

GD 02/12/21

60000 rebonds

L'Observatoire du Rebond

BAROMETRE 2021 DES ENTREPRENEURS EN REBONDS

**REBONDIR APRES UN ECHEC ENTREPRENEURIAL : RETOUR D'EXPERIENCE DES ENTREPRENEURS
ACCOMPAGNES**

Table des matières

REBONDIR APRES UN ECHEC ENTREPRENEURIAL : RETOUR D'EXPERIENCE DES ENTREPRENEURS

ACCOMPAGNES	3
BAROMETRE 2021 DES ENTREPRENEURS POST LIQUIDATION ACCOMPAGNES	5
INTRODUCTION	5
1. METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE ET TERRAIN D'EXPERIMENTATION	5
1.1. Méthodologie de la recherche	5
1.1.1. Objet.....	5
1.1.2. Positionnement de la recherche	6
1.2. Le contexte économique	6
1.3. Le terrain :274 entrepreneurs post liquidation et leur rebond.....	7
1.3.1. Le questionnaire	8
1.3.2. Exploitation des données :	9
1.4. L'accompagnement de 60000 Rebonds	10
1.4.1. Accompagnement collectif.....	10
1.4.2. Un accompagnement individuel.....	11
2. TYPOLOGIE DES ENTREPRENEURS ACCOMPAGNES APRES UNE LIQUIDATION	11
2.1. Age.....	12
2.2. Répartition par sexe	12
2.3. Niveau d'Etudes.....	12
2.4. . Expérience professionnelle passée	13
3. LA LIQUIDATION DE LEUR ENTREPRISE	13
3.1. Pour 65% d'entre eux , c'était leur première expérience entrepreneuriale.....	14
3.2. Durée de vie de leur entreprise.....	14
3.3. Nombre de personnes	14
3.4. Les causes de la liquidation	15
4. LEUR METEO ET LEUR REBOND	16
4.1. Durée du rebond	18

4.2.	Ce qu'ils font maintenant.....	19
4.3.	Ceux qui ont rebondi dans le salariat.....	20
4.4.	Ceux qui ont rebondi dans l'entrepreneuriat.....	20
4.5.	L'accompagnement post-rebond	21
4.6.	Les principaux obstacles au rebond	22
5.	LE LIEN AVEC 60000 REBONDS	22
5.1.	Les modalités d'accompagnement.....	22
5.2.	Leurs suggestions	23
5.2.1.	<i>Inclure le conjoint-e ?</i>	24
5.3.	60000 Rebonds : accélérateur du rebond	25
5.4.	60000 REBONDS, :une réponse satisfaisante aux attentes.....	26
5.5.	Une association recommandable à d'autres entrepreneurs.....	27
5.6.	Finalement, ce que 60000 Rebonds a apporté le plus	27
5.7.	Des nouveaux services pour aller plus loin dans l'accompagnement ?	28
5.7.1.	Des ressentis contradictoires	28
5.7.2.	Certaines réponses proposent des modifications de fonctionnement.....	29
5.7.3	Des actions sur l'environnement extérieur	30
6.	COMPARATIF DES ETUDES EAR 2019/2020/2021	30
6.1.	Typologie des EAR	30
6.2.	Leur météo (1 = très mal, 5= radieux)	31
	CONCLUSION	32
	BIBLIOGRAPHIE.....	32
	TABLE DES ILLUSTRATIONS.....	33
	ANNEXE QUESTION 31	34

REBONDIR APRES UN ECHEC ENTREPRENEURIAL : RETOUR D'EXPERIENCE DES ENTREPRENEURS ACCOMPAGNES

ENQUETE 2021 DE L'OBSERVATOIRE DU REBOND/Association 60 000 Rebonds

Coordonné par

Gérard DESMAISON

Coordinateur de l'Observatoire du Rebond/60000 Rebonds
Chercheur associé ISEOR/Université Lyon3

Ont participé à ces travaux :

Julien Cusin ,Professeur des Universités (Université de Bordeaux)

Eric Severin, PhD, HDR, Prof université Lille (LUMEN)

Xavier Bredart, Enseignant l'Université de Mons (UMONS) . Belgique

André Letowski, Expert indépendant TPE/PME

Bernard-Marie Augustin, PhD Université Montpellier

Youri Motte, Coordinateur National 60000 Rebonds

ABBREVIATIONS et LEXIQUE

EASL	Entrepreneur Ayant Subi une Liquidation judiciaire: sa liquidation a été entérinée par le Tribunal de Commerce.
EER	Entrepreneur en Rebond : entrepreneur accompagné par 60000 Rebonds (entre son agrément et son rebond). La durée de l'accompagnement est au maximum de deux ans. Passé ce délai, un point est fait pour mesurer les progrès effectués et entériner le départ de l'association.
EAR	Entrepreneur Ayant Rebondi, certains deviennent des « Ambassadeurs du Rebond » depuis 2019.
COPIL	COMité de PILotage : réunion mensuelle avec tous les membres d'une antenne (Bénévoles, permanents, EER). Le comité de pilotage est le rendez-vous mensuel de tous les membres de « 60 000 Rebonds » qui permet à chacun de s'exprimer, tisser des liens dans une ambiance bienveillante, professionnelle et solidaire
GED	Groupe d'Echange et de Développement. Groupe de co-développement permettant à l'EER de soumettre ses interrogations et ses projets à un groupe de bénévoles avec empathie et bienveillance.
OdR	Observatoire du Rebond créé en 2018 par 60000 REBONDS
Rebond	Pour 60000 Rebonds, il y a rebond quand l'EER a la sensation profonde d'avoir retrouvé la satisfaction de ses besoins fondamentaux, d'avoir atteint un équilibre psychologique et la concrétisation d'un projet (des clients ou un employeur, une solution à ses problèmes économiques).

BAROMETRE 2021 DES ENTREPRENEURS POST LIQUIDATION ACCOMPAGNES

INTRODUCTION

60000 Rebonds est le premier réseau national d'accompagnement des entrepreneurs ayant subi une liquidation.. « L'accompagnement d'un entrepreneur post-faillite est totalement bénévole et gratuit pour que les plus démunis puissent en bénéficier. » (Rambaud P.).

60000 Rebonds a créé en juin 2019 l'Observatoire du Rebond (OdR) afin d'être le reflet sincère et indépendant du travail de tous les membres (entrepreneurs, bénévoles, partenaires), de capitaliser son savoir-faire, de s'auto évaluer, de rayonner pour mieux faire évoluer la vision de l'échec en France en s'appuyant sur un comité scientifique. Chaque année une enquête d'impact permet de suivre l'évolution du ressenti des entrepreneurs qui ont rebondi..

Nous présentons les premiers enseignements de l'enquête 2021 auprès de 274 entrepreneurs ayant rebondi(EAR). L'exploitation des données a été traitée de la même manière qu'une recherche qualimétrique (Savall H., Zardet V., 2003). Nous apportons des synthèses quantitatives et qualitatives sur cette période qui a bouleversé la vie professionnelle et personnelle des entrepreneurs

Nous y apprenons des éléments sur les causes des liquidations, les secteurs de l'échec et du rebond, les attentes et les apports d'un accompagnement, le choix entre rebond entrepreneurial ou salarié, l'évolution de leurs besoins fondamentaux, (santé physique et mentale, profession, psychosociologiques, et financiers)....exprimés par les principaux acteurs/victimes des liquidations.

Cette enquête fait suite à d'autres enquêtes 2019,2020 et permet d'avoir une vision dynamique de leur évolution. pouvant déboucher sur des recommandations de mesures transformatives

Nous verrons successivement :

- La méthodologie de la recherche et le terrain d'expérimentation
- La typologie des entrepreneurs post-liquidation accompagnés
- La liquidation de leur entreprise
- Leur rebond et leur « météo »
- La perception de leur accompagnement
- En quoi l'accompagnement améliore le rebond

Nous terminerons par une mise en perspective des enquêtes 2019, 2020 et 2021 sur l'accompagnement des entrepreneurs ayant rebondi.

1. METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE ET TERRAIN D'EXPERIMENTATION

1.1. Méthodologie de la recherche

Notre but n'est pas d'avoir un simple feed back d'entrepreneurs ayant subi une liquidation (hypothèses descriptives) mais d'en tirer des hypothèses explicatives convergentes permettant d'améliorer ou de transformer leur accompagnement.

1.1.1. Objet

L'objet de la recherche est l'accompagnement des entrepreneurs ayant subi une liquidation(EASL).

Par **EASL**, nous entendons tout Entrepreneur qui A Subi une Liquidation judiciaire devant un tribunal de commerce. Il devient EASL le jour de la déclaration de liquidation, quand un liquidateur est nommé et qu'il

rend les clés et les biens de son entreprise. La notification de la liquidation judiciaire peut durer... un certain temps (entre 6 mois et deux ans) mais la gestion des cautions personnelles peut durer plusieurs années. Par **accompagnement**, nous entendons l'ensemble des acteurs, des processus, des outils qui permettent à l'EASL de rebondir. Il y a rebond quand l'entrepreneur a la sensation profonde d'avoir retrouvé la satisfaction de ses besoins fondamentaux, d'avoir atteint un équilibre psychologique (confiance en soi, deuil de son échec, la « *liquidation de ma liquidation* », nouveau sens à sa vie, énergie...) et la concrétisation d'un projet (création d'une nouvelle société signature d'un CDI, d'une mission, des clients ou un employeur, une solution à ses problèmes économiques...).

L'accompagnement de 60000 Rebonds commence donc quand l'EASL fait la démarche de se faire accompagner et finit quand il considère qu'il a rebondi (maximum deux ans). L'EASL devient Entrepreneur En Rebond (EER). Cet accompagnement a pour fonction d'accompagner les EER dans la résolution de leurs problèmes et de promouvoir l'inscription de ces personnes dans une participation collective. Cette double approche doit donc articuler un accompagnement individuel (qui requiert discrétion et singularité) avec un accompagnement collectif (qui requiert publicisation et assimilation) (R. Janvier, 2015). L'accompagnement d'un EER met en jeu non seulement la situation individuelle mais aussi les dispositifs collectifs: ce qui est en cause n'est plus uniquement l'autonomie de la personne mais la constitution ou la préservation du lien social à des fins de performance (Boutinet, 2004).

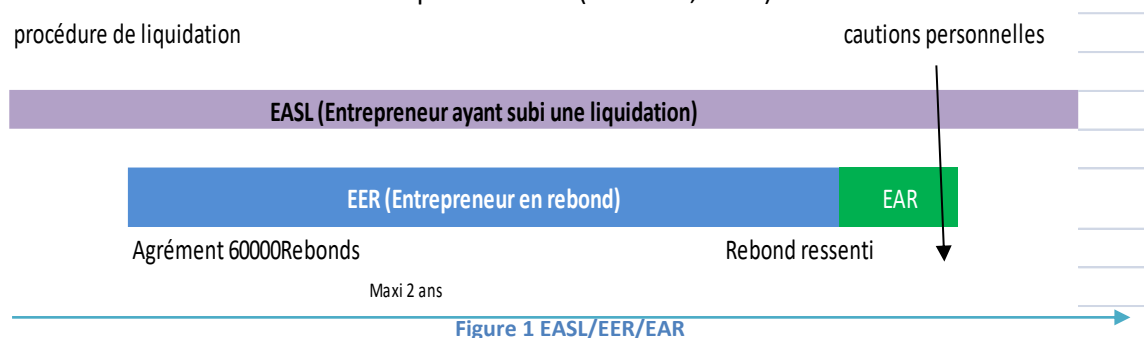


Figure 1 EASL/EER/EAR

C'est donc quelques temps (de 1mois à 4 ans) après avoir rebondi que les Entrepreneurs Ayant Rebondi (EAR) ont répondu à ce questionnaire.

1.1.2. Positionnement de la recherche

Notre recherche se veut à visée transformative. Nous considérons que les phrases témoins (PT) et les données quantitatives fournies sont des hypothèses descriptives. Nous en avons tirés des idées-clés (IC) qui sont des hypothèses explicatives pour proposer des recommandations (hypothèses prescriptives). Le travail de chaînage des phrases témoins et des idées-clés a été effectué sur une base de données Excel.

1.2. Le contexte économique

La plupart des informations ci-dessous sont issues de La Lettre Mensuelle de A Letowski¹.

L'année 2021. a été marquée par la continuation de la crise sanitaire. Avec une sortie de crise différenciée selon les secteurs), de nombreuses mesures (plan d'investissement, prêts participatifs, prolongement des PGE, etc.) visent à limiter les risques d'une hausse des difficultés pour certaines entreprises, notamment les microentreprises, TPE et PME. (lettre A. Letowski, oct 2021) A cause/Grâce au « quoi qu'il en coûte », les défaillances des PME baissent de 28% depuis l'année dernière et 46% en 2 ans.

Le 3ème trimestre 2021 est encore plus favorable que les précédents en ce qui concerne la baisse des défaillances d'entreprise ; bien sûr il faudra attendre au moins une ou plusieurs années le remboursement

¹ <https://letowski.fr/>

des aides publiques pour savoir s'il y aura une forte hausse ou non. Les prochains mois seront cruciaux pour accompagner la fin des aides accordées aux entreprises durant la crise sanitaire

En 2021, entre 60 et 70% des PME et des ETI jugent leur trésorerie suffisante ; les capitaux propres des PME ont progressé de 4,9% en 2020 (73^{ème} enquête PME et l'enquête ETI 2021 de Bpifrance Le Lab .sept 2021)

60% des PME et 68% des ETI n'auraient en effet utilisé qu'une minorité de leur PGE à la mi-2021. Plus de 30% des PME et plus d'1 ETI sur 2 seraient ainsi en mesure de rembourser leur prêt au moins partiellement cette année.

Les dernières données économiques laissent à penser que beaucoup de PME commencent à être touchées par les pénuries de matières premières et qu'elles subsistent grâce aux subventions reçues.

Si la sortie de la crise économique et sanitaire se confirmait dans un avenir proche, les dispositifs d'aide aux entreprises auront rempli leur rôle avec succès, comme le conclut le rapport de France Stratégie (juillet 2021), limitant la destruction du tissu productif français, avec des effets d'aubaine modérés, sans exposer les banques et l'État à des risques de défaut excessifs.²

60000 Rebonds a continué à accompagner les entrepreneurs qu'elle avait commencé à accompagner. Mais faute de L.J., de nouveaux entrepreneurs ne sont pas arrivés pour se faire accompagner et donc cela s'est traduit par une diminution des entrepreneurs à accompagner en 2021.

EER accompagnés	2018	2019	2020	2021
nombre				

1.3. Le terrain :274 entrepreneurs post liquidation et leur rebond

L'Observatoire du Rebond s'est intéressé aux entrepreneurs qui ont rebondi accompagnés par 60000 Rebonds et que nous appellerons Entrepreneur Ayant Rebondi (EAR). Après son rebond, l'association considère que l'EAR doit se concentrer sur sa nouvelle activité. Généralement, le lien avec l'association s'estompe , c'est pourquoi il nous a semblé important de les questionner sur le ressenti de leur accompagnement. sauf pour quelques-uns.

60000 Rebonds a pu réunir les adresses de 906 EAR et elle les a contactées pour leur proposer de répondre à un questionnaire sur leur parcours.

Nous avons obtenu un taux de réponse moyen de 23% que nous considérons comme remarquable pour une enquête et représentatif de l'ensemble des EAR sur le territoire français.

Territoires	Enquêtes env.	Réponses	Taux rep.
AURA BFC	251	124	49%
Grand Est	28	8	29%
Grand Ouest	137	27	20%
Hauts de France	95	26	27%
Ile de France	131	21	16%
Nouvelle Aquitaine	127	33	26%
Occitanie	60	17	28%
Sud	77	18	23%
Total	906	274	30%

Figure 2 Taux de réponse par région

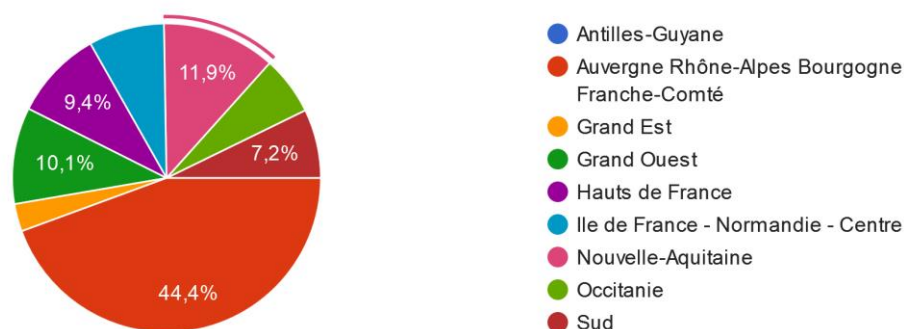
² <https://www.strategie.gouv.fr/publications/comite-de-suivi-devaluation-mesures-de-soutien-financier-aux-entreprises-confrontees-0>

Il convient de noter que les réponses expriment le ressenti d'entrepreneurs et non ce qu'en pensent les accompagnants ou les spécialistes du sujet.

Une majorité des EAR ont quitté l'association depuis plusieurs années et ne sont pas toujours au courant du développement des process et des supports offerts par l'association.

8. Dans quelle région 60 000 rebonds êtes-vous ?

277 réponses



Enfin, l'association s'est développée géographiquement fortement pour atteindre plus de 40 antennes fin 2021 : la répartition par régions reflète l'historique du développement de l'Association. La région AURA est la première à se développer et la plus structurée.

1.3.1. Le questionnaire

Le questionnaire a été conçu à partir des questionnaires précédents en y ajoutant quelques questions d'actualité (crise sanitaire) ou des demandes d'EAR. L'objectif est de mieux connaître les EAR, ce qu'ils ont vécu, ce qu'ils sont devenus et un avis sur leur accompagnement.

Le questionnaire est bâti sur des thèmes. Il comporte quelques données de présentation personnelle, leur trajectoire depuis leur LJ, leur ressenti et le lien avec 60000 Rebonds..

Barometre EAR 21	Q	Nbre
Qui sont-ils	Q1 Q10	10
Leur LJ	Q11 Q17	7
météo et rebond	Q18 Q26	9
60000 rebonds	Q27 Q35	9
		35

Figure 3 Les thèmes du questionnaire

Il a été bâti sur Forms (Google) car cette application est facile à mettre en place, permet une interactivité avec les participants, implémente de façon automatique les réponses sous forme de tableaux, ...et c'est gratuit

L'entrepreneur devait donc répondre à 35 questions, certaines fermées « A quelle date votre entreprise a-t-elle été liquidée ? », d'autres semi-ouvertes avec une liste suggérée et des questions complètement ouvertes. « Comment 60000 Rebonds a fait évoluer votre projet professionnel ? ».

Il a été envoyé au 352 EAR mi-juillet 2021.

1.3.2. Exploitation des données :

Confidentialité

L'expression libre et spontanée de tous les acteurs a été conditionnée par une confidentialité des informations fournies. Le respect de la confidentialité a été une de nos préoccupations. Les coordonnées des EAR du questionnaire figurent dans la base de données 60000 Rebonds et ont été fournies par les EER eux-mêmes lors de l'agrément à 60000 Rebonds. Ceux qui ont signalés ne plus vouloir avoir de contacts ont été exclus de l'envoi. Le fichier des 274 réponses aux 35 questions n'est accessible que par les membres 60000Rebonds de l'OdR. Enfin, seules les réponses (phrases témoins) ont été extraites et exploitées **sans lien** avec les données personnelles de la personne qui les a écrites.

Remontées des données

Les premières réponses sont arrivées le lendemain de l'envoi et se sont étalées jusqu'au 15 septembre 2021 pour atteindre 274 soit un taux de réponse de **30%**.

Nous avons atteint la taille adéquate de notre échantillon et notre recherche de données a été considérée comme accomplie lorsque nous avons observé une saturation théorique, telle que définie par Glaser et Strauss : les réponses ne semblaient plus apporter d'informations supplémentaires susceptibles d'enrichir la description du processus d'adoption (Mazars A., 2000). Chaque donnée supplémentaire (Phrase témoin) ne fournit pas d'information supplémentaire pour la création ou le calibrage des idées clés (Thietart, 2003).

Analyses

Pour les données quantitatives (questions fermées et à choix limité), l'exploitation des réponses a été facilitée par l'emploi de Forms (Google) sous forme de graphiques. Les analyses ont été complétées par 2 chercheurs universitaires, spécialistes de la défaillances des entreprises.

Pour les données qualitatives (réponses avec « autres » et questions ouvertes), nous sommes partis des phrases témoins (PT) des EAR. Une question pouvant générer plus de 100 PT. Nous avons déterminé qu'elles étaient les idées clés (IC) qu'il y avait dans leur expression. Une IC peut regrouper plusieurs PT. Ce travail a été complété par un chercheur universitaire.

Triangulation et effet miroir

Pour éliminer le biais d'interprétation personnelle. Nous avons confronté nos analyses avec des cadres de 60000 rebonds, hommes d'expérience et experts de l'accompagnement des EER, afin d'en tirer une synthèse partagée. Notre approche est en ligne avec les principes épistémologiques de la recherche qualimétrique (H. Savall, V Zardet, 2003).

L'interactivité cognitive entre les membres de l'OdR produit des résultats à la fois pour chacun et pour le groupe. Les membres modifient peu à peu leur représentation et ensuite leurs conduites sociales. Nous obtenons par ce procédé des connaissances génériques nouvelles qui permettent soit de légitimer des hypothèses, soit de les reformuler soit d'en trouver de nouvelles.

Nous sommes partis du principe que l'objectivité des informations était impossible à réaliser, mais pouvait être approchée par la confrontation de points de vue différents (convergenents et divergenents). Ce que H. Savall et V. Zardet nomment intersubjectivité contradictoire.

Nous avons effectué une restitution de ce que l'association a compris de l'expression des entrepreneurs. Nous allons restituer les résultats de cette enquête à plusieurs groupes d'EAR de différentes régions pour corroborer ou infirmer nos synthèses, ce que H. Savall et V. Zardet (2004) appellent « effet-miroir ». « L'effet-miroir est une image transactionnelle de l'objet de la recherche par évaluation contradictoire interne. » Il participe à l'effet et au principe d'intersubjectivité contradictoire.

Les connaissances acquises par la pratique des membres de l'Observatoire du Rebond (OdR) en tant qu'entrepreneur, responsable d'antenne, parrains référents ont facilité cette confrontation avec les interviewés pour enrichir à la fois la vision de l'OdR et celles des personnes rencontrées. La contingence générique combine la contingence, ce qui est propre à une situation observée, et le général, vérifiable dans tous les cas. Elle permet de créer un noyau dur de connaissances.

1.4. L'accompagnement de 60000 Rebonds

Les Entrepreneurs Ayant Rebondi (EAR) après une liquidation s'expriment sur ce qu'ils ont vécu au sein de 60000 Rebonds. Nous détaillons ci-après la manière dont se passe cet accompagnement pour mieux comprendre leur expression. Cet accompagnement est à la fois collectif et individuel.

1.4.1. Accompagnement collectif

Un des premier objectif de « 60 000 Rebonds » est de rompre la solitude de l'entrepreneur ayant subi une liquidation (EASL). Pour cela il a besoin de se sentir dans un environnement qui le comprenne et dans lequel il a confiance et où il peut s'exprimer.

- **Des réunions plénières ou Comités de Pilotage (COPIL) :** le comité de pilotage est le rendez-vous mensuel de tous les membres de « 60 000 Rebonds » qui permet à chacun de s'exprimer, tisser des liens dans une ambiance bienveillante, professionnelle et solidaire. A tour de rôle, chacun se présente brièvement pour les anciens, plus longuement pour les nouveaux. Généralement, lors de sa première présentation, l'EER exprime sa haine, sa rancœur, sa frustration et en veut à la terre entière (colère de la courbe du deuil). Mais c'est aussi à ce moment-là que le nouvel EER prend conscience qu'il appartient à une véritable communauté, qu'il est entouré de personnes ayant les mêmes problématiques que lui, et qu'il peut être concrètement aidé par des experts-métiers. Les experts sont des avocats, des membres de tribunaux de commerce, des experts-comptables, des banquiers, des consultants...mettant bénévolement à disposition une partie de leur temps et de leurs compétences dans la résolution de problématiques particulières. Il prend aussi conscience que toutes ces personnes partagent sa douleur et son combat.
- **Les Groupes d'Echange et de Développement (GED) :** Ces groupes s'inspirent de la méthode de co-développement, méthodologie d'accompagnement fondée par Payette et Champagne (1997). « La réflexion effectuée, individuellement et en groupe, est favorisée par un exercice structuré de consultation qui porte sur des problématiques vécues actuellement par les participants...». Il permet à l'EER de soumettre ses interrogations et ses projets à un groupe de bénévoles qui pourra répondre à l'Entrepreneur En Rebond (EER) avec empathie et bienveillance. Devant un comité de 6 à 8 membres, il expose sa problématique ou son avancement de projet, les participants posent des questions d'éclaircissement, l'EER pose la question dont il aimerait avoir une réponse du groupe, les participants s'expriment comme si l'EER n'était pas présent et enfin l'EER explique ce qu'il tire de cet échange et des actions qu'il va mener. Chaque GED auquel nous avons participé s'est traduit par une accélération du projet de l'EER.
- **Des formations et conférences :** elles sont dispensées gratuitement par des experts-métiers et permettent aux EER de développer leurs connaissances, acquérir de nouvelles compétences où retrouver des réflexes diminués par une phase difficile (réapprendre à faire un CV, déstresser, se « vendre »...).

De cette façon, l'entrepreneur post-faillite est à la fois un candidat au rebond que les membres aident et accompagnent à réussir, mais aussi une ressource pour les autres entrepreneurs post-faillite.

1.4.2. Un accompagnement individuel

- **Un coaching pour 7 séances** : Le coaching est maintenant un métier reconnu avec sa déontologie et sa supervision. Les coachs bénévoles de « 60 000 Rebonds » sont des professionnels certifiés formés par des écoles reconnues à des approches et des outils diverses. Les coachs de « 60 000 Rebonds » doivent exercer depuis plusieurs années. A ce titre, chaque coach possède et maîtrise sa propre panoplie d'approches et d'outils. On peut dire que les coachs sont des professionnels de l'accompagnement avec un engagement vis-à-vis d'un EER limité dans le temps. Ce professionnalisme est un accélérateur de rebond. Il permet de raccourcir la période du deuil, de mieux comprendre ce qui s'est passé et retrouver un équilibre psychologique. Le coach participe à la prise de recul de l'EER, accompagne l'acceptation de la liquidation de l'entreprise et aide à la reprise de confiance dans son expérience et dans ses talents. Les coachs sont animés par un coach référent dans chaque antenne.
- **Un parrain pour deux ans** : Contrairement aux coachs, le métier de parrain n'existe pas et les parrains ne sont pas des professionnels de l'accompagnement. Pourtant ils doivent guider un entrepreneur post faillite pendant deux ans au maximum vers un rebond. C'est généralement un professionnel connaissant bien le monde de l'entreprise, membre de l'association et proposé par le bureau. Il est formé par l'association aux modalités pratiques du suivi de l'EER et aux fondamentaux de l'accompagnement. Le parrain a pour principales missions et actions d'aider l'EER à faire son diagnostic en lien avec le coach. Il facilite le projet de l'EER afin de l'ancrer dans la réalité au fil des rencontres. Il supporte l'EER dans son plan d'action et dans la préparation de ses GED, valide l'avancement et les réalisations, rectifie le tir si besoin, définit les besoins d'échanges. C'est le point d'appui et le relais de l'EER au sein de l'association. Plus il est efficace, plus le rebond sera court. Les parrains sont animés par un parrain référent dans chaque antenne et reçoivent une formation.

Tous les accompagnants (parrains, coachs et experts) sont des bénévoles. Ils ne sont donc actifs et productifs que s'ils sont motivés par d'autres moyens que l'argent. C'est l'ensemble et l'interconnexion de ces moyens qui participent au rebond. Donner et recevoir, recevoir et donner est le processus continu pour chacun des membres bénévoles de l'association.

Nous rappelons que ces réponses sont l'expression des entrepreneurs, leur ressenti. L'analyse de ces réponses nous ont permis de formuler :

- des résultats quantitatifs que nous avons pu confronter à des données factuelles recensées par 60000 Rebonds.
- Des résultats qualitatifs à partir des idées-clés triangularisées à partir des réponses. Ces interprétations peuvent apporter une nouvelle vision de l'accompagnement pratiqué.

Nous avons pris le soin d'occulter des calculs des réponses non pertinents (erreur dans les dates, non réponses par soucis de confidentialité ou peur de Google, doute sur le résultat (Ex : âge inférieur à 20).

Ces analyses nous ont permis d'obtenir des résultats nouveaux sur :

- Les entrepreneurs accompagnés après une liquidation
- Une vision de leur rebond (salarial ou entrepreneurial)
- Le ressenti de leur accompagnement.

Nous pouvons maintenant détailler les résultats de cette enquête auprès de 274 EAR.

2. TYPOLOGIE DES ENTREPRENEURS ACCOMPAGNES APRES UNE LIQUIDATION

Nous détaillons ci-après le profil de ces EAR et les informations concernant leur rebond. Nous avons confronté les données quantitatives aux données disponibles dans les bases de données de 60000 Rebonds basées sur les Entrepreneurs accompagnés en cours. (EER).

Age moyen	
Femmes (avant)	48
Hommes (avant)	53
Ancienneté	
F (avant)	3
H (avant)	4

Figure 4 Typologie des EAR

2.1. Age

L'âge a été obtenu par la différence entre la date de naissance et la date d'exploitation des résultats (sept 2021). Nous avons occulté du calcul les réponses non significatives (erreur volontaires ou involontaires dans la date de naissance, non réponses...)

La moyenne d'âge des répondants est de 52 ans avec un minimum de 29ans et un maxi de 69 ans.

Ces chiffres corroborent ceux recensés par 60000 Rebonds (50% des entrepreneurs entrant à 60000 Rebonds ont entre 46 et 55 ans).

2.2. Répartition par sexe

3. Votre genre

277 réponses

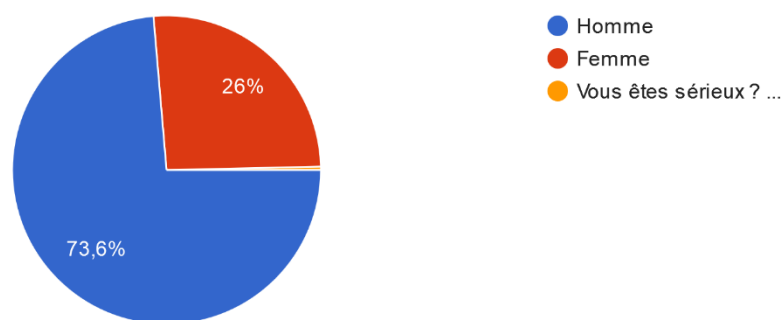


Figure 5 par genre

Les hommes représentent 74% des entrepreneurs ayant rebondi, les femmes 26%.

Nous avons constaté un rajeunissement des EER avec la venue de « startupper » ayant connu une liquidation et de femmes plus jeunes que la moyenne (il n'y avait que 15% de femmes en 2019).

2.3. Niveau d'Etudes

Pour la première fois nous avons demandé le niveau d'étude.

9. Niveau d'études

270 réponses

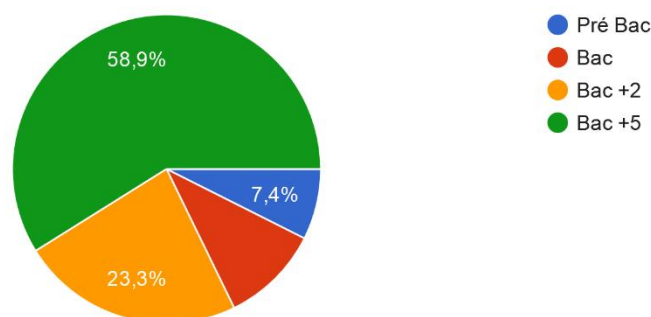


Figure 6 niveau études

Près de 60% ont le niveau master.

Le niveau d'étude n'empêche pas de connaître la défaillance de son entreprise mais peut être contributif à mieux rebondir ?

Ce sont des dirigeants de TPE/PME ; souvent ils ne se sont pas souciés ou n'ont pas vu ou n'ont pas voulu voir l'importance des problèmes.

De plus, comme on le voit dans la question suivante, beaucoup, avaient une activité salariée ou dans un secteur qu'il ne connaissent pas bien avant de se lancer.

On peut aussi se demander s'il ne serait pas nécessaire d'avoir un socle de connaissances et de compétences particulières pour être entrepreneur (un diplôme de CAP d'entrepreneur ?) ou une expérience de l'entreprise pour les enseignants en sciences de gestion.

2.4. . Expérience professionnelle passée

« Trop long à expliquer ... question inadaptée ».est la meilleure réponse la question est mal posée , trop ouverte , pouvant être interprété différemment. Certains ont répondu en nbre d'année, d'autre un secteur d'activité, d'autres des compétences.

Cependant, l'exploitation des réponses laisse apparaître des points importants :

- Ce qui marque le plus à la lecture des réponses , c'est la richesse et la multiplicité de leur expérience ;
« Comptable Chef de cuisine Restauratrice » « hôtesse Air France , chef d'entreprise », « chercheur puis dirigeant d'entreprise » « avocat »
- Souvent avec une première expérience dans le salariat
« salariée direction finance/gestion ou consultante sur ces domaines, puis chef entreprise artisanat alimentaire » « Responsable centre de profil vente produits univers de l'enfant GSA GMS », « 15 ans en grand distribution à l'international et entrepreneur 3 ans »
- D'autres ont toujours été dans l'entrepreneuriat, ou ont une expérience de gérant ou dirigeant en insistant sur la durée
« 35 ans dirigeant de sociétés » ; « Chef d'entreprise 35 ans » » Gérant SARL pendant 9 ans », « Dirigeant de société »
- Certains soulignent leur spécialisation dans une secteur
« 34 ans dans le domaine de la mécanique de précision », « Plus de 30 ans en restauration traditionnelle », « 25 ans dans le domaine médical »

3. LA LIQUIDATION DE LEUR ENTREPRISE

3.1. Pour 65% d'entre eux , c'était leur première expérience entrepreneuriale.

Pour les autres (35%) peu ont indiqué le quantième. Les rares qui ont répondu en étaient à la 2eme expérience entrepreneuriale.

Pour la plupart, ils sont créateurs de leur entreprise

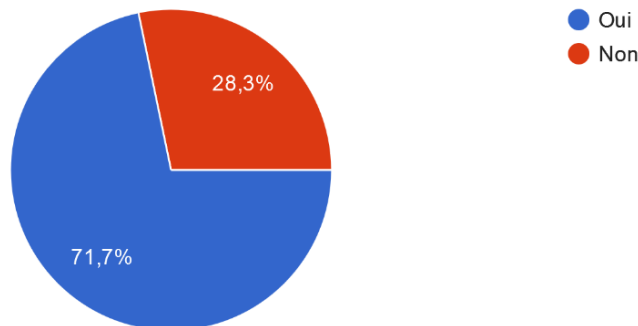


Figure 7 Première création

3.2. Durée de vie de leur entreprise

En se basant sur la date de création de la société liquidée et la date d'arrivée à 60000 Rebonds, on peut estimer la durée de vie de leur entreprise (différence entre la date de création et l'arrivée chez 60000 Rebonds). Dans les calculs , ont été exclus les personnes n'ayant pas donné de date, celles dont la durée était négative et 2 dont la date de création nous a semblé atypique ou erronée (1897 et 1920). Soit 263 exploitables

La moyenne se situe à 10,5 ans mais on peut distinguer 2 types d'EAR :

- 20 (7%) ont moins de 3 ans d'existence
- 100 (36%) ont plus de 10 ans d'existence (dont 7 plus de 40 ans)

Ces chiffres confirment que les entrepreneurs ont un attachement profond à leur entreprise liquidée (importance de l'incidence psychologique) et que les startupper sont peu nombreux.

3.3. Nombre de personnes

La moyenne est de 15 personnes. :

102 ont répondu 0 à 3 personnes.

18 soit 37% ont répondu plus de 50,

7 plus de 100 et une +400.

Ces réponses confirment bien que l'accompagnement de 60000 Rebonds est tourné vers les TPE/PME dont les dirigeants sont les plus vulnérables (Torres O., 2014).

Encadrés mais endettés

Ils ont été accompagnés par des professionnels (experts comptables, auditeurs, etc...) durant leur parcours entrepreneurial. Mais près de 14 % n'avait pas d'accompagnement. Et plus de la moitié avait contracté une caution personnelle.

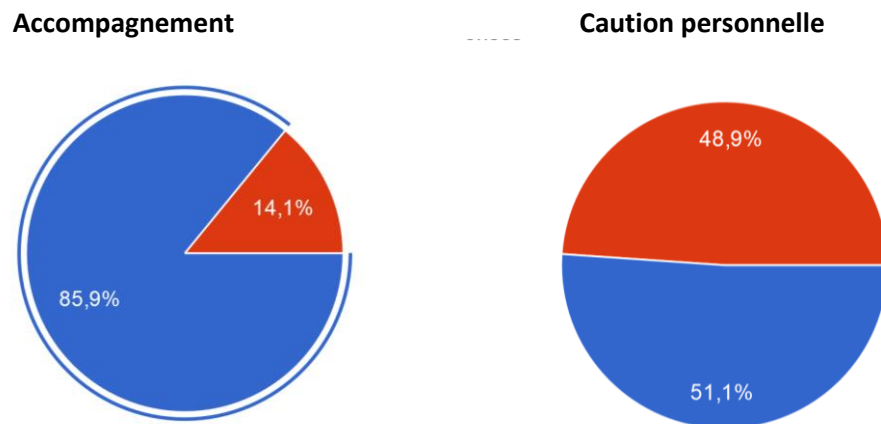


Figure 8 Accompagnés et endettés

3.4. Les causes de la liquidation

La littérature académique est importante sur l'échec entrepreneurial et les causes de liquidation (Levratto N., 2011 ; Balken S., Ooghe H., 2006, Malecot J-F., 1981...). Cependant tout le monde s'accorde pour dire que les causes sont...nombreuses, diverses et interconnectées (Bredart, 2014). Elles sont liées à des facteurs exogènes que l'entrepreneur ne maîtrise pas, des facteurs endogènes, et propres à l'individu (De Hoe R., Janssen F., 2016). Pour les PME/TPE l'impact humain et psychologique est plus important que dans les grandes entreprises (Julien, 2005).

Question semi ouverte avec choix multiples, donc réponses nombreuses à interpréter. Les réponses à a question aurait dû être plus guidées .

Il s'agit donc de ressenti et non de causes factuelles et scientifiques d'échec. Il existe toujours un écart entre la perception de l'échec par l'entrepreneur et le risque réel encouru par l'entreprise. (myopie de l'entrepreneur » (Claveau N., Perez M., Serboff T., 2018) ».

Chaque entrepreneur ayant répondu a pu invoquer plusieurs de ces causes.

Nous avons constaté :

- C'est une multiplicité de causes qui sont à l'origine de la liquidation. **La cause invoquée de difficultés financières n'est que la résultante d'autres causes.**

Cela n'est pas surprenant quand on a à l'esprit les écarts de représentation qui peuvent exister entre les entrepreneurs en difficulté, d'une part, et les banquiers, d'autre part (Bouzdine-Chameeva, Cusin et Maymo, 2021). Le projet BEER (<http://projet-beer.fr/>), porté par le laboratoire en sciences de gestion et management de l'université de Bordeaux (IRGO), vise précisément à améliorer la coordination entre ces deux partenaires d'affaires, qui peinent souvent à se comprendre. (J. Cusin, 2021)

- Ces causes peuvent être :
 - Exogènes : perte d'un client important, défaut d'un fournisseur, contrôle fiscal...mais aussi
« évolution technologique »
« La franchise s'est installée à 500 mètres de ma boutique »
« Usurpation d'identité »
« incendie »
 - Endogènes : relation avec un associé, problèmes avec salariés, départ de compétences
« R&D trop ambitieuse »
« départ de compétences clés, prud'homme »
- Avec une certaine tendance à trouver des « coupables » (ou des « boucs émissaires » ?)
 - « manque de soutien des financeurs » réponse suggérée citée très souvent
 - « Contrats d'assurance non respectés »
 - « non compétence de l'avocat qui m'a accompagné »

- « *il n'a pas fait son job de commercial...* »
- « *incompétence d'un comptable qui a fait erreurs sur erreurs* »
- « *ESCROQUERIE ET MR HOLLANDE !* »
- « *Abus du franchiseur* »
- « *escroquerie conjoint* »

Ces expressions indiquent qu'il y a encore de la colère dans le deuil de leur entreprise et elles sont fréquentes quand ils s'expriment en COPIL (réunion mensuelles de 60000 Rebonds).

- Mais certains considèrent que les causes de leur défaillance représentent un apprentissage de l'échec dans lequel ils se sentent impliqués
 - « *Problèmes personnels qui m'ont empêché de consacrer l'énergie nécessaire à mon entreprise* »
 - réponses suggérée revient souvent.*
 - « *Manque de temps pour créer la confiance* »
 - « *problème de santé* »
 - « *Covid* » 1 réponse
 - « *Sous-estimation de la résistance au changement* »
 - « *inexpérience et naïveté* »

Globalement, selon J. Cusin, l'analyse des réponses spontanées des EER (c'est-à-dire au-delà des réponses proposées dans le questionnaire) illustre une tendance très nette à évoquer des facteurs externes pour expliquer la LJ. De nombreuses causes de cette nature sont ainsi citées par les entrepreneurs : Covid 19, catastrophes naturelles (ex. : incendie, dégât des eaux), environnement immédiat du point de vente (ex. : travaux devant le magasin, installation d'un camp de migrants), comportement de l'associé (ex. : pression psychologique, départ impromptu), compétence d'un partenaire (ex. : mauvaise analyse de l'expert-comptable), escroquerie (ex. : comptes arrangés avant la reprise, détournement de fonds), attitude des salariés (ex. : résistance au changement, vandalisme)... voire même « *Mr Hollande !* ».

A l'inverse, les facteurs internes sont beaucoup moins souvent cités par les EER, même si, très ponctuellement, certains d'entre eux soulignent leur « *inexpérience* », leur « *naïveté* », leur « *mauvais choix* », ou encore un « *business model inadapté* ».

Il ne s'agit pas ici, bien entendu, de nier l'existence de facteurs externes lorsque survient un échec entrepreneurial. Toutefois, il apparaît que, très souvent, une LJ est due à une conjonction de facteurs internes et externes. La sur-représentation des causes externes dans les réponses au questionnaire suggère, dès lors, que les EER n'ont pas forcément pris le recul suffisant pour tirer les enseignements de leur expérience malheureuse. Il est difficile, en effet, d'envisager un apprentissage sans une part de remise en question (J. Cusin, 2014, 2017).

La liquidation est le point d'aboutissement d'un processus de dégradations d'un écosystème, touchant l'interne et l'externe de l'entreprise, dont l'entrepreneur est au centre et qui se matérialise in fine par des problèmes financiers.

4. LEUR METEO ET LEUR REBOND

Nous avons défini, ce que nous appelons « météo » et les différents items qui la composent.

MA METEO : mon ressenti, climat, atmosphère, sensation,...

Professionnelle : tient compte de l'existence ou non d'une activité professionnelle (salariat, entrepreneuriale ou autre) et du degré de satisfaction que l'on en retire.

Personnelle : concerne mes relations avec les autres, ma famille, mon conjoint, mes amis, mes réseaux (besoins sociologiques)

Santé : Concerne la santé physique (concerne la satisfaction des besoins primaires : manger, un endroit où vivre, se soigner, absence d'addiction...) et mentale (se sentir bien dans sa peau, sans stress, sans burn-out, sans envie suicidaire...) (besoins physiologiques et psychologiques).

Financière : Concerne la satisfaction de ses besoins économiques (niveau de revenus, de dettes, de cautions, d'épargne et de patrimoine)

Note de 1 à 5 : 1 ma météo est très orageuse à 5 ma météo est radieuse

18. Quelle était votre météo avant de rejoindre 60 000 rebonds ?

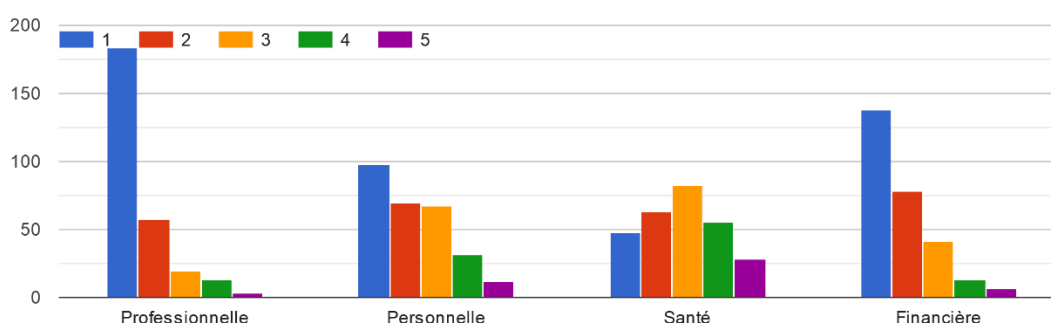


Figure 9 Météo avant accompagnement

20. Quelle est votre météo aujourd'hui?

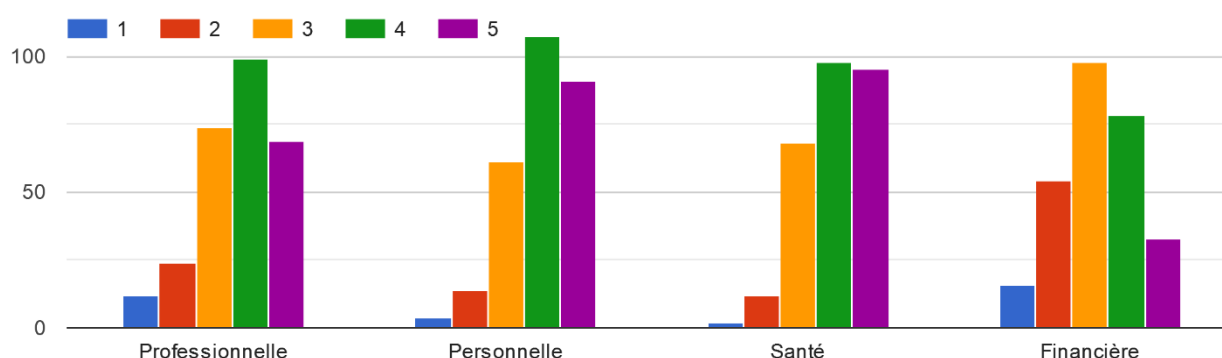


Figure 10 Météo après accompagnement

Nous observons nettement que toutes leurs météo s'améliorent significativement après leur rebond. A partir de ces éléments, nous en avons tiré statistiquement des moyennes (tests paramétriques et non paramétriques) .

	Météo Professionnelle	Météo Personnelle	Météo Santé	Météo Financière
avant	1.52	2.23	2.82	1.81
après	3.68	3.98	3.98	3.2
t_stat	-25.68	-22.9	-15.9	-17.65
p_value	0	0	0	0
significativité (1%)	oui	oui	oui	oui

Figure 11 Météo des EAR avant/après (moyenne sur 5)

Globalement et logiquement, c'est leur météo professionnelle qui s'améliore le plus, puis leurs relations personnelles (relations à autrui).

Analyse par genre

	météo Professionnelle avant	météo Personnelle avant	météo Santé avant	météo Financière avant	météo Professionnelle après	météo Personnelle après	météo Santé après	météo Financière après
H	1,56	2,36	2,96	1,73	3,74	4,02	4,04	3,2
F	1,41	1,87	2,44	2,04	3,54	3,89	3,85	3,23
% écart	10%	21%	18%	-18%	5%	3%	5%	-1%
% delta H					58%	41%	27%	46%
% Delta F					60%	52%	37%	37%

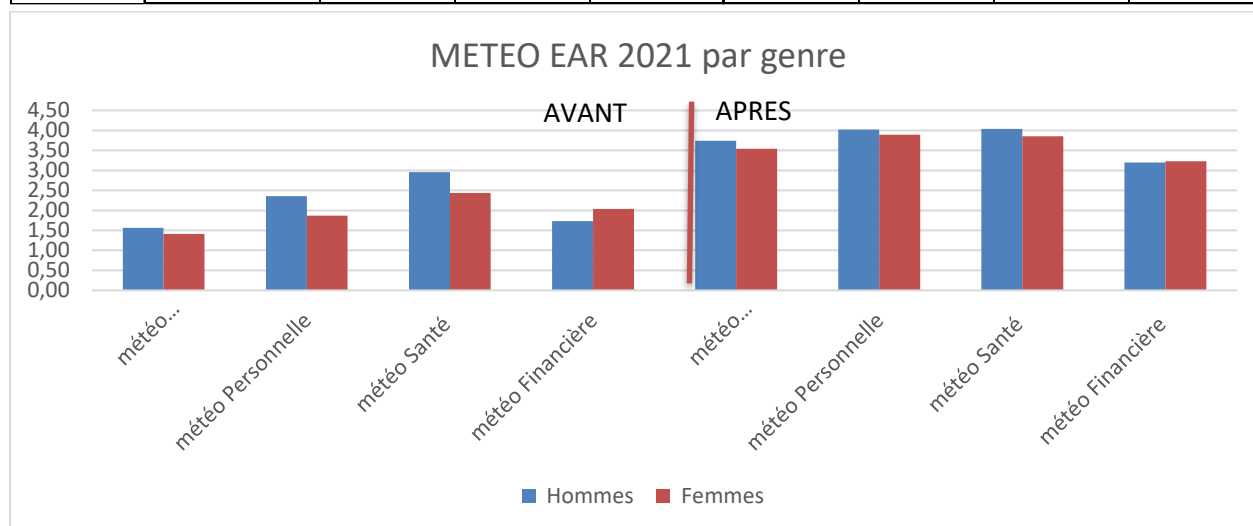


Figure 12 Evolution des météo par genre

La météo (personnelle, santé et financière) des femmes est plus faible que celle des hommes. L'échec entrepreneurial est ressenti de manière plus forte par les femmes. Mais la progression avant/après est plus forte chez les femmes.

- La météo des femmes AVANT ACCOMPAGNEMENT est inférieure aux hommes en ce qui concerne le ressenti professionnel, relationnel et santé alors que l'incidence Financière est moindre.
 - La météo APRES ACCOMPAGNEMENT est à peu près la même chez les hommes et les femmes .
- L'amélioration de la météo tourne autour de 50% sauf qu'elle est plus basse pour la santé. Ce peut être interprété comme si la santé n'était pas pour eux la préoccupation principale quand ils commencent à se faire accompagner ou qu'ils n'y voient pas un intérêt majeur aux conséquences pourtant bien réelles .

Les résultats de la météo expriment une embellie sur tous les plans même si l'aspect financier reste le plus fragile. On peut attribuer ce résultat aux échanges entre les acteurs qui démystifient l'échec et qui rendent l'échec acceptable, plus compréhensible et surtout (sans doute) permet de sortir de l'isolement, de comprendre les déterminants de l'échec pour mieux les surmonter, d'ailleurs l'apport premier de 60.000 rebonds est la sortie de l'isolement dont on connaît les dommages sur tous les plans, et en particulier sur le plan psychologique.(Xavier Brédart/Éric Severin).

4.1. Durée du rebond

Nous avons pu exploiter 249 réponses

Le temps passé chez 60000 rebonds a été calculé par la différence entre la date d'entrée chez 60000 Rebonds et le temps écoulé depuis le rebond. **En moyenne les EAR ont mis 1,4 an pour rebondir, mais ce temps peut varier de 0,1 et 4 ans.**

Nous pouvons en déduire que certains EAR ne considèrent pas avoir rebondi malgré la fin de leur accompagnement (2 ans maxi) ou ont rechuté.

Nous nous sommes intéressés aux extrêmes : à ceux qui ont été accompagnés **moins d'un an** et ceux **plus de 2 ans**

	EAR	%	age
Moins de 1 ans	61	24%	39 ans
Plus de 2 ans	41	16%	53 ns
autres	147	59%	
Réponses	249	100%	

Figure 13 Durée du rebond par âge

Pour les **moins de 1 an** d'accompagnement, ils sont moins âgés (39 ans) que la moyenne (52 ans), ils sont salariés à 77% et aussi ceux en formation, RSA, retraité pour 18%.

Pour les **+ de 2 ans** d'accompagnement, ils sont dans la moyenne (53 ans) sont entrepreneurs à 59%, mais il reste 30 % de salariés.

A cause du confinement et de l'arrêt des LJ, Il faut préciser que les années 2020 et 2021 ont permis de prolonger certains accompagnements.

4.2. Ce qu'ils font maintenant

21. Quelle est votre situation actuelle ?

277 réponses



Figure 14 ce qu'ils font aujourd'hui

Le schéma ci-dessus donne une tendance de leur rebond comme indépendant, salarié ou créateur d'entreprise, mais les 25 % restant concernant souvent les 3 catégories précédentes. Nous avons donc analysé les 260 réponses exploitables.

Salarié	109	109	42%
divers entrepreneur	6	113	43%
Repreneur entreprise	4		
createurs entreprise	50		
Indépendant (consultant,	53		
Pole emploi	15	38	15%
Formation	8		
Retraité	9		
divers	6		
	260	260	100%
	14		
	274		

Figure 15 Types de rebond : salarié, entrepreneur ou autre

Ils rebondissent à égalité dans le salariat et l'entrepreneuriat, mais il existe encore 15% des EAR qui sont « sur le bord de la route » volontairement (retraite/formation) ou involontairement (Pole emploi, RSA)

4.3. Ceux qui ont rebondi dans le salariat

La majorité des répondants (qui ont rebondi dans le salariat) envisage à terme (avec plus ou moins de volonté) un nouveau projet entrepreneurial.

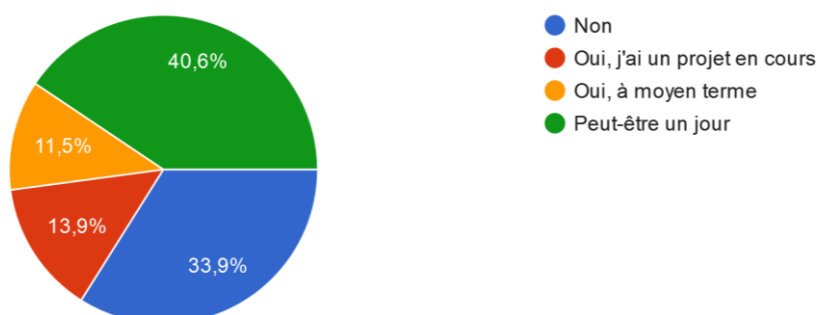


Figure 16 SALARIES : envie d'entreprendre

Plus d'un tiers se sentent bien dans le salariat. Les autres, suite à leur accompagnement, ont repris confiance en eux, ont surmontés leur traumatisme psychologique. On peut considérer qu'il y a une résilience entrepreneuriale (M. J. Bernard, 2014), une envie permanente d'entreprendre, ou une revanche à prendre sur la vie. Les réticences (à moyen terme, peut-être un jour) expriment non seulement l'effet de leur traumatisme mais aussi l'épée de Damoclès que constituent les cautions personnelles qui mettent des années à se résorber pour des entrepreneurs qui ont rebondi il y a en moyenne 2 ans.

4.4. Ceux qui ont rebondi dans l'entrepreneuriat

Nous leur avons demandé combien d'emplois ils avaient créés depuis leur rebond et leur projection à 5 ans.



Figure 17 ENTREPRENEURS : création d'emplois

Pour la plupart, (les deux tiers) ils repartent à zéro : seul, sans salarié à 65%, mais déjà près de 30% ont déjà créé entre 1 et 5 emplois. A terme leur ambition est de créer des emplois

	emplois créés	AUJOURD'HUI	A 5 ANS	emplois pour 100 EAR	
				aujourd'hui	à 5 ans
seul		65	35		
1 à 5	3	29	35	87	105
5 à 10	8	3	16	24	128
10 à 20	15	1	5	15	75
+ de 20	50	2	9	100	450
		100	100	226	758

Figure 18 Estimation d'emplois créés

A partir de ces données primaires, nous pouvons en tirer quelques projections. **A chaque fois que 60000 Rebonds fait rebondir 100 EAR, nous pouvons dire qu'il se crée en moyenne 226 emplois et à terme 758 emplois. Et donc, 1 entrepreneur qui rebondi dans l'entrepreneuriat crée en moyenne 3,2 emplois, le sien et 2.3 employés.**

La valeur économique créée ne doit pas se mesurer uniquement en emplois créés mais aussi en tenant compte de toutes les retombées économiques territoriales apportées par les TPE/PME.

4.5. L'accompagnement post-rebond

Ont-ils continué à être accompagnés après leur rebond ? **A 86% ils répondent non.** On peut expliquer ce comportement par le fait qu'ils se consacrent à leur rebond et qu'ils ont l'impression d'avoir passé une étape de leur vie.

Ceux qui ont répondu oui (14%) et quand ils précisent par qui

- Les entrepreneurs sont accompagnés par des organisations patronales :
« Oui (Si oui, laquelle?), Je suis au bureau du CJD mais je pense éventuellement changer car je n'y retrouve pas le soutien que je cherche en tant que dirigeant »
« Oui, réseau Entreprendre » (plusieurs fois)
« OUI, APM »
- Les salariés sont surtout accompagnés par l'APEC, Pole Emploi ou en Outplacement.
- Entrepreneurs ou salariés, quelques-uns ont conservé un accompagnement personnel
ma psychologue avec qui je fais un énorme travail
« oui, coach personnel »

4.6. Les principaux obstacles au rebond

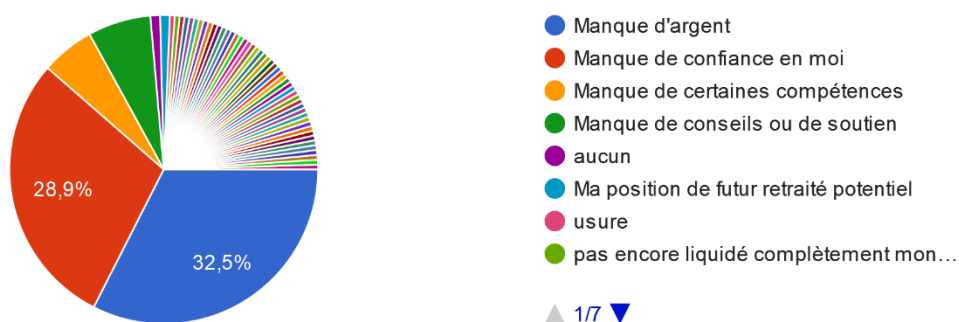


Figure 19 les obstacles au rebond

197 réponses

Ils mentionnent 2 causes principales (autour de 30%) : le manque de confiance en soi (météo personnelle) et le manque de financement pour rebondir comme ils le souhaitent (météo financière). Viennent ensuite le manque de compétence et le manque de soutien (autour de 6%). C'est pour ces raisons que 60000 Rebonds les accompagne sur le plan psychologique par un coach et sur le plan opérationnel par un parrain/marraine.

Les analyses du quart restant précisent cette première segmentation tout en donnant un ressenti plus personnel :

« Je n'avais pas le courage de m'écouter, d'accepter la grande tristesse, toutes les émotions difficiles que je ressentais alors »

« (cautions en cours de négociation) »*

« et pas assez de réseau »

« pour un emploi salarié : l'âge, pour être consultant : trop généraliste et pas assez de réseau ; pour créer une entreprise : l'argent, »

« usure »

Globalement, dans les principaux obstacles au rebond, les EER soulignent très souvent le manque de confiance en soi, ainsi que le manque de moyens financiers :

- Le premier point met, à nouveau, en évidence l'importance des séances de coaching dans l'accompagnement du chef d'entreprise. On comprend toutefois que l'équilibre est particulièrement difficile à trouver pour le coach : il doit, tout à la fois, favoriser une remise en question de l'EER (ce qui suppose, chez ce dernier, de reconnaître ses erreurs passées), tout en faisant en sorte qu'il reprenne confiance en lui (Cusin, 2014, 2017). Considérer que les éventuelles erreurs commises constituent une source d'expérience accrue pour redémarrer un projet entrepreneurial avec confiance est un moyen de dépasser cet apparent « paradoxe ».
- Le second point traduit quant à lui, en creux, les difficultés d'accès aux ressources financières des entrepreneurs post-liquidation judiciaire dans un pays où l'échec a encore tendance à être stigmatisé par les partenaires d'affaires, et ce malgré l'abrogation des indicateurs 040 et 050 (Cusin et Maymo, 2016 ; Elkaoukabi, Cusin, Hamet et Maymo, 2021).

5. LE LIEN AVEC 60000 REBONDS

5.1. Les modalités d'accompagnement

Nous leur avons demandé leur degré de satisfaction des principaux outils proposés de 1 (peu satisfaisant) à 5 (très satisfait).

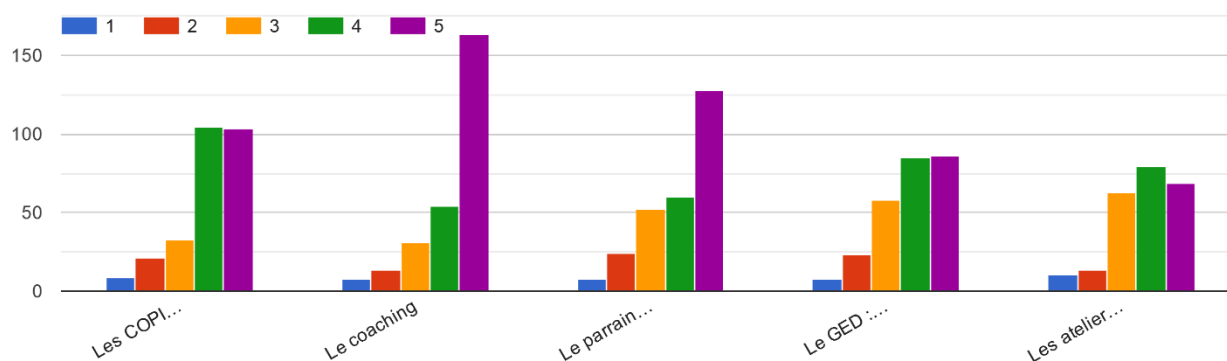


Figure 20 Degré de satisfaction des outils et process

Le coaching est ressenti comme l'apport le plus apprécié par les EAR. C'est celui qui apporte le plus aux entrepreneurs ayant subi le traumatisme de la liquidation. Généralement, c'est l'outil par lequel l'entrepreneur commence son rebond et s'en souvient le plus, c'est le signe qu'il n'est plus seul, quelqu'un le comprend et qu'il peut s'exprimer. Un niveau de capital psychologique élevé joue un rôle modérateur dans la relation entre les conséquences négatives de l'échec et l'apprentissage à partir de l'échec (De Hoe R., Janssen F., 2016).

Les ateliers sont le mode d'accompagnement où le degré de satisfaction est le plus étendu. Les ateliers se sont en fait multipliés et structurés depuis 2 ans chez 60 000 Rebonds, et donc certains EAR n'ont pas pu connaître les nouveautés apportées. On peut se demander également si l'ensemble de ces offres sont bien communiquées aux EAR. Et d'autre part le financement du trajet pour aller se former (de l'antenne à l'antenne régionale) est aussi un obstacle.

L'appréciation individuelle de chaque outil ne doit pas minimiser la conjonction et la complémentarité de tous les outils. Un coach seul ou un parrain seul ne peut assurer le rebond d'un EER. Il n'y a rebond que si tous les outils d'accompagnement sont utilisés. La charte de l'association demande aux EER de participer à tous ces outils mis gracieusement à leur disposition. L'efficacité de 60 000 Rebonds repose sur le professionnalisme des intervenants et l'acceptation des accompagnés à utiliser tous les outils.

5.2. Leurs suggestions

140 réponses

▪ Une satisfaction renforcée :

On peut considérer que les 130 qui ne se sont pas exprimés sont satisfaits de l'accompagnement proposé. Et sur les 140 réponses plus de 40 expriment leur satisfaction

« Accompagnement d'une grande aide quand on a besoin de conseils et de soutien »

« aucune ne c'est très bien comme ça »

« Difficile d'en faire tant j'ai apprécié l'expérience et que je mesure encore aujourd'hui l'aide précieuse dont j'ai bénéficié »

« Il y a toujours à parfaire, mais que dire de plus qui n'est déjà fait ? Franchement, je ne vois pas, la bienveillance étant tellement source de bonheur »!

Nous nous sommes plutôt focalisés sur les sources d'amélioration mais il ne faut pas oublier que ce sont des EAR qui ont cessé leur accompagnement il y a entre 2 mois et 4 ans.

« Beaucoup d'évolutions ont eu lieu depuis mon passage »

▪ des ressentis parfois contradictoires (voire des règlements de compte personnels) :

- « pas vu mon parrain » « le parrain ne m'a pas servi »*
- « plusieurs parrains pour un EER » « double parrainage »*
- « J'ai eu un parrain défaillant qui n'a pas du tout joué son rôle donc j'ai été sans.*
- « trop à mon goût tournée vers l'accompagnement psychologique »*
- « pas assez de séances de coaching »*
- « faire des COPILS avec un peu moins d'intervenants »*
- « Agrandir les rencontres à d'autres régions »*
- « Ne pas laisser à la tête des antennes des gens à l'ego exacerbé ou qui sont là pour leur propre intérêt »*

60000 Rebonds est un process d'amélioration continue mais il y a certainement des disparités entre les antennes à harmoniser et des pratiques à généraliser (formations des parrains, process des Copils, des GED...)

▪ **Des propositions à prendre en considération et des questions à se poser**

- **Meilleure intégration des EAR** : il existe déjà des « ambassadeurs » à généraliser et à faire vivre ; les suggestions concernent aussi leur participation à des Copils, des GED, des Conférences
 - « Un Alumni des Entrepreneurs ayant Rebondi pour partager leurs expériences, réseaux, supports »*
 - « Avoir plus de présence et d'expérience d'entrepreneur ayant rebondi et ce dès le début »*
 - « Inviter des EAR aux GED »*
- **Un accompagnement plus long ?**
 - « Accompagner sur plus long terme »*
 - « Garder un suivi après car convalescent n'est pas la même chose que guéri »*
 - « Ce n'est toujours aisé de rebondir en deux ans. On délivre un peu trop rapidement l'EAR »*

Certains estiment qu'il faudrait anticiper l'accompagnement dès que des entrepreneurs sont en difficultés graves. La spécificité de 60000 Rebonds a toujours été les entrepreneurs post-liquidation. Les associations comme celle du Portail du Rebond, des réseaux professionnels (Réseau Entreprendre, CJD...) et des associations financières comme Cresus. y contribuent

- **Un suivi bancaire et juridique sur les cautions personnelles :**
 - « 3 types de besoins des EER ne sont pas couverts 1) la situation de précarité 2) Les cautions 3) les jobs alimentaires »*
 - Il FAUT DES EXPERTS sur tous les sujets juridiques qui le touchent*
 - Des actions auprès des TC pour que la prise en compte des contestations cautions*
- **Un rappel sur la notion d'engagement, « valeur » de 60000 Rebonds**
 - Il est impératif que les EER soient assidus aux Copils*
 - « Obliger les EER à faire un GED tous les 3 à 4 mois »*
- **Célébrer, être ensemble**

5.2.1. Inclure le conjoint-e ?

Cette suggestion est revenue aux cours des précédentes enquêtes et certains EAR nous ont fait la demande d'inclure cette question dans le questionnaire.

260 réponses

29. Pensez-vous qu'il serait opportun d'inclure le conjoint/la conjointe dans l'accompagnement ?

260 réponses

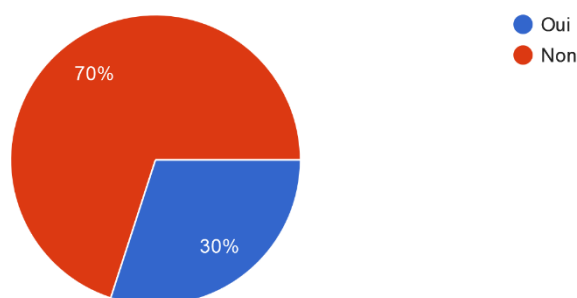


Figure 21 inclure le conjoint (e)

La réponse a le mérite d'être claire et sans appel mais « *c'est un sujet délicat* » car il faut « *Rassurer les conjoint(e)s que ce n'ai que passer la situation que l'on vit à ce moment-là. Rester soudé m'aurait peut-être permis de rebondir plus rapidement* ».

Ceux qui ont répondu OUI y mettent des conditions :

- A l'initiative de l'EER « *de manière optionnelle et non forcée* » « *Avec son accord* » « *En proposant sans imposer* » ; « *La nouvelle compagne pas la future ex qui demande le divorce et une grosse prestation compensatoire* »
- Par le coach : « *L'associer au coaching* », « *via le coach* » « *1 séance de coaching réservée au conjoint.* » ou bien « *1 entretien avec coach et le parrain* ».
- « *il faudrait les suivre par une cellule d'écoute à part car les attentes ne sont pas les mêmes .* »
- Par des ateliers spécifiques : « *Participer à un atelier: comment reconstruire ensemble* »
Peu proposent de les faire participer à un Copil « pour faire comprendre la dynamique de l'accompagnement 60000 Rebonds »

Beaucoup d'EER ont divorcé suite à leur liquidation. 60000 Rebonds accompagne l'entrepreneur mais il est clair que son rebond est conditionné par toutes les interactions personnelles, dont celles avec le conjoint. Comme ce peut-être aussi un futur associé, un futur actionnaire. Le coach pour la partie personnelle et le parrain pour la partie opérationnelle sont là pour l'aider à y voir plus clair dans ces relations.

5.3. 60000 Rebonds : accélérateur du rebond



237 réponses

Figure 22 Le temps épargné

Combien de temps, l'accompagnement de 60000 Rebonds vous a fait gagner ?

25% expriment leur difficulté à répondre à cette question : « *ce n'est pas en temps mais c'est en état d'esprit qu'il faut le mesurer* » « *je ne le calcule pas en termes de temps mais plus en termes de réassurance* ».

Pour ceux qui ont répondu quantitativement la moyenne est de 14 mois.

Chaque fois que 60000 Rebonds fait rebondir un entrepreneur c'est plus d'un an de valeur économique « sauvée ». Ce gain de temps est non négligeable pour la redynamisation de l'économie que ce soit en termes d'emploi ou en termes d'entrepreneuriat.

5.4. 60000 REBONDS, :une réponse satisfaisante aux attentes

A la question ouverte « Quelles appréciations portez-vous sur la réponse de 60 000 rebonds à vos attentes ? » nous avons obtenu 234 réponses que nous avons analysées.

On peut considérer que tous les EAR considèrent que l'accompagnement a répondu à leurs attentes. Ces réponses sont un réconfort pour tous les bénévoles et permanents qui s'investissent dans leur rebond.

Plutôt que d'en citer certaines, nous avons mis en annexe les réponses les plus marquantes et qui sont des témoignages à communiquer à tous ceux qui collaborent à 60000 Rebonds (EAR, EER, permanents, bénévoles, partenaires) et à l'extérieur.

Il y a certes dans ces réponses une partie de « contre don » (M. Mauss, 1923) : ils ont reçu, ils répondent par des remerciements. Mais, il y a tant de sincérité, tant de détails dans leurs expressions qu'on peut les considérer comme légitimes et véritables.

Il est assez intéressant de noter qu'un des points qui revient souvent chez les EER lorsqu'on les interroge sur l'apport de l'association, c'est la « *bienveillance* » qu'ils perçoivent au sein de 60 000 Rebonds (ex. : coach, parrain). Cela vient sûrement compenser le coût social de la liquidation judiciaire (Cope, 2011 ; Ucbasaran et al., 2013), où ils ont pu se sentir isolés (ex. : incompréhension de la famille, perte de certains « amis », frilosité des partenaires d'affaires). On peut imaginer, à ce titre, qu'ils ne se sentent pas jugés par l'association, même si cela ne ressort pas explicitement des données (il s'agit davantage d'une interprétation des verbatim). Les EER ont effectivement besoin d'être écoutés et de se sentir soutenus pour « *reprendre confiance* ». Comme le résume un EER, le défi de 60 000 Rebonds est, dès lors, de réussir à « *challenger avec bienveillance* ». En effet, il faut amener les EER à s'interroger sur leur parcours entrepreneurial. L'association n'est pas simplement là pour être un « miroir » de ce que pense l'EER de son échec (J. Cusin, 2014).

5.5. Une association recommandable à d'autres entrepreneurs

Les EAR sont prêts à recommander 60 000 Rebonds à d'autres entrepreneurs. C'est aussi un autre moyen de mesurer l'apport de l'accompagnement de 60000 Rebonds.

33. Recommanderiez-vous 60 000 rebonds à un entrepreneur ...

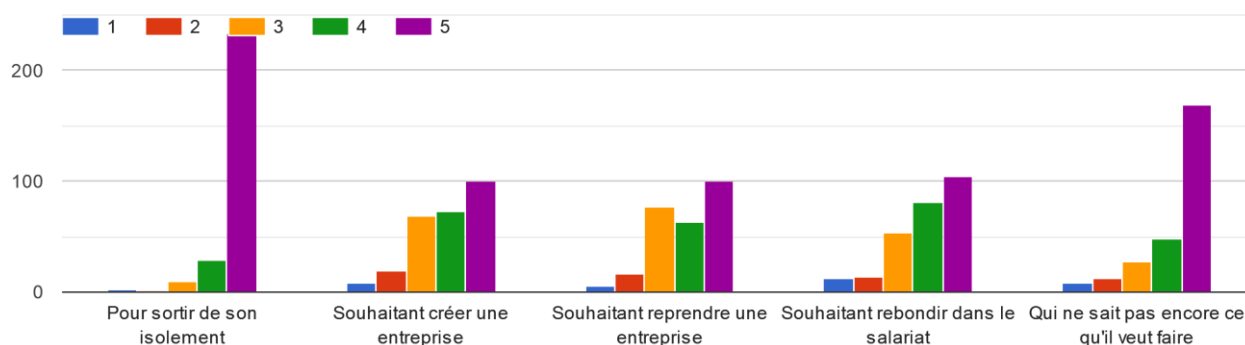


Figure 23 60000 Rebonds recommandations pour les entrepreneurs

Le niveau 5 (recommanderai complètement) arrive en tête partout.

Pour sortir de son isolement est plébiscité. Nous voyons là encore un des effets pathogène de la liquidation et son incidence sur les besoins sociologiques et psychologiques et l'importance du coaching.

L'Entrepreneur Ayant Subi une Liquidation est seul et ne sait plus quoi faire. «Sortir de son isolement » et « ne pas savoir ce qu'on veut » sont deux sources de motivation pour se faire accompagner.

La modalité du rebond (salariat/entrepreneuriat) est toujours recommandée fortement mais peut varier suivant le vécu, la motivation de l'entrepreneur, de celui qui recommande et de celui qui est conseillé.

5.6. Finalement, ce que 60000 Rebonds a apporté le plus

C'est une des questions ouvertes et l'EAR pouvait répondre librement. Nous avons obtenu et analysé les 260 réponses sur 274 (soit + de 95% d'expression). A partir de mots, nous en avons tiré des idées-clés. Chaque expression pouvant exprimer plusieurs idées clés.

C'est sur le plan personnel et humain que les EAR ont le plus ressenti les bienfaits

de l'accompagnement. Ils en tirent, par importance d'expression :

- **La confiance en soi, estime de soi, énergie**
 - « ne pas sombrer dans la dépression, me revaloriser et me redonner confiance dans mon acquis »
 - « L'association m'a permis de passer le cap des différentes phases d'acceptation et de gagner en clairvoyance, reprendre confiance et de l'énergie pour conduire mes autres projets professionnels qui ont suivis, de comprendre la nécessité de rester flexible et résiliente, de l'importance de rester solidaire. »
 - « Une meilleure image de moi ! et c'est déjà beaucoup ! Le reste importe peu pour continuer ...
- **Rompre l'isolement/être écouté**
 - « le sentiment de ne plus être seul »
 - « de rencontrer du monde, de ne pas être isolé, d'être reconnu avec gentillesse, respect et bienveillance »
 - «des personnes à mon écoute, pendant la période la plus difficile
 - « avoir pu vider «mon sac" et ainsi m'alléger pour pouvoir rebondir »
 - « une écoute attentive et salvatrice (surtout au début) »
- **Découvrir leur monde intérieur, prendre du recul par le coaching**
 - « La réflexion sur moi-même au travers du coaching »

- « Les clés pour un travail sur soi indispensable pour se projeter dans l'avenir. »
- « Un accompagnement personnalisé via le coaching indispensable pour moi. c'est force de mon rebond. »
- « Une prise de recul et un travail sur mon activité par le coaching »
- « Une prise de recul sur ma vie accompagnée d'un super coaching q »
- « 'l'association m'a permis de passer le cap des différentes phases d'acceptation et de gagner en clairvoyance, reprendre confiance et de l'énergie pour conduire mes autres projets professionnels qui ont suivis, de comprendre la nécessité de rester flexible et résiliente, de l'importance de rester solidaire. »

C'est au travers de leurs phrases, de leurs expressions parfois émouvantes que l'on touche à quel point ils sont passés par des phases difficiles.

De même, en tant qu'accompagnateur, au travers de nos agréments de nouveaux entrepreneurs, nous avons eu une écoute active à des situations beaucoup plus dramatiques où les 3 D (dépression, divorce, dettes) se conjuguent et conduisent à des suicides. On ne dit pas tout à un questionnaire. L'humain est au cœur de l'accompagnement de 60000 Rebonds.

Les supports d'accompagnement conduisant au rebond (compétences, conseils)

- « Rester digne et reconnaître mes compétences »
- « un cadre (et une super marraine et des amitiés) »
- « Des compétences que je ne n'avais jamais pu financer en communication, marketing, coaching etc.. »
- « Une réponse à mon besoin , une feuille de route et des perspectives » » u soutien, du partage, garder un ancrage entrepreneurial -même minime- avec les GED »
- « 'exercice du GED à mon actif permet de mettre à plat ce que l'on a dans la tête. Le parrain en soutien ! »
- « un cercle de parole, un réseau
- « D'aider à établir un diagnostic pour la suite professionnelle »
- « des outils modernes de communication »

Partage de valeurs et un lien social

- « Une vision actuelle sur les nouveaux fondements de la société, »
- « De l'humanité et de la Bienveillance.
- « « Du courage, la capacité de pouvoir prendre du recul »
- « Une autre vision de mon échec et de l'échec »
- « Retrouver du lien social, parler et penser tout haut »
- « HUMANITÉ ENTREPRENEURIAL
- « un lien social
- « DE LA SOLIDARITE

Le traumatisme de la liquidation est puissant chez les dirigeants de TPE/PME qui font corps avec leur entreprise. L'impact sur leur vie personnelle est important et demande une reconstruction de leur confiance en la vie, des outils et des process (une ingénierie du rebond, G Desmaison, 2018), et un rattachement à des valeurs.

Un accompagnement associatif tel que celui de 60000 Rebonds permet de rebondir après un échec entrepreneurial. Dans l'ensemble, les EAR restent très attachés aux valeurs de 60000 Rebonds «Solidarité- Professionnalisme-Engagement-Solidarité

5.7. Des nouveaux services pour aller plus loin dans l'accompagnement ?

A la question ouverte « A votre avis **quels services complémentaires 60 000 rebonds pourrait mettre en œuvre ?** », 171 EAR (62%) se sont exprimés par des phrases-témoins que nous avons analysées.

5.7.1. Des ressentis contradictoires

Certains préconisent de ne rien changer

« Je ne vois pas »

« Je ne sais pas »

« Ce qui est proposé est déjà top, juste peut être encore un peu plus de densité relationnelle »

mais d'autres veulent plus de spécifique :

« Une aide au logement »

« Un accompagnement sur le travail du corps et la reconnexion au corps »

« un accompagnement spécifique aux HPI »

Il y a plusieurs demandes sur des bilans de compétences alors que l'accompagnement d'un EER par un coach et un parrain sont là pour cela.

Il est clair que 60000 rebonds (association à but non lucratif) avec des bénévoles ne peut subvenir à toutes les spécificités.

5.7.2. Certaines réponses proposent des modifications de fonctionnement

Accompagner avant la LJ, soit quand les entrepreneurs commencent à rentrer dans le cycle judiciaire soit quand ils se sentent en difficultés financières

« ne assistance auprès des chefs d'entreprises qui débutent une période de sauvegarde ou de redressement. »

« accueillir aussi des entrepreneurs en difficultés avant RJ »

« Peut-être intervenir plus tôt et accompagner les entrepreneurs en difficulté avant la liquidation... »

« 60000 rebonds est mobilisée sur l'accompagnement amont, ou pourrait œuvrer en aval également. »

« peut-être même intervenir bien plus tôt dans le processus d'accompagnement, avant que ce ne soit trop tard »

Prolonger l'accompagnement / prolonger le lien ?

« Mettre en place une suite, un an c'est court quand on ne sait pas où on va. »

« un point 6 mois après en GED »

60000 Rebonds financeur ?

« peut-être la construction financière dans un cas de création ou de reprise... » mais le Comité Envol existe

« aides financière pour rebondir si nous avons un projet viable »

« Une tontine ! »

60000Rebonds a des partenaires financiers mais ne finance pas les projets

Un service central pour les problèmes de cautions personnelles

« une commission de sage qui entrerait dans les cautions des EER et des EAR, de véritables experts cautions bancaires »

« Assurer un suivi et conseil juridique post liquidation - traitement contentieux des cautions et faillites personnelles »

« Un service spécifique d'accompagnement juridique et stratégique pour les dirigeants qui doivent contester des cautions personnelles vu que ce point n'est pas traité, et fortement sous-estimé car nous sommes beaucoup plus nombreux que vous le pensez et souvent la majorité silencieuse car frustrée et en difficulté pour rebondir avec ce boulet au pied - un service de mise en relation décloisonnée des régions pour maximiser les synergies de compétences nationales de l'ensemble des acteurs 60 000 rebonds »

Mieux accompagner les start-uppeurs ?

« Un programme plus axé sur toute la génération de startuppings qui vivent des choses similaires dans un temps plus court. (à dispo pour en parler) Des entrepreneurs qui plantent plus vite avec moins d'impact, mais avec un impact intellectuel, psychologique toute aussi grande. »

« Plus de liens avec les incubateurs »

« un mise en relation avec des business Angels, »

Il est vrai que 60000 Rebonds accompagnent très bien des quinquagénaires par des quinquagénaires . à faire évoluer dans la forme, le style, la relation ? .

5.7.3 Des actions sur l'environnement extérieur

pour « Développer plus le deuxième objectif de l'association (changer le regard sur l'échec) »

Avec le système judiciaire

« une visite obligatoire du TC »

« peut-être en agissant avec les tribunaux de commerce, une assistance auprès des chefs d'entreprises qui débutent une période de sauvegarde ou de redressement. »

«Faire modifier le code du travail a ... »

En agissant sur l'Education

« Communiquer auprès des plus jeunes pour parler de l'entreprise et du rebond. »

« Du conseil sur l'échec et la difficulté d'être entrepreneur auprès des jeunes en diplôme de commerce ou autre ou des personnes souhaitant se lancer.

« Faire enseigner par de vrais professionnels une matière au collège de gestion et fonctionnement d'une entreprise. »

Et d'une manière générale *« avoir beaucoup plus de reconnaissance de l'Etat pour tout accompagnement qu'ils fournissent. »*

Mais n'oublions pas que 60000 Rebonds est une association jeune, qui s'est développée rapidement. Avant de proposer une extension du périmètre, il convient de consolider l'existant pour acquérir une crédibilité et une transparence qui lui donneront les moyens d'aller plus loin. C'est ce qui est en cours et auquel participera l'Observatoire du rebond.

6. COMPARATIF DES ETUDES EAR 2019/2020/2021

Rappel :

- Sept 2019 : 1ere étude sur les EAR de 60000 REBONDS
- Oct 2020 :étude impact COVID sur les EER et EAR
- Sept 2021 : 2eme étude sur les EAR

Comme nous commençons à maîtriser quelques données et analyses sur les EAR, nous pouvons commencer à les mettre en perspective. Pour l'étude 2020, nous avons extrait les données des seuls EAR quand elles étaient disponibles.

6.1. Typologie des EAR

	sept-19	oct-20	sept-21
nombre	167	146	272
% femme	15%	21%	26%
Age	54	53	52
anciennete	2,4	3,2	3,7
duree rebond	1,4	1,5	1,4

Figure 24 Evolution du profil des EAR

On note :

- Une part croissante des femmes parmi les EAR pour atteindre 26% cette année
- Un âge moyen des EAR qui diminue. En 2 ans , il aurait dû augmenter de 2 ans, alors qu'il a reculé de 2 ans.

- Le temps écoulé depuis leur entrée chez 60000 Rebonds augmente, indiquant une certaine fidélité aux questionnaires (Eux aussi, ont pris un an d'âge et d'ancienneté)
- La durée du Rebonds reste autour de 1.5 an. rebond (entrée/sortie de 60000 Rebonds).

6.2. Leur météo (1 = très mal, 5= radieux)

A la liquidation (avant accompagnement) ; non demandé en 2020

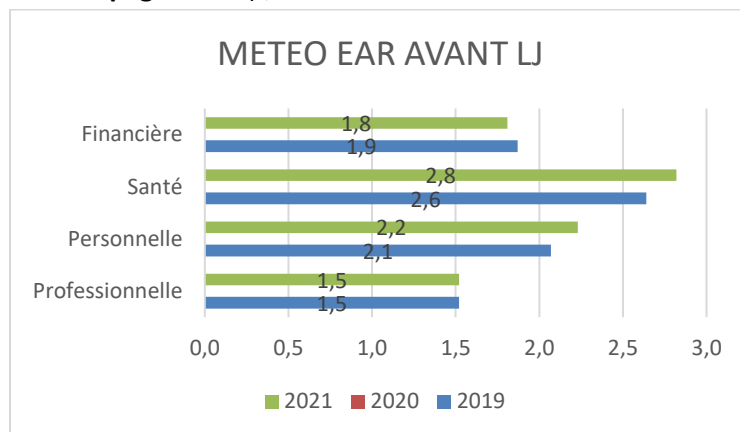


Figure 25 évolution de leur météo à la LJ

Globalement stable avec une légère augmentation sur leur météo perso et santé

Le ressenti le moins bon concerne leur météo financière et professionnel : les plus visibles à la LJ.

Au moment de chaque enquête (après accompagnement et recul)

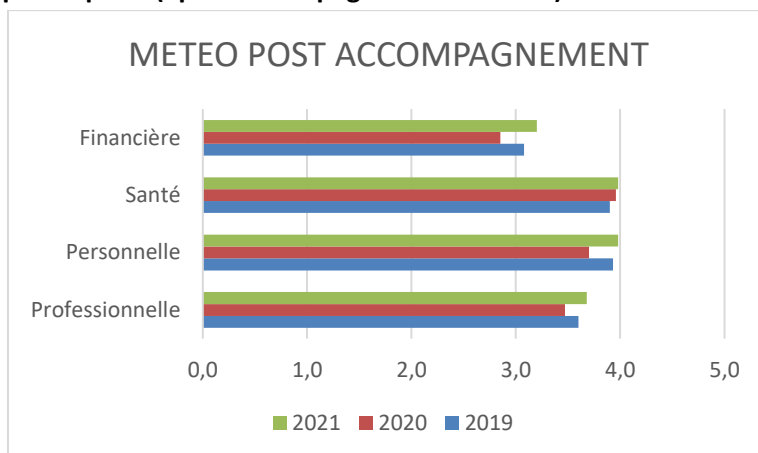


Figure 26 météo au moment de l'enquête

La crise sanitaire a impacté leur ressenti en 2020 et toujours une précarité financière (redémarrage d'une entreprise, cautions antérieures, financement...)

Les améliorations entre AVANT et APRES sont cohérentes entre 2019 et 2021

%DELTA	Professionnell	Personnelle	Santé	Financière
2019	137%	90%	48%	65%
2021	142%	78%	41%	77%

Figure 27 % augmentation de leur météo

Ils ont rebondi donc leur météo professionnelle est la plus impactée. Ils semblent souvent occulter que leur santé est intimement liée à la responsabilité sociale de l'entreprise tant elle contribue à la continuité de l'entreprise³. La santé du dirigeant est le premier capital immatériel de la PME (Torres O., 2021).

³ Richard Delaye-Habermacher, Alexandra de Toledo. La perception de la santé du dirigeant, une réalité en clair-obscur ? Étude exploratoire. Management & Sciences Sociales, Humanisme & Gestion, 2020, pp.106-116. hal-02872762

Les réponses aux questions ouvertes des 3 années montrent une constante satisfaction de l'accompagnement reçu.

CONCLUSION

Cette nouvelle enquête sur les Entrepreneurs Ayant Rebondi (EAR) apporte une vision complète de leur ressenti et vient compléter les données internes de l'association 60000 Rebonds. La valeur ajoutée de l'enquête réside autant dans l'expression, les verbatim des EAR, que dans les chiffres globaux obtenus.

Cette enquête permet également de légitimer les recherches effectuées sur la santé du dirigeant (Torres O.), le traumatisme subi des EASL. sur la salutogénèse du rebond du dirigeant post liquidation (Augustin B-M, 2019). Un accompagnement collectif et individuel permet d'accélérer la réintégration sociétale des exclus.

60000 Rebonds dispose d'un potentiel pour aller plus loin dans l'accompagnement des entrepreneurs en difficulté. Les propositions (pour agir sur l'interne ou l'externe) émises par les EAR seront prises en considération pour faire un état des lieux sur ce qui est fait en externe et en interne et proposer des plans d'actions.

Il semble que les EAR sont des parties prenantes de cet essor.

Les Entrepreneurs Ayant Rebondi, malgré la création récentes des « Ambassadeurs du Rebond », sont encore coupés de l'actualité de 60000 Rebonds et certains semblent prêts à être mieux intégrés dans l'organisation (COFIL, Bureau, formation...) .

Un entrepreneur qui a rebondi est un entrepreneur qui a appris, qui a davantage d'expérience, qui a plus d'humanité par la souffrance vécue et qui est prêt à recréer de la richesse économique et de l'emploi.

BIBLIOGRAPHIE

60 000 Rebonds : <http://60.000rebonds.com/>

Augustin B-M, De la pathogénèse à la salutogénèse de l'entrepreneur post-liquidation, Colloque International de la Défaillance d'Entreprises (CIDE), Lille, 2019.

Boutinet J. P., Questionnement anthropologique autour de l'accompagnement ? Éducation permanente 153, 2004.

Bredart X., Levratto N., Echec, défaillance et faillites des entreprises : mieux les comprendre pour les dépasser, RIPME, Vol.31, N° ¾, 2018.

Brédart X. Firms under judicial protection : a profitable investment ? Research, World Economy, 5(2), 14-22, 2014.

Brédart, X., Les symptômes de la faillite : le cas de la Belgique. L'Actualité économique, 90(2), 105-119. 2014.

Brunet Mbappe A., L'entrepreneur français, un trapéziste sans filet, in Impertinences 2010, la documentation française, 2010,

Cardon, M., Stevens, C. & Potter, D. . Misfortunes or mistakes ? Cultural sensemaking of entrepreneurial failure. Journal of Business Venturing, 26 (1), 79-92, 2011.

Cusin J., Faut-il échouer pour réussir? Mythe et réalité du retour d'expérience en entreprise, Ed. du Palio, 2008.

Cusin J., Maymo V., Stigmatisation de l'entrepreneur post-faillite et décision de financement du banquier, M@n@gement 2016/4 (Vol. 19), pages 305 à 329

De Hoe, R. & Janssen, F., Le capital psychologique permet-il d'apprendre et de rebondir face à un échec entrepreneurial ?, Management International, 20 (2), 18-28, 2016.

Delaye-Habermacher, Alexandra de Toledo. La perception de la santé du dirigeant, une réalité en clair-obscur ? Étude exploratoire. Management & Sciences Sociales, Humanisme & Gestion, 2020, pp.106-116.

- Desmaison G., Rebondir après un échec entrepreneurial : retour d'expérience des entrepreneurs accompagnés, Congrès CIDE (Colloque International de la Défaillance d'Entreprise,), Lille, 2019.
- Desmaison G., L'ingénierie du rebond, Congrès ADERSE, Bordeaux, Avril 2017.
- Desmaison G., Augustin B-M, Chapitre d'ouvrage, Entreprendre, échouer, rebondir .Pathogénèse et salutogénèse de l'entrepreneur en liquidation judiciaire, Ch 13 du livre « les faces cachées de l'entrepreneuriat », codirigé par TORRES O. et FIMBEL E., EMS,, 2020.
- Estay C., Durrieu F., Madiccké Dio P, Motivation entrepreneuriale et logique d'action du créateur, Revue internationale P.M.E. , Volume 24, Numéro 1, 2011, p. 135–165 Volume 24, Numéro 1, 2011, p. 135–165
- Fayolle, A. , Compréhension mutuelle entre les créateurs d'entreprise et les accompagnateurs : une recherche exploratoire sur les différences de perception, Management International, 8 (2), 1-14, 2004.
- Gabarret I., Vedel B., Pour une nouvelle approche de la motivation entrepreneuriale , La Revue des Sciences de Gestion 2015/1 (N° 271), pages 13 à 20.
- Levratto, N., Firm insolvency. Dans E.G. Carayannis (dir.), Encyclopedia of creativity, invention, innovation and entrepreneurship (p. 738-744). Berlin, Springer, 2016.
- Luthans, Fred & Avolio, Bruce & Avey, James & Norman, Steven. (2007). Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction. Personnel Psychology. 60. 541 - 572.
- Magras C., La constance des stigmates de la faillite : De l'Antiquité à nos jours, LGDJ, Collection Droit des entreprises en difficulté, Décembre, 2019.
- Paul M. L'accompagnement dans le champ professionnel, Savoirs 2/2009 (no 20), p. 11-63, 2009..
- Philippart P., L'accompagnement de l'entrepreneur en difficulté : questions autour d'un phénomène complexe, Projectics / Proyética / Projectique 2017/1 (n°16), pages 11 à 29
- Savall H., Zardet V., Recherche en Sciences de Gestion, Approche Qualimétrique, Economica 2003.
- Torres O., La santé du dirigeant, De la souffrance patronale à l'entrepreneuriat salubre, DE Boeck, 2012,
- Torres O., Petitesse des entreprises et Grossissement des effets de Proximité. Revue Française de Gestion, 217 pages, n°144, mai-juin 2003, p. 119-138.
- Trindade-Chadeau A., Les motivations à entreprendre. Qu'est-ce qui, dans la confrontation au monde du travail, poussent les jeunes à s'imaginer entrepreneurs ?, Cahiers de l'action 2014/1 (N° 41), pages 33 à 41
- Ucbasaran D., Shepherd A., Lockett A., The Process and consequences of Business Failure for Entrepreneurs, Journal of Business Venturing, vol 39 (1), p. 203-231, 2013.

TABLE DES ILLUSTRATIONS

Figure 1 EASL/EER/EAR.....	6
Figure 2 Taux de réponse par région.....	7
Figure 3 Les thèmes du questionnaire	8
Figure 4 Typologie des EAR	12
Figure 5 par genre	12
Figure 6 niveau études	13
Figure 7 Première création.....	14
Figure 8 Accompagnés et endettés	15
Figure 9 Météo avant accompagnement	17
Figure 10 Météo après accompagnement	17
Figure 11 Météo des EAR avant/après	17
Figure 12 Evolution des météo par genre	18
Figure 13 Durée du rebond par age	19
Figure 14 ce qu'ils font aujourd'hui.....	19
Figure 15 Types de rebond : salarié, entrepreneur ou autre	20
Figure 16 SALARIES : envie d'entreprendre.....	20

Figure 17 ENTREPRENEURS : création d'emplois.....	21
Figure 18 Estimation d'emplois créés.....	21
Figure 19 les obstacles au rebond	22
Figure 20 Degré de satisfaction des outils et process	23
Figure 21 inclure le conjoint (e).....	25
Figure 22 Le temps épargné	25
Figure 23 60000 Rebonds recommandations pour les entrepreneurs	27
Figure 24 Evolution du profil des EAR	30
Figure 25 évolution de leur météo à la LJ	31
Figure 26 météo au moment de l'enquête	31
Figure 27 % augmentation de leur météo.....	31

ANNEXE QUESTION 31

31. Quelles appréciations portez-vous sur la réponse de 60 000 rebonds à vos attentes ?

10/10 pour l'accompagnement individuel coach+parrain et 7/10 pour les sessions collectives + participatives dans la co construction de projet, + facilitateur sur l'entraide

4eme EER de France en janvier 2013 Philippe Rambaud dit lui-même que j'ai été cobaye, mais l'apport a néanmoins été exceptionnel , des personnes de haut niveau et bienveillants, des entrepreneurs cassés (invalides de l'entrepreneuriat mais debout) qui se relèvent, les mêmes maux et les mêmes mots partagés, les GED, la mise en réseau , la partenariat crédit agricole, bien que nous soyons gêné face aux problèmes des cautions que nous éludons et qui demeurent des chaînes au rebond entrepreneurial .

60 000 rebonds m'a permis de reprendre confiance en moi pour lancer un nouveau projet entrepreneurial : objectif réussi !

60 000 rebonds permet de ne pas sombrer et de retrouver du lien social

60 KR m'a remis en selle et permis de reprendre confiance en moi

60000 rebonds a été pour moi une bouffée d'oxygène, j'attendais avec impatience le prochain COPIL, ce lieu où on ne sent pas jugé et surtout écouté avec attention. Cependant, n'ayant pu entrer dans le cadre "classique" d'une reconversion, l'aventure s'est terminée aussi brusquement que son démarrage. Depuis, plus aucune nouvelle de cette belle assemblée... Cela reste tout de même une belle parenthèse.

60000 rebonds a joué un rôle très important pendant 2 ans de ma vie. Je suis très reconnaissant des personnes bénévoles qui consacrent du temps pour les EER.

60000 rebonds a répondu à 70 % de mes besoins

60000 rebonds est une association qui est structurée de façon très professionnelle

60000 rebonds n'a pas répondu à mes attentes réellement , je n'étais pas très disposée pour rebondir à cette époque-là, cet accompagnement est arrivé trop tôt par rapport à mon état mental. seules les séances de coaching ont été efficaces et m'ont aidé concrètement

60K rebonds est une association qui mérite d'être développée à une échelle plus grande encore que ce qu'il se fait actuellement. La crise sanitaire et ses conséquences doivent être des arguments pour faire valoir cette organisme auprès des instances de l'Etat qui ne se préoccupe pas de l'accompagnement post liquidation des entrepreneurs.

60K Rebonds N...s a été ma bouée de sauvetage, comprendre comment, pourquoi, et surtout que nous ne sommes pas seuls. J'ai résolu les problèmes financiers grâce au réseau, et à la confiance en moi améliorée.

Accompagnement bienveillant

Accompagnement de qualité.

Adaptée à la situation dans laquelle je me trouvais : bienveillante mais pas compatissante

Association très bienveillante mais (comme évoqué plus haut) un trop orientée aide psychologique au rebond que «aide pratique »

Au delà de mes attentes. même si je pense que l'idée d'un suivi à 6 mois peut avoir un intérêt de solidification/sécurisation

Au delà de mes espérance : j'ai bénéficié d'un coach extrêmement impliqué et engagé qui m'a permis et de définir un projet particulièrement plein de justesse et en phase avec mes aspirations.

au final c'est positif et ça amène à la tolérance

Au top ! De la bienveillance, de la neutralité, des échanges de parcours, de l'entraide.... Inoubliable et hyper positif.

Au top, j'avais besoin d'accompagnement moral pour retrouver la motivation et je l'ai trouvé beaucoup d'attentions et de conseils - période de visioconférence spécifique

belle assos !

Bénéfique et bien organisé

Bénévoles à l'écoute et bienveillant sur le eer

Bénévoles à l'écoute

Bien en général. J'ai regretté que le contact disparaisse avec mes coach et parrain...malgré plusieurs relances :). Les GED sont preneuses de temps et ne sont pas toujours insérables dans un emploi du temps chargé de recherche de solutions...

Bien et au bon moment

Bien et suivie dans un moment où une grande parti des gens nous tourne le dos

Bienveillance

Bienveillance

Bienveillance et efficacité

Bienveillante

Bon accompagnement créant un point d'appui pour rebondir

Bon accueil et bonne écoute. Échanges lors des GED et clubs excellents.

Bonne mais peut-être pas forcément adaptée au artisans dans le domaine des métiers d'art.

bonne, une partie du résultat est obtenu par les échanges entre les EER

Ce fût un soutien capital

Cela m'a redonné l'envie de communiquer que j'avais complètement perdue

Cela m'a redonné l'envie de communiquer que j'avais complètement perdue

C'est l'énergie collégiale et collective qui est nourricier du rebond. Le partage d'expérience et l'expertise des hommes et femmes engagés qui éclairent le chemin du redémarrage....

DE LA BIENVEILLANCE , PAS DE JUGEMENT

demande beaucoup de volonté de l'intéressé à un moment ou il manque !

Des personnes bénévoles aux services des autres sans jugement

Disponibilité/écoute de bienveillance

d'utilité publique

ECHANGE, soutien, reprise de confiance en soi, définition d'un nouveau projet

Écoute nécessaire au début car longue période importante pour déballer son sac, vider le vécu. Quelques très chouettes rencontres avec d'autres EER pour se sentir moins isolé. Mais coaching insuffisamment adapté à ma situation, décalé par rapport à mes réflexions et qui m'a fait tourner en boucle en devenant nocif, culpabilisant. Parrainage chaotique, multiples changements, rdv sans cesse décalés ou retardés alors que j'avais besoin au contraire de retrouver une grande stabilité. Sentiment de toujours être à côté de la plaque. GED non profitables, au contraire de ce que j'avais découvert à Nantes. Une conseillère Pôle Emploi très compétente et humaine (ça existe !) m'a mieux épaulé ensuite.

efficace et précieux

Efficaces

Elle m'a permis de lâcher prise et de rencontrer des personnes formidables

En corrélation avec mes attentes

Encore merci d'avoir été là, je continue à prendre conscience de tous les effets bénéfiques professionnels et personnels que 60 000 rebonds m'a apporté !

Equipe motivée et compétente

Excellence et bienveillance. Pas de jugement

Excellent (12 réponses)

Excellent réseau et très bonne dynamique sociale

Excellent. Efficace. Bcp de bienveillance et d'échanges.

excellente écoute et créateur de dynamisme

excellente et très professionnelle

Excellente pour sortir de l'isolement et permettre des rencontres

excellente, car il s'agit de prendre en compte l'être humain.

Excellente. Il s'agissait pour moi de ne plus "être seul", de "partager" et aussi qqe part d'être challengé avec Bienveillance.

Pour reprendre à la fois du recul et confiance

Objectif atteint

Excellentes

L'association m'a apporté beaucoup à différents niveaux et sur de nombreux axes.

Pour l'ensemble de ces apports ainsi que pour la qualité et la bienveillance des personnes qui m'ont accompagnées (directement et indirectement) je l'en suis reconnaissante et l'en remercie

Faible - Pas adaptée à la prise en compte de situations financières telle que la mienne : clôture de 2 liquidations (Holding+entreprise) qui a pris 2 ans pour enfin obtenir le papier justifiant d'aucune poursuite sans aucune justification du TC dont les juges que je connaissais sont investis dans les mêmes banques....une mise en place de procédure juridique contre le pôle bancaire pour contester des cautions sous couverture de garanties de cautions BPI, et une de remise à zéro banque de France suite classement 050 et annulation par la loi Macron de 2018 qui a pris quelques mois supplémentaires.

Faire ce qu'on peut ! Impossibilité d'accompagner sur les litiges légaux

Globalement positive et utile

Globalement très positif, en particulier compétence et engagement coach et parrain

Grande écoute, partage d'expérience et grande valorisation.

grande reconnaissance !

Heureux d'avoir trouvé une épaule et des oreilles

Il m'a aidé dans un moment très compliqué, c'était important de pouvoir se raccrocher à des rendez-vous réguliers mensuels. Pour le reste nous manquons simplement de moyen pour accompagner davantage

Ils sont au top

inadéquate et dans le jugement.

Incontournable pour cicatriser les traumatismes de l'expérience entrepreneuriale non aboutie

Indispensable

J'ai trouvé un cadre où on retrouve le sourire, des gens bienveillants, du coaching efficace, et puis j'y ai rencontré ma future partenaire de route professionnelle

J'ai adoré le côté bienveillant et sans jugement de tout le monde à mon égard car personne n'est bienveillant et juge durant cette période de notre vie, dans son entourage même proche.

J'ai hélas peu échangé notamment pour avoir retrouvé un travail dans la foulée

J'ai adoré l'écoute par le parrain et le coaching

J'ai particulièrement apprécié la bienveillance, l'engagement de chacun, le professionnalisme des bénévoles et des salariés, l'accueil, la qualité des relations!

J'ai retrouvé un emploi très rapidement et n'ai pas eu le temps (tant mieux...) d'apprécier toutes les actions de 60 000 rebonds.

j'ai toujours eu réponse à mes questions donc je suis satisfait

j'ai trouvé quelque chose que je n'avais jamais connu auparavant :

la bienveillance et le non-jugement

J'ai une haute appréciation et considération du travail réalisé par 60.000 rebonds au sein d'une société qui n'accepte pas l'échec et par là, freine la prise de risque pour entreprendre. Sans risques et échecs, il n'y a pas d'apprentissage et de donc création de valeur.

J'aurais aimé avoir des entrepreneurs plutôt dans mon âge + attention certains COPILS sont parfois un peu trop "râlant" sur la France, sur les autres, "NOUS les entrepreneurs"... En d'autres termes, parfois certains COPIL peuvent être aussi plombant. Mais pour moi le fait de voir du monde, d'avoir l'énergie de Y i, c'est top !

Mais sinon je dirais top accompagnement au moment où j'en avais besoin, même si je n'étais pas le plus en difficulté financièrement, mais très très seul.

Je n'ai plus de mots pour qualifier l'ensemble des acteurs de 60000 rebonds, mais je ne les remercierais jamais assez. Je remercie Mariel et Nadège pour leur écoute, leur patience, leur bienveillance. Elles m'ont permis de sortir du monde des ténèbres.

Je n'avais aucune attente particulière mais je sais que sans l'asso je n'aurais pas repris le dessus

Je n'avais pas d'attente sinon d'être écouté et compris. Après c'est une période dure dont on ne mesure que plus tard combien ça a fait du bien de ne pas être seul. Il manque peut-être une suite.

Je n'avais pas d'attentes en particulier lorsque j'ai commencé mon accompagnement si ce n'est que ma démarche au départ était essentiellement de ne pas rester seule face à toutes les difficultés liées à mon devenir professionnellement. Je peux donc dire que le contrat a été rempli.

Je n'avais pas d'attentes sur cette période, et les initiatives de 60000 Rebonds m'ont toujours semblé être dans la droite ligne de ce dont les EER pouvaient avoir besoin pour rebondir. Je n'ai jamais regretté d'avoir rejoint 60000 Rebonds pendant cette année 2016/2017. Cela m'a fait du bien de participer à des réunions, exercices, ateliers, présentations et de rencontrer des pairs.

Je n'avais pas forcément d'attentes précises en rejoignant l'association. Ce qui me semble important ce sont les séances de coaching.

Je pense que le témoignage de personnes ayant rebondi est la meilleure satisfaction que l'organisation puisse avoir. Personnellement, quand j'ai adhéré en septembre 2018 et que j'ai assisté au 1er COPIL, je n'arrivais même plus à parler en public. Immédiatement, j'ai été "placée" sous cette bulle de bienveillance, qui m'a permis de suivre à mon rythme les étapes qui allaient me permettre d'aller mieux. J'ai eu la chance d'avoir une coach sensationnelle, car les débuts du parcours sont difficiles. Elle s'appelle C... M... et je ne sais, encore, à ce jour comment la remercier, tant elle m'a accompagnée aux pires moments. Puis, à un certain moment, j'ai pu enfin, être pris en charge, par mon parrain, J.... D....., qui vous booste, même si vous n'en avez pas envie !

A côté de cela, j'ai rencontré des personnes formidables, d'autres chefs d'entreprises, avec leurs beaux parcours, leurs compétences variées ; et puis, tous l'encadrement et les bénévoles de l'association. Tant de merveilleuses rencontres qui vous aident à vous fortifier. En tout cas, je m'aperçois, avec du recul, qu'il ne s'agit pas d'un modèle "d'assistance" à proprement parler, mais d'un encadrement de compétences, bienveillances et de recours afin que vous imaginiez votre suite...C'est juste MERVEILLEUX car l'humain et sa capacité à rebondir est mis en 1ère ligne.

Franchement, j'ai bénéficié de 60 000 rebonds, j'en suis fière, n'hésite pas à en parler autour de moi et considère que si, attentes, il y avaient, celles-ci ont été parfaitement comblées.

L'association propose un accompagnement adapté à la situation personnelle avec un état d'esprit bienveillant. Il faudrait y ajouter un parrainage avec des entreprises pour assurer une période de transition professionnelle.

La bienveillance et l'intérêt sincère des interlocuteurs rencontrés

La réponse a été au-delà de mes espérances

La structure sur Lyon a toujours été à l'écoute. Malgré sa croissance rapide il y a toujours eu le souci de répondre aux questions.

La suite reste à imaginer.

L'accompagnement de 60 000 rebonds a dépassé mes attentes.

L'apport de 60 KR a été capital pour challenger mon projet et prouver qu'il n'était pas utopique mais bien réel

L'atout majeur de 60 000 rebonds est de pouvoir rencontrer des gens qui ont eu un parcours similaire et rencontrer les mêmes difficultés. Cela permet non seulement de ne plus avoir sur soi un regard de reproche, de jugement négatif, mais le regard de personnes qui vous comprennent, car elles connaissent votre situation pour la vivre ou l'avoir vécue. Cela permet de se dire que l'on n'est pas seul dans cette situation, et que l'on est finalement pas nul comme on peut le penser, à force d'être raillé. 60 000 rebonds ne m'a pas permis d'être aujourd'hui heureux dans ce que je fais, mais il m'a permis de me reconstruire et de ne pas sombrer, de porter un autre jugement sur moi-même pour avancer.

le coaching 100% efficace

Le coaching proposé par 60000 a été une étape essentielle dans le rebond.

Le résultat de mon accompagnement a été au-delà de mes attentes...

Le soutien de 60000 a été indispensable à ma reconstruction personnelle et professionnelle. Au départ, je craignais d'avoir affaire aux "Entrepreneurs anonymes" mais j'ai fait confiance à la personne qui m'a mis en relation avec G...M.... et immédiatement j'ai ressenti que c'était autre chose. Retrouvez de la bienveillance et un réseau de personnes qui comprennent l'entreprise et surtout l'entrepreneur a été une véritable bouée.

L'effet miroir et l'aide à l'ouverture d'esprit et de perspectives et ce, dans la bienveillance

Les séances de coaching

Ma situation était particulière mais globalement j'ai une excellente appréciation de l'association !

manque d'après,

Merci à tous

Merci avec un grand M

Merci pour la générosité l'écoute et l'accueil des membres de l'association

MERCI tout simplement 3 fois

Mes coachs au top !!!!

N a pas répondu a mes attentes

ne pas être jugé en arrivant à l'assaut

Négatif : Mise en place du parrain et du coach plus rapide car j'ai rebondi plus vite que mon accompagnement

Positif : Ecoute, bienveillance, sortie de l'isolement, échanges avec des pairs qui se poursuivent avec les années

Nickel sauf côté digitalisation

Parfait (4 réponses)

pendant deux ans cela a été particulièrement entraînant et profitable, l'équipe du Val d'Oise a été très efficace, dommage que cela soit terminé en cul de sac, alors que j'étais en cours de rebond et de création d'une nouvelle entreprise.

Personnalisée, concertée et adaptée à la situation de chacun.

Plus qu'une association, j'ai intégré une famille dont je suis fier de faire partie !

PLUTOT BONNE

Plutôt excellente car d'un grand soutien bienveillant et structurant.

positive

positives

Possibilité de présence au copil

Pour moi, la réponse est allée au-delà de mes attentes. Je voulais simplement aller mieux. Par le collectif, les GED, l'écoute des autres, la réponse de 60 000 Rebonds m'a permis de m'ouvrir, de me permettre ce que je n'osais pas depuis 55 ans. Il y a un réel "avant et après" le rebond. Ce sont les mêmes valeurs qui m'animent mais mon comportement n'est plus le même, les interactions sont plus faciles; je n'ai plus peur, j'ose et je me moque de ce que l'on peut penser de moi. J'ai élargi mon cercle d'amis et je prends la vie positivement. Ce qui crée une cascade d'événements inespérés, riches, de belles expériences.

processus bien cadré ce qui est rassurant

Qualité du coaching

rapide et efficace, toujours à l'écoute

Réconfort, réconfort et réconfort. Structuration des réflexions

Réponse à la fois bienveillante et efficace

Retour de ma confiance en moi

Satisfaisant (6 réponses)

Si ça n'existait pas, il faudrait l'inventer

Si je n'avais pas été accompagnée par 60000 rebonds je ne sais où je serais aujourd'hui. Grace à Sophie, les coachs, l'écoute, la bienveillance, le non jugement, tous ont été formidables, j'étais au plus bas, je me suis sentie comprise et j'ai pu refaire des projets. Merci. Soutien de 60000 rebonds très positif, tant sur le plan de la confiance en soi, que sur l'aide apportée sur le plan professionnel et personnel

Soutien moral

Soutien psychologique certain - équipe dirigeante trop marquée - réseau limité, naturellement ou volontairement ?

super !

super !

Super association. Tensions internes et rigidités au détriment de l'EER : dommage
super un grand merci

Superbe

superbe ! bravo !!

superbes équipes dévouées et sincères..énormément d'empathie par tous.

support moral évident, support technique variable

Top

Tout à fait satisfait. Très bonne orientation vers le coach idéal.

Très adaptée: Ecoute , Processus, Expertise, Bienveillance

Très belle idée pour les chefs d'entreprises en rebond

Très belle structure qui commence à être reconnu

tres bien, très bon, très bonne (&" r"ponses)

Très Bonne - Mes attentes étaient du coaching pour une reprise de confiance - L
60 000 rebonds et mon coach ont répondu à mes besoins.

Très bonne pour la reconstruction mentale suite à la liquidation

Très bonne, si ce n'est quelques approximations dans le parrainage et le coaching

Très bonne, si ce n'est quelques approximations dans le parrainage et le coaching

Très bonne: une belle rencontre, une belle complicité, de bons conseils, de l'écoute, "tel qu'on
est", ne plus se sentir seul, résoudre ses problèmes, retrouver confiance...

Très content de la qualité de l'accompagnement et l'aide formidable et salutaire reçue.
Vraiment reconnaissant.

Très efficace, à bien répondu à mes attentes

Très fort soutien pour faire le deuil du passé et rebondir

très grand soutien

très pertinente et pleine de bienveillance

Très présent, bienveillant, à l'écoute, bénévoles compétents

Très satisfaisante ouverture d'esprit aide à se poser les bonnes questions pour passer à autre
chose ne garder du passé que le positif en retrouvant la confiance ne moi et vis à vis des
autres

très satisfaisantes

Très satisfaite de l'accompagnement

Très satisfaite.

très satisfaite. 60KR a été mon souffle de vie pendant deux ans

Très très très très très très très très aidant. MERCI

Très utile

Très utile dans les moments difficiles

trop vaste

Un accompagnement de qualité, indispensable pour rebondir + vite et mieux

Un accompagnement professionnel alors que tout s'est arrêté au niveau réseau et relations.
(plus de clients, plus de fournisseurs, plus d'équipe, plus de finances...)

Un espace de parole bienveillant utile et indispensable au rebond.

Un partage d'expérience avec des entrepreneurs partageant les mêmes difficultés. Une
dynamique de groupe (coach, parrain, Eer)

Un réseau où l'on peut échanger entre entrepreneurs

Un soutien énorme dans ma reconstruction

Un super accompagnateur dans une période morose.

Une bouée de sauvetage lorsque j'en ai eu besoin. Certaines personnes étaient vraiment
exceptionnelles par leurs qualités humaines

Une écoute attentive, une bienveillance, un regard neutre, pas de jugement, des conseils bienveillants.

une grande aide

Une réponse complète, humaine, structurée et espérante

Une très belle expérience avec l'ensemble des actrices et acteurs de l'association
