchent principalement un accompagnement stratégique et opérationnel.
Conditions d'émergence des projets	Sécurisation financière	Les revenus, les charges fixes, la prévoyance et le risque économique constituent des préoccupations majeures.	La sécurisation financière influence fortement les choix entrepreneuriaux.
	Sécurisation psychologique	Le besoin de validation, la peur de l'échec et l'incertitude sont fréquemment évoqués.	Les enjeux psychologiques jouent un rôle structurant dans les trajectoires observées.

Thématique	Axe	Principaux constats	Enseignements
	Sécurisation identitaire et posture entrepreneuriale	Les questions de légitimité, de confiance en soi et de projection dans un rôle entrepreneurial sont récurrentes.	La construction de la posture entrepreneuriale constitue un enjeu central de la transition.
	Dynamiques collectives	Les échanges entre pairs, les retours d'expérience et les mécanismes de soutien mutuel sont fortement valorisés.	Le collectif apparaît comme un levier de sécurisation, d'apprentissage et de mise en action.
Caractéristiques des projets observés	Impact	Une large majorité des projets observés présentent une dimension sociale, environnementale ou économique positive.	Les trajectoires de transition professionnelle constituent un vivier potentiel de projets à impact.
	Forme d'impact	Une large majorité des projets observés présentent une dimension sociale, environnementale ou économique positive.	Les trajectoires de transition professionnelle constituent un vivier potentiel de projets à impact.
	Innovation	Les innovations observées sont majoritairement sociales, organisationnelles ou adjacentes.	L'innovation prend davantage la forme de recombinaisons d'expertises que de ruptures radicales.
	Formes entrepreneuriales	Les projets observés reposent majoritairement sur des activités de services liées aux expertises professionnelles préexistantes.	Les contraintes de transition favorisent les modèles rapidement activables et peu capitalistiques.
	Influence des conditions de transition	Les projets produits, hybrides ou plus innovants sont moins représentés alors qu'ils suscitent un intérêt réel.	Les conditions de transition influencent les formes de projets et d'innovation qui émergent.
Besoins en accompagnement	Formation technique	Les besoins concernent rarement l'acquisition de compétences techniques ou administratives.	Les besoins observés relèvent davantage de l'accompagnement que de la formation technique au sens classique.
	Accompagnement à l'idéation	Les besoins apparaissent dès les phases d'exploration et de formulation du projet.	L'accompagnement doit intervenir avant même que le projet soit clairement défini.
	Accompagnement à la posture entrepreneuriale	Les enjeux de confiance, de légitimité et de mise en action sont récurrents.	La posture entrepreneuriale constitue un objet d'accompagnement à part entière.

Thématique	Axe	Principaux constats	Enseignements
	Accompagnement stratégique	Les répondantes recherchent du recul, des retours externes, des outils de décision et des mécanismes de validation.	Les besoins concernent davantage l'aide à la décision que la transmission de connaissances.
	Accompagnement à la sécurisation	Les répondantes cherchent à réduire les risques financiers, professionnels et personnels liés à leur transition.	Les mécanismes de sécurisation constituent un levier central d'accompagnement.
	Dispositifs existants	Les dispositifs de transition professionnelle et les dispositifs entrepreneuriaux répondent chacun à une partie des besoins observés.	Les besoins exprimés dépassent les frontières habituelles des dispositifs existants.
	Espace d'accompagnement identifié	Les trajectoires étudiées combinent transition professionnelle, entrepreneuriat, impact, innovation et sécurisation.	Un espace d'accompagnement apparaît aujourd'hui partiellement couvert entre ces différents champs.

Dans leur ensemble, les résultats confirment l'existence d'un potentiel entrepreneurial important parmi les femmes cadres en transition professionnelle. Ils mettent également en évidence une forte orientation vers l'impact ainsi que des besoins spécifiques liés à l'idéation, à la validation stratégique, à la posture entrepreneuriale et à la sécurisation des trajectoires.

Les résultats suggèrent par ailleurs que les formes de projets qui émergent sont influencées non seulement par les aspirations des porteuses de projet, mais également par les conditions dans lesquelles leur transition professionnelle se déroule. Les mécanismes de sécurisation apparaissent à cet égard comme un facteur particulièrement structurant.

Enfin, l'étude met en évidence un espace d'accompagnement aujourd'hui partiellement couvert entre les dispositifs de transition professionnelle et les dispositifs entrepreneuriaux traditionnels. Ce constat ouvre la voie à une réflexion sur les caractéristiques qu'un dispositif d'accompagnement adapté à cette population pourrait revêtir.

9. Concept cadre d'un futur dispositif d'accompagnement

Le chapitre 9 contient des éléments de conception stratégique développés à partir des résultats de l'étude. Ces contenus sont réservés à un usage interne et n'ont pas été intégrés à cette version de diffusion.

9.1. Ambitions du dispositif

Cette section est confidentielle et n'a pas été intégrée à cette version de diffusion.

9.2. Principes directeurs du dispositif

Cette section est confidentielle et n'a pas été intégrée à cette version de diffusion.

9.3. Positionnement du dispositif

Cette section est confidentielle et n'a pas été intégrée à cette version de diffusion.

9.4. Population cible

Cette section est confidentielle et n'a pas été intégrée à cette version de diffusion.

9.5. Proposition d'architecture d'un futur dispositif

Cette section est confidentielle et n'a pas été intégrée à cette version de diffusion.

9.6. Conditions de pérennisation et défis de développement

Cette section est confidentielle et n'a pas été intégrée à cette version de diffusion.

9.6.1. Validation commerciale et hypothèses de financement

Cette section est confidentielle et n'a pas été intégrée à cette version de diffusion.

9.6.2. Financement de la période de transition

Cette section est confidentielle et n'a pas été intégrée à cette version de diffusion.

10. Perspectives et suites du projet

Cette étude s'inscrit dans la première étape du processus de développement d'une nouvelle offre durable soutenue par le Fonds de promotion de l'économie durable du Canton de Vaud. L'objectif de cette phase exploratoire était d'évaluer l'opportunité du projet, de mieux comprendre les besoins du marché et d'identifier les conditions de pertinence d'un futur dispositif.

Au regard des résultats obtenus, il apparaît pertinent de poursuivre le développement du projet.

Cette section est confidentielle et n'a pas été intégrée à cette version de diffusion.

[Les résultats] fournissent aujourd'hui des bases suffisamment solides pour poursuivre le développement du projet et engager une phase de conception visant à transformer ces enseignements en un dispositif opérationnel.

11. Sources

DGE & DGCS (2019). *Femmes et entrepreneuriat – Rapport de la Direction générale des entreprises et de la cohésion sociale*. Gouvernement français.

GENILEM (2022). *Favoriser l'égalité des chances dans l'entrepreneuriat*. Blog Genilem. <https://blog.genilem.ch/favoriser-legalite-des-chances-dans-lentrepreneuriat>

HEG-FR (2022). *Baromètre de l'entrepreneuriat social en Suisse*. Haute École de Gestion Fribourg.

Kuckertz, A., & Prochoda, M. (2023). *How does late-career entrepreneurship relate to innovation?*

OCDE (2012). *Senior Entrepreneurship – Barriers and Policy Solutions*. OECD.

12. Annexes

12.1. Entretiens femmes cadres et entrepreneuriat

12.1.1. Tableau des typologies des entretiens

Typologie	Catégorie
a	Femmes s'étant reconverties et dont le projet entrepreneurial est actuellement actif
b	Femmes s'étant reconverties, ayant lancé un projet entrepreneurial qui n'est plus en activité aujourd'hui
c	Femmes en reconversion active et qui se lancent actuellement dans l'entrepreneuriat
d	Femmes en reconversion active pour qui l'entrepreneuriat est une option envisagée, mais pas encore arrêtée
e	Femmes encore en poste pour qui l'entrepreneuriat est une option envisagée, mais pas encore arrêtée
f	Femmes ayant quitté leur poste, qui ont envisagé l'entrepreneuriat, mais qui ne l'ont pas fait

12.1.2. Questionnaire de qualification des répondantes

Ce questionnaire était complété par les participantes lors de la réservation de leur créneau d'entretien. Il permettait de qualifier les profils et de constituer un panel couvrant différentes situations de transition et différents rapports à l'entrepreneuriat.

1. Situation actuelle

Choisissez l'affirmation qui vous correspond le mieux

- J'ai quitté un poste dans une fonction cadre / management / leadership et j'ai lancé un projet entrepreneurial qui est aujourd'hui actif
→ typologie a
- J'ai quitté un poste dans une fonction cadre / management / leadership et j'ai lancé un projet entrepreneurial qui n'est plus en activité
→ typologie b
- J'ai quitté un poste dans une fonction cadre / management / leadership et je suis actuellement en reconversion dans l'entrepreneuriat
→ typologie c
- J'ai quitté un poste dans une fonction cadre / management / leadership et l'entrepreneuriat est une option que j'envisage
→ typologie d
- Je suis actuellement en poste dans une fonction cadre / management / leadership et l'entrepreneuriat est une option que j'envisage
→ typologie e
- J'ai quitté un poste cadre / management / leadership j'ai un temps envisagé l'entrepreneuriat, mais j'ai finalement opté pour un autre poste en tant qu'employée
→ typologie f

2. Accompagnement

Avez-vous suivi ou suivez-vous une mesure d'accompagnement (outplacement, coaching, programme de groupe,...)

- Oui
- Non

Si oui, laquelle? Dans quel organisme?

3. Votre âge

- 30-34 ans
- 35-39 ans
- 40-44 ans
- 45-49 ans
- 50-54 ans
- 55-59 ans
- 60+

4. Votre niveau de responsabilité actuel ou lorsque vous étiez en poste

- Management opérationnel
- Cadre intermédiaire
- Cadre supérieur
- Direction / Comité de direction
- Autre (préciser)

5. Votre industrie actuelle ou lorsque vous étiez en poste

- Banque / Assurance
- Pharma / Santé
- Retail / FMCG
- Tech / IT / Digital
- Service / Conseil
- Éducation / Culture / Social
- ONG / Fondation
- Administration publique
- Autre

12.1.3. Guide d'entretien

12.1.3.1. Typologie a

Femmes s'étant reconverties et dont le projet entrepreneurial est actuellement actif

1. Ouverture

- Pouvez-vous décrire votre activité et votre entreprise ?
- À quel moment l'idée d'entreprendre est-elle apparue ?
- Quand vous avez commencé à envisager l'entrepreneuriat, aviez-vous déjà une idée claire de projet, ou était-ce plutôt l'idée d'entreprendre qui vous attirait ?
- Comment avez-vous vécu cette période de transition ?

2. Motifs et aspirations

- Qu'est-ce qui vous a attiré le plus dans l'idée d'entreprendre ?
- Dans votre projet, quelle importance accordez-vous au fait d'avoir un impact positif: social, environnemental ou sociétal ?

3. Ressources personnelles

- Quelles sont, selon vous, les forces ou expériences qui vous ont le plus aidé à lancer votre projet ?

4. Accompagnement (selon réponse au questionnaire de qualification)

- Vous bénéficiez aujourd'hui d'un accompagnement. Pourriez-vous m'expliquer en quoi cela a consisté et en quoi cela vous a aidé dans votre démarche entrepreneuriale ?

5. Besoins d'accompagnement

- Et à l'inverse, quels ont été vos freins ?
- Que vous a-t-il manqué ? De quel soutien auriez-vous eu besoin pour avancer dans votre réflexion ou votre projet ? Par exemple en termes de compétences, de soutien, de confiance, de réseau ou d'impact.
- Si vous pouviez imaginer "l'accompagnement idéal" pour des femmes dans votre situation, à quoi ressemblerait-il ?

6. Conclusion

- Y a-t-il quelque chose d'important pour vous dans cette période que nous n'avons pas encore abordé ?

12.1.3.2. Typologie b

Femmes s'étant reconverties, ayant lancé un projet entrepreneurial qui n'est plus en activité aujourd'hui.

1. Ouverture

- Pouvez-vous décrire l'activité et l'entreprise que vous aviez lancées ?
- À quel moment l'idée d'entreprendre est-elle apparue ?
- Quand vous avez commencé à envisager l'entrepreneuriat, aviez-vous déjà une idée claire de projet, ou était-ce plutôt l'idée d'entreprendre qui vous attirait ?
- Comment avez-vous vécu cette transition entre votre ancien poste, votre projet, puis la suite ?

2. Motifs et aspirations

- Qu'est-ce qui vous avait attiré le plus dans l'idée d'entreprendre ?
- Dans votre projet, quelle importance accordiez-vous au fait d'avoir un impact positif: social, environnemental ou sociétal ?

3. Ressources personnelles

- Quelles sont, selon vous, les forces ou expériences qui vous avaient le plus aidées à lancer votre projet ?

4. Accompagnement (selon réponse au questionnaire de qualification)

- Vous avez bénéficié d'un accompagnement. Pourriez-vous m'expliquer en quoi cela a consisté et en quoi cela vous a aidé dans votre démarche entrepreneuriale ?

5. Besoins d'accompagnement

- Et à l'inverse, quels ont été vos freins ?
- Que vous a-t-il manqué ? De quel soutien auriez-vous eu besoin pour avancer dans votre projet ? Par exemple en termes de compétences, de soutien, de confiance, de réseau ou d'impact.
- Si vous pouviez imaginer "l'accompagnement idéal" pour des femmes dans votre situation, à quoi ressemblerait-il ?

6. Conclusion

- Y a-t-il quelque chose d'important pour vous dans ce parcours que nous n'avons pas encore abordé ?

12.1.3.3. Typologie c+d+e

- Femmes en reconversion active et qui se lance actuellement dans l'entrepreneuriat
- Femmes en reconversion active pour qui l'entrepreneuriat est une option envisagée, mais pas encore arrêtée
- Femmes encore en poste pour qui l'entrepreneuriat est une option envisagée, mais pas encore arrêtée

1. Ouverture

- Pouvez-vous me raconter où vous en êtes aujourd'hui dans votre parcours professionnel ?

- À quel moment l'idée d'entreprendre est-elle apparue dans votre réflexion ?
- Quand vous avez commencé à envisager l'entrepreneuriat, aviez-vous déjà une idée claire de projet, ou était-ce plutôt l'idée d'entreprendre qui vous attirait ?
- Comment vivez-vous cette période de transition ?

2. Motifs et aspirations

- Qu'est-ce qui vous attire le plus dans l'idée d'entreprendre ?
- Dans votre futur projet, quelle importance accordez-vous au fait d'avoir un impact positif: social, environnemental ou sociétal ?

3. Accompagnement (selon réponse au questionnaire de qualification)

- Vous bénéficiez aujourd'hui d'un accompagnement. Pourriez-vous m'expliquer en quoi cela consiste et en quoi cela vous aide dans votre démarche entrepreneuriale?

4. Ressources personnelles

- Quelles sont, selon vous, les forces ou expériences sur lesquelles vous pouvez vous appuyer pour entreprendre ?

5. Besoins d'accompagnement

- Et à l'inverse quels sont vos freins ?
- Que vous manque-t-il? De quel soutien auriez-vous besoin aujourd'hui pour avancer dans votre réflexion ou votre projet ? Par exemple en termes de compétences, de soutien, de confiance, de réseau ou d'impact.
- Si vous pouviez imaginer "l'accompagnement idéal" pour des femmes dans votre situation, à quoi ressemblerait-il ?

6. Conclusion

- Y a-t-il quelque chose d'important pour vous dans cette période que nous n'avons pas encore abordé ?

12.1.3.4. Typologie f

Femmes ayant quitté leur poste, qui ont envisagé l'entrepreneuriat, mais qui ne l'ont pas fait

1. Ouverture

- Pouvez-vous me raconter où vous en êtes aujourd'hui dans votre parcours professionnel ?
- À quel moment l'idée d'entreprendre est-elle apparue dans votre réflexion ?
- Quand vous avez commencé à envisager l'entrepreneuriat, aviez-vous déjà une idée claire de projet, ou était-ce plutôt l'idée d'entreprendre qui vous attirait ?
- Comment avez-vous vécu votre période de transition ?

2. Motifs et aspirations

- Qu'est-ce qui vous attirait le plus dans l'idée d'entreprendre ?
- Dans votre idée de projet, quelle importance accordiez-vous au fait d'avoir un impact positif: social, environnemental ou sociétal ?

3. Ressources personnelles

- Quelles sont, selon vous, les forces ou expériences sur lesquelles vous auriez pu vous appuyer pour entreprendre ?

4. Accompagnement (selon réponse formulaire tri)

- Vous avez bénéficié d'un accompagnement. Pourriez-vous m'expliquer en quoi cela consiste et en quoi cela vous a aidé dans votre réflexion?

5. Besoins d'accompagnement

- Et à l'inverse quels sont été les freins qui vous ont conduits à ne pas vous lancer?
- Que vous a-t-il manqué? De quel soutien auriez-vous eu besoin aujourd'hui pour avancer dans votre réflexion ou votre projet ? Par exemple en termes de compétences, de soutien, de confiance, de réseau ou d'impact.
- Si vous pouviez imaginer "l'accompagnement idéal" pour des femmes qui envisagent l'entrepreneuriat, à quoi ressemblerait-il ?

6. Conclusion

- Y a-t-il quelque chose d'important pour vous dans cette période que nous n'avons pas encore abordé ?

12.2. Guide d'entretien des coachs

1. Rôle et terrain

- Pour quelle structure d'outplacement travaillez-vous
- Pouvez-vous me décrire brièvement votre rôle aujourd'hui dans les dispositifs d'outplacement ?
- Quels types de profils accompagnez-vous le plus souvent ?

Relance si nécessaire :

- cadres / cadres dirigeants
- profils seniors
- mixité femmes / hommes

2. Trajectoires de reconversion observées

Quand une personne entre en outplacement, quelles sont les options de reconversion qui apparaissent le plus souvent au fil de l'accompagnement ?

Relances possibles :

- retour au salariat
- transition progressive
- pause / réorientation
- autre
- Parmi ces options, lesquelles sont réellement explorées jusqu'au bout ?

3. Présence (ou non) de femmes cadres + spécificités éventuelles

- Est-ce que vous accompagnez, ou avez accompagné, des femmes cadres dans vos dispositifs d'outplacement ?

- Si oui: Observez-vous des spécificités dans leur manière d'aborder la reconversion ?

Relances possibles :

- posture
- rythme
- rapport à l'incertitude

- Si non: Avez-vous une idée des raisons pour lesquelles ces profils sont peu présents dans vos accompagnements?

4. Option entrepreneuriat

- Parmi les différentes options de reconversion que vous observez, est-ce que l'option de l'entrepreneuriat apparaît parfois?
- Apparaît-elle fréquemment chez les femmes cadres ?
- Lorsque des projets entrepreneuriaux émergent quelle place prennent des considérations liées à l'impact — social, sociétal ou environnemental — dans les motivations des personnes que vous accompagnez ?

Relances:

- est-ce quelque chose qui est formulé explicitement ?
- est-ce plutôt une toile de fond ou un moteur central ?
- observez-vous des différences entre femmes et hommes ?

5. Accompagnement des femmes qui souhaitent entreprendre

- Lorsque une femme cadre exprime l'envie de se lancer dans l'entrepreneuriat (si cela arrive), comment est-elle accompagnée aujourd'hui dans le cadre de l'outplacement?

Relances :

- accompagnement individuel uniquement ?
- orientation vers des partenaires externes ?
- limites observées dans ce cadre ?

6. Test de l'hypothèse : un programme dédié

- Comment réagiriez-vous à l'existence d'un programme collectif d'accompagnement entrepreneurial, spécifiquement pensé pour des femmes cadres en reconversion, en complément de l'outplacement classique ?
- Selon vous, qu'est-ce qui ferait la crédibilité d'un tel programme ?

7. Relais vers les bénéficiaire

- Pensez-vous que certaines femmes ayant vécu un outplacement accepteraient de partager leur expérience dans le cadre d'une étude comme celle-ci ?
- Seriez-vous d'accord de me mettre en contact avec certaines d'entre elles ?

12.3. Guide d'entretien des structures d'outplacement

1. Ouverture

- Pouvez-vous brièvement présenter votre structure et le type d'accompagnement que vous proposez aux cadres en transition ?

2. Public et besoins observés

- Quelles sont les principales raisons pour lesquelles les femmes cadres arrivent chez vous en outplacement ou coaching ?

3. Entrepreneuriat comme option

- Dans vos accompagnements, dans quelle mesure l'entrepreneuriat apparaît-il comme une option envisagée par les femmes que vous suivez ?
- Selon vous, qu'est-ce qui motive cette option ?
- Et qu'est-ce qui, au contraire, freine ou bloque son exploration ?

4. Clarté du projet

- D'après votre expérience, les femmes qui envisagent l'entrepreneuriat arrivent-elles avec une idée déjà claire ? Ou plutôt une envie d'entreprendre sans projet défini ?
- Comment cela influence-t-il l'accompagnement ?

5. Freins et obstacles observés

- Quels sont les freins les plus fréquents que vous observez chez les femmes qui envisagent de se lancer ?

6. Impact positif / durabilité

- Avez-vous remarqué une sensibilité particulière pour des projets à impact social, environnemental ou sociétal ?
- Il y a-t-il des besoins spécifiques qui apparaissent pour ce type de projets ?

7. Lacunes et limites des dispositifs actuels

- Selon vous, quelles sont les limites de ce qui existe aujourd'hui pour accompagner les femmes cadres vers l'entrepreneuriat ?
- Qu'est-ce qui vous manque pour mieux les soutenir ?

8. Accompagnement idéal

- Si vous pouviez imaginer un dispositif complémentaire à votre offre actuelle, dédié aux femmes cadres qui envisagent l'entrepreneuriat, à quoi devrait-il ressembler selon vous ?

9. Conclusion

- Y a-t-il quelque chose d'important dans votre expérience d'accompagnement que nous n'avons pas abordé et qui vous semble essentiel pour comprendre leurs besoins ?

12.4. Guide d'entretien des incubateurs/accélérateurs

1. Ouverture

- Pouvez-vous présenter brièvement votre structure et votre mission ?

2. Public accompagné

- Quel type de projets ou de profils accompagnez-vous le plus souvent
- Observez-vous des spécificités chez les femmes cadres qui viennent vers vous ? Des besoins ou des freins particuliers ?

3. Clarté du projet

- Les femmes que vous voyez arrivent-elles avec une idée claire de projet, ou plutôt une envie d'entreprendre à préciser ?

4. Impact positif / durabilité

- Voyez-vous une demande particulière pour des projets à impact social, environnemental ou sociétal ?
- Avez-vous identifié des besoins spécifiques liés à ces projets ?

5. Lacunes actuelles

- Selon vous, qu'est-ce qui manque aujourd'hui dans le paysage d'accompagnement pour soutenir les femmes cadres en transition vers l'entrepreneuriat ?

6. Accompagnement idéal

- Si vous pouviez imaginer un dispositif complémentaire à ce qui existe déjà, qu'inclurait-il ?
- Selon vous, une phase d'incubation (clarification de l'idée, validation du modèle, exploration des motivations) serait-elle utile avant une entrée en accélération ? Si oui, sous quelle forme et pour quel type de profil ?

7. Conclusion

- Y a-t-il un point important que nous n'avons pas abordé

12.5. Questionnaire femmes cadres et entrepreneuriat

1. Introduction

Dans le cadre d'une étude soutenue par le canton de Vaud, nous cherchons à mieux comprendre les parcours de femmes cadres en transition vers l'entrepreneuriat.

Que vous ayez lancé un projet, envisagé de le faire, ou finalement choisi une autre voie, votre expérience nous intéresse.

Ce questionnaire dure environ 10 minutes et vise à comprendre les parcours, les besoins d'accompagnement et les conditions qui facilitent ou freinent le passage à l'action.

Les réponses sont anonymes et seront utilisées uniquement à des fins d'analyse.

Merci pour votre contribution.

2. Votre parcours

Laquelle de ces affirmations correspond à votre parcours ?

- J'ai QUITTÉ un poste de cadre et j'ai lancé un projet entrepreneurial qui est ENCORE actif
- J'ai QUITTÉ un poste de cadre et j'ai lancé un projet entrepreneurial qui n'est PLUS actif
- J'ai QUITTÉ un poste de cadre et je suis actuellement en RECONVERSION dans l'entrepreneuriat
- J'ai QUITTÉ un poste de cadre et l'entrepreneuriat est une OPTION que j'envisage
- J'ai ACTUELLEMENT un poste de cadre et l'entrepreneuriat est une OPTION que j'envisage
- J'ai QUITTÉ un poste de cadre, envisagé l'entrepreneuriat, puis REPRIS un poste salarié

3. Votre profil

- Votre âge
 - 30-34 ans
 - 35-39 ans

- 40–44 ans
- 45–49 ans
- 50–54 ans
- 55–59 ans
- 60+
- Votre niveau de responsabilité actuel ou lorsque vous étiez en poste
 - Management opérationnel
 - Cadre intermédiaire
 - Cadre supérieur
 - Direction / Comité de direction
 - Autre_____
- Votre industrie actuelle ou lorsque vous étiez en poste
 - Banque / Assurance
 - Pharma / Santé
 - Retail / FMCG
 - Tech / IT / Digital
 - Service / Conseil
 - Éducation / Culture / Social
 - ONG / Fondation
 - Administration publique
 - Autre_____

4. Vos motivations et vos freins

- Qu'est-ce qui a déclenché votre réflexion sur l'entrepreneuriat ? (plusieurs réponses possibles)
 - Burn-out / problème de santé
 - Difficulté à retrouver un emploi
 - Perte de sens dans mon travail
 - Envie d'indépendance
 - Opportunité identifiée
 - Autre : _____
- Qu'est-ce qui vous attire ou vous a attiré le plus dans l'entrepreneuriat ? (maximum 3 réponses)
 - Liberté / autonomie
 - Ne plus avoir de hiérarchie
 - Alignement avec mes valeurs
 - Impact positif (social / environnemental)
 - Flexibilité (temps, organisation)
 - Plus de revenus / potentiel financier
 - Créer quelque chose
 - Autre : _____
- Votre situation personnelle impacte-t-elle ou a-t-elle impacté votre capacité à vous lancer ?
 - Oui fortement
 - Oui modérément

- Oui un peu
- Non
- Si oui, pourquoi? _____
- Dans votre parcours entrepreneurial, quelles sont ou quelles ont été vos principales inquiétudes ?
 - Ne pas générer assez de revenus
 - Perdre ma sécurité financière
 - Me tromper de projet
 - Ne pas être légitime
 - Être seule
 - Autre : _____
- Dans quelle mesure les éléments suivants ont-ils été ou sont-ils des freins pour vous? (1 = pas du tout, 5 = très important)
 - Difficulté à trouver un business model viable
 - Insécurité financière
 - Marketing / communication
 - Vente / prospection
 - Gestion administrative / comptabilité
 - Manque de légitimité
 - Syndrome de l'imposteur
 - Peur de l'échec
 - Isolement
 - Difficulté à m'organiser, prioriser mes actions
 - Difficulté à prendre des décisions
 - Manque d'informations claires
 - Complexité administrative
- Avez-vous identifié d'autres freins que ceux listés ci-dessus? Si oui, lesquels ?
- Quelles actions avez-vous mises en place pour débloquer ces freins?

5. Votre projet

- Est-il difficile ou a-t-il été difficile pour vous de trouver votre idée de business ?
 - Oui fortement
 - Oui modérément
 - Oui un peu
 - Pas du tout
- Si oui, qu'est-ce qui rend ou a rendu difficile pour vous de trouver une idée de business?
 - Trop d'idées, difficulté à choisir
 - Peur de me tromper
 - Manque de méthode
 - Manque de retours / validation externe

- Doutes sur la viabilité économique
- Difficulté à passer à l'action
- Autre_____
- Sur une échelle de 1 à 5, quelle importance accordez-vous ou accordiez-vous à l'impact positif (environnemental, social, etc) de votre activité ?
- Quel est ou a été le cœur de votre activité entrepreneuriale ?
 - Conseil / consulting (ex : stratégie, RH, marketing)
 - Accompagnement (coaching, suivi individuel)
 - Formation (cours, ateliers, programmes)
 - Produit digital (ex : formation en ligne, contenu, application)
 - Produit physique (ex : objets, cosmétiques, vêtements...)
 - Commerce (acheter / revendre des produits)
 - Service opérationnel (ex : événementiel, soins, restauration, etc.)
 - Création (ex : design, photo, écriture, contenu...)
 - Autre : _____
- Pouvez-vous décrire votre activité entrepreneuriale en quelques mots.
- Avez-vous ou aviez-vous des doutes sur la viabilité économique de votre projet?
 - Oui fortement
 - Oui modérément
 - Oui un peu
 - Pas du tout
- Si oui, qu'est-ce qui vous fait ou vous a fait douter? (plusieurs réponses possibles)
 - Difficulté à trouver des clients
 - Marché incertain
 - Manque de validation
 - Modèle économique flou
 - Prix difficiles à fixer
 - Concurrence forte
 - Approvisionnement difficile
 - Fluctuation des prix des matières premières
 - Autre : _____

6. Accompagnement

- Avez-vous suivi ou suivez-vous une mesure d'outplacement / coaching?
 - a. Oui
 - b. Non
- Si oui, laquelle? Dans quel organisme ?
- Sur un échelle de 1 à 5, cet accompagnement vous est-il ou vous a-t-il été utile ?
- Quel(s) format(s) d'accompagnement vous conviendrait(en)t ou vous auraient convenu le mieux ? (max. 3 réponses)
 - Je n'ai pas besoin ou eu besoin d'accompagnement

- Coaching individuel
 - Ateliers collectifs
 - Programme structuré avec étapes
 - Capsules courtes (contenu pratique)
 - Communauté (groupe d'échange)
 - Accès à des experts (juridique, finance, etc.)
 - Autre_____
- Avez-vous identifié d'autres formats que ceux listés ci-dessus qui vous conviendraient mieux ou vous auraient mieux convenus? Si oui, lesquels ?
 - Quel niveau d'intensité préférez-vous ou auriez-vous préféré ?
 - Je n'ai pas besoin ou eu besoin d'accompagnement
 - Léger (quelques heures par mois), pour un soutien dans la durée, à mon rythme
 - Modéré (1–2 jours par mois) pour structurer et faire avancer mon projet progressivement
 - Intensif (toute les semaines) pour avancer rapidement dans le lancement de mon projet
 - Quel format de participation préférez-vous ou auriez-vous préféré ?
 - Je n'ai pas besoin ou eu besoin d'accompagnement
 - En présentiel
 - À distance (en ligne)
 - Hybride (mix des deux)
 - Selon vous, qu'est-ce qui manque dans les accompagnements existants ?
 - Dans un monde idéal, à quoi ressemblerait l'accompagnement idéal pour vous ?
 - Quel budget seriez-vous prête ou auriez-vous été prête à investir pour un accompagnement adapté à votre situation ?
 - Maximum CHF 500.-
 - CHF 501.- à CHF 1'000.-
 - CHF 1000 à CHF 2'000.-
 - CHF 2000.- à CHF 3'000.-
 - Plus de 3'000 CHF

7. Conclusion

Avez-vous quelque chose à ajouter ?