

Accompagner l'entrepreneuriat des 45 +

Enseignements de l'expérimentation

« Les Entrépides »

septembre 2021



FONDATION
ENTREPRENDRE



avec le soutien de :



HSBC

PRÉFACE

La Fondation Entreprendre démontre au quotidien par son action que l'entrepreneuriat permet de développer l'égalité des chances et qu'il est un levier extraordinaire d'émancipation pour tous, en faveur d'une société inclusive et durable.

Un rapport de la Cour des Comptes de 2019 nous indique que 58,3 % des chômeurs de 50 ans ou plus sont des chômeurs de longue durée car ils sont plus facilement exposés aux « réticences des entreprises à recruter des salarié.es âgé.es », entraînant une « baisse brutale des perspectives de retour à l'emploi après 52 ans ». En parallèle, une étude* menée par la Fondation Entreprendre montre que 79 % des +50 ans pensent que la création d'entreprise permet de se réaliser personnellement dans des secteurs qui donnent du sens à leur travail. Enfin, nous avons constaté qu'il existe peu de dispositifs spécialisés ou de littérature sur l'accompagnement à l'entrepreneuriat des personnes en 2ème voire 3ème partie de vie professionnelle.

Avec le soutien d'HSBC, nous avons donc voulu savoir si l'accompagnement à la création d'entreprise pour une personne de + 45 ans, comportait des spécificités. Existe-t-il des bonnes pratiques qui peuvent servir tous les réseaux d'accompagnement pour renforcer l'impact et le succès de leurs dispositifs auprès de ces personnes ?

Nous avons mis en place une expérimentation unique en s'appuyant sur le travail de terrain d'associations qui ont testé des parcours d'accompagnement à l'entrepreneuriat en vue d'en tirer des enseignements. L'étude présentée dans ce document s'appuie sur 6 mois d'expérimentation. Elle leur a permis de faire émerger deux points essentiels :

- > Il existe des spécificités des profils de + 45 ans qui se lancent dans l'entrepreneuriat selon leur expérience professionnelle, les contraintes liées à leurs ressources financières, et leurs attentes en matière d'acquisition de compétences entrepreneuriales.
- > Les bonnes pratiques pour accompagner ce public ne demandent pas nécessairement de créer des parcours spécifiques. Elles peuvent donc être intégrées par la plupart des réseaux pour enrichir leurs pratiques actuelles.

Continuons donc d'encourager l'envie d'entreprendre des personnes de plus de 45 ans et assurons-nous qu'elles pourront être accompagnées avec efficacité dans leur projet, en diffusant largement ces enseignements. L'entrepreneuriat doit être accessible à tous, car nous sommes convaincus à la Fondation Entreprendre que c'est notamment de la diversité des profils d'entrepreneur.es que vient la richesse du tissu économique.

**Enquête réalisée par Harris Interactive en ligne du 29 mai au 2 juin 2020. Échantillon de 2 713 personnes représentatif de la population française âgée de 18 ans et plus.*

SOMMAIRE

01

Le contexte de
l'expérimentation

P. 4

02

Les enjeux de
l'entrepreneuriat 45 +

P. 8

03

Les enseignements de
l'expérimentation

P. 10

04

Enrichir les pratiques : préconisations
et pistes de valorisation

P. 17

01

LE CONTEXTE DE L'EXPÉRIMENTATION

Les éléments présentés dans ce document sont issus d'une expérimentation portée par la Fondation Entreprendre, avec le soutien de HSBC entre janvier et septembre 2021.

En préalable à cette démarche, la Fondation Entreprendre avait conçu, mis en œuvre et évalué en 2019 un parcours d'accompagnement expérimental en direction d'une cohorte de 13 entrepreneur.es de 45 ans et +. Ce programme reposait sur 4 piliers : du mentorat pour bénéficier d'une expérience entrepreneuriale, un référent business pour modéliser son projet, du coaching pour travailler sa posture entrepreneuriale et un accès à des ateliers-formations. Une évaluation d'impact embarquée a permis de tirer des premiers enseignements. L'évaluation avait conclu que la mise en place d'un tel accompagnement avait répondu aux besoins des entrepreneur.es. Le coaching, mis en place dès le début du parcours, s'est avéré particulièrement pertinent pour une population en phase de transition vers une posture entrepreneuriale. Cela a permis de lever certains freins, d'acquiescer cette posture et de prendre confiance en soi.

Le format «push» sur 6 mois, fut également reconnu comme une bonne pratique. L'expérimentation a également ouvert une piste de réflexion sur la spécificité d'une reconversion dans sa vie professionnelle.

Dans sa démarche exploratoire, l'intention de la Fondation Entreprendre était que les réseaux d'accompagnement français tiennent compte des 45 ans et + en transition vers l'entrepreneuriat et puissent adopter de bonnes pratiques. L'objectif n'était pas de développer et d'essayer une méthodologie clé-en-main, qui n'aurait pas pu tenir compte des spécificités de chaque réseau d'accompagnement, de la variété des contextes territoriaux, des particularités des profils d'entrepreneurs (au-delà de leur seul âge).

La deuxième phase expérimentale, lancée fin 2020, et dont les enseignements sont présentés dans ce document, s'appuyait cette fois-ci, sur deux réseaux d'accompagnement choisis pour leur complémentarité : Initiative France pour de l'accompagnement à la création et Tous Tes Possibles pour un accompagnement au repreneuriat. L'expérimentation s'est déployée sur quatre territoires aux caractéristiques différentes (Lille Métropole, Parc naturel régional de la Brenne, Nancy et Bordeaux). Les parcours d'accompagnement mis en œuvre par ces réseaux, reposaient également sur quatre briques : mentorat, référent business, coaching et formation. Cependant les réseaux avaient pleine liberté de concevoir l'articulation et le contenu de chaque brique afin de les intégrer au mieux à leur ADN et leur savoir-faire.

Le réseau Initiative France a mobilisé deux plateformes pour déployer l'expérimentation. La première, Initiative Brenne, est implantée sur un territoire rural où les besoins en entrepreneuriat au-delà de 45 ans sont importants. La seconde, Lille-Métropole-Nord concerne un bassin de population plus urbain, dans lequel les projets d'entrepreneuriat sont plus diversifiés.

Tous Tes Possibles développe un programme spécifique d'accompagnement sur la reprise d'entreprise (Tous Repreneurs). Dans ce cadre, l'ensemble du programme a été dirigé vers une nouvelle structuration, s'appuyant pour cela sur les modalités d'accompagnement du programme Entrépides. Deux bassins d'emploi urbains ont été sélectionnés. A Nancy, l'association dispose d'une implantation ancienne et consolidée. Bordeaux a été choisi comme terrain d'essaimage et des partenaires locaux ont été mobilisés pour faciliter la mise en œuvre de la démarche.

Une spécification des profils d'entrepreneur.e.s à intégrer dans le parcours

Dans le cadre de l'expérimentation, une critériologie a été appliquée pour sélectionner les candidats

- Avoir 45 ans minimum ou en être proche
- Etre dans une situation de transition professionnelle, en emploi au moment de la candidature ou au chômage
- Avoir un projet d'entrepreneuriat ou de reprise d'entreprise solide (dans sa faisabilité, dans sa maturité). Dans le cas du programme porté par Tous Tes Possibles, le périmètre est resserré aux repreneuriat d'entreprise.

Une proposition de parcours souple, alliant temps individuels et collectifs

Durant l'expérimentation, 47 entrepreneur.e.s de 45 ans et + ont été recruté.e.s et accompagné.e.s durant 6 mois. Cet accompagnement s'appuyait sur deux principes majeurs : un accompagnement personnalisé dédié et des solutions à la carte. Il combinait :

- **Un suivi individualisé** par un chargé d'accompagnement tout au long du parcours, avec des temps dédiés et réguliers de suivi (bilan des compétences, avancement dans le projet, orientation vers des partenaires spécifiques)
- **Des ateliers collectifs** permettant de travailler des points communs (la posture entrepreneuriale, la confiance en soi) et pour lesquels chaque réseau a fait un choix propre de thématiques, de modalité d'animations
- **Un coaching** visant à travailler en individuel sur son projet ou certains besoins spécifiques (3 séances).
- **Du mentorat** avec la formation d'un binôme mentor-porteur de projet dans le parcours.

Des choix différenciés de construction du parcours par chaque réseau.

Dans le cas des réseaux Initiatives Lille Nord Métropole et Brenne, les différentes briques se sont croisées dans le parcours, permettant d'alterner les modalités d'accompagnement afin que chacun suive son propre rythme. Dans le cas de Tous Tes Possibles, une approche différente a été proposée, avec : une brique préalable d'un mois visant à valider le projet ; un temps fort de travail collectif (6 semaines) ; un temps de travail avec un coach et le chargé d'accompagnement avant de rediriger vers le mentor. Cette proposition visait à mieux challenger le projet au démarrage pour bien cerner les besoins et adapter le reste du parcours.

Le choix de travailler à partir de petites promotions a été privilégié, avec une dizaine de personnes par territoire pour le réseau Initiatives et une vingtaine par territoire pour Tous Tes Possibles a été fixée.

47

**entrepreneur.e.s
entré.e.s dans le parcours**

36

**entrepreneur.e.s
ont suivi l'intégralité du parcours**

Le cadre de la démarche d'évaluation

La démarche d'évaluation d'impact a couvert l'ensemble de la période d'expérimentation en poursuivant plusieurs objectifs :

🌀 **Éprouver le format d'accompagnement** dans son contenu et dans les modalités de mise en œuvre (organisation et coûts)

🌀 **Extraire des bonnes pratiques et enseignements** quant aux spécificités de ce public pour enrichir les pratiques d'accompagnement. Pour cela, 4 étapes ont été respectées :

> **Un questionnaire d'entrée auprès des entrepreneur.e.s** pour saisir leurs attentes et leur situation (32 répondant.e.s sur 47 entrepreneur.e.s)

> **4 temps d'échange avec les chargé.e.s d'accompagnement** pour comprendre les pratiques déployées pour chaque brique du parcours

> **Un questionnaire de sortie auprès des entrepreneur.e.s** pour comprendre les évolutions suite au parcours (27 répondant.e.s sur 36 entrepreneur.e.s)

> **Une analyse comparée des coûts pour chaque réseau** (prévisionnel et réalisé). Compte tenu de la taille de l'échantillon et des évolutions liées à l'abandon du parcours par les entrepreneur.e.s, l'étude exposée ici repose sur plusieurs niveaux d'analyse qui ont été croisés :

- Un premier niveau sur les données brutes pour chaque source

- Une analyse longitudinale des entrepreneur.e.s ayant répondu en entrée et en sortie du parcours (25 personnes).

Le profil des entrepreneur.e.s

21
femmes

11
hommes

24 < **54 ans** < **8**





02

LES ENJEUX DE L'ENTREPRENEURIAT 45 +

Le public des 45 ans et + présente des caractéristiques qui le distinguent assez fortement des autres entrepreneurs. En effet, l'âge avançant, l'entrepreneuriat passé 45 ans est identifié à la dernière opportunité d'activité professionnelle, très liée à une trajectoire personnelle ou professionnelle qui s'articule autour de 3 grandes typologies : soit la volonté de se reconverter en changeant de métier, soit un intérêt pour développer seul.e une activité que l'on exerce en tant que salarié.e depuis de nombreuses années (entrepreneuriat choisi) soit une orientation « imposée » par un contexte professionnel ou social (entrepreneuriat subi : chômage de longue durée, licenciement et difficulté à se reconverter, etc).

Avoir une expérience professionnelle longue : un atout pour entreprendre ?

L'expérience professionnelle antérieure du porteur de projet peut être un atout important dans la construction du parcours entrepreneurial, en ce qu'elle vient entériner des compétences, des savoir-faire personnels et professionnels utiles à la construction du projet. Les profils qui entreprennent dans la continuité d'un parcours professionnel (même métier ou même secteur d'activité) arrivent avec un projet plus mûr, des besoins et questions spécifiques et vont rechercher un parcours très individualisé et moins « scolaire » dans lequel ils peuvent piocher les outils pour construire leurs réponses.

Les profils qui changent d'orientation de carrière montrent une forte motivation portée par la passion qu'ils expriment pour leur future activité mais ont besoin d'acquérir des connaissances sur le métier en complément des compétences entrepreneuriales. Leur parcours peut être alors un peu plus long que sur des profils en reconversion dans leur métier d'origine.

Cette particularité rend importante l'étape de compréhension de l'individu, de son parcours, de son projet et de ses besoins afin de bien s'assurer d'une part que le porteur et le projet sont en adéquation et d'autre part, de l'outiller au mieux dans sa construction.

1/3

**des entrepreneur.e.s de
l'expérimentation font face à
une reconversion subie faute de
perspective d'emploi dans leur
domaine d'activité actuel.**



Se reconvertir à partir de 45 + : des besoins et vigilances spécifiques ?

Entreprendre passé 45 ans est vécu par beaucoup comme leur dernière chance, ce qui implique un **besoin de sécuriser les chances de réussite du projet et d'être rassuré.e** tant sur leur capacité à entreprendre que sur la faisabilité de leur projet. Ils présentent une maturité plus importante liée au vécu de leurs parcours professionnel et personnel, s'investissent dans chaque temps d'accompagnement qui doivent servir concrètement le projet.

Le temps est un élément clé de l'entrepreneuriat passé 45 ans : ces profils n'ont « pas de temps à perdre » et de ce fait ,vont vouloir avancer rapidement dans leur projet tout en prenant le temps de bien assurer chaque avancée. Ils cherchent des premières « petites victoires » rapidement ce qui les motive à poursuivre dans leur projet.

Leur situation personnelle est également un élément important dans la poursuite du parcours : passé 45 ans, les entrepreneur.e.s disposent d'un cadre de vie construit (vie familiale, endettement immobilier, etc). Ainsi, si les revenus du foyer ne sont pas assurés et que le projet demande plus de temps qu'ils n'avaient anticipé (frein financier), certains peuvent faire le choix d'un retour au salariat le temps de mûrir davantage leur projet ou de passer des caps longs (par exemple l'identification d'un local adapté à leur projet, qui peut s'étaler sur plusieurs mois).

Le motif de la reconversion a un effet sur la confiance à entreprendre passé 45 ans : **les entrepreneur.e.s qui se lancent dans leur domaine d'activité en reconversion volontaire évaluent à 7/10 leur niveau de confiance, contrairement à ceux qui le subissent dans leur domaine d'activité (3/10)**. Dans le premier cas, ils présentent déjà un bon bagage de compétences lié au métier, qu'ils souhaitent renforcer sur la posture entrepreneuriale, sur le marketing/la vente, sur la construction de réseaux et de partenariats. Dans le deuxième cas, le besoin d'acquisition est plus important avec moins de compétences maîtrisées au départ sur le métier.

Ceux qui choisissent de se reconvertir dans un autre domaine d'activité ou qui envisagent volontairement de changer de domaine sont confiants en leurs capacités à entreprendre (6/10 en moyenne). Ils présentent des niveaux de compétences en entrée dans le parcours très divers selon leur expérience et des besoins de développement de compétences liés



03

LES ENSEIGNEMENTS DE L'EXPÉRIMENTATION

Quelle acquisition de compétences et quel renforcement de la capacité à entreprendre ?

La confiance en soi et en ses capacités à entreprendre ressort comme un axe saillant de travail à mener auprès des entrepreneur.e.s après 45 ans. Les participant.e.s à l'expérimentation ont vu clairement la nécessité des ateliers collectifs de travail sur eux-mêmes, leur parcours de vie et leur projet d'entrepreneuriat avant même le contenu concret du projet. Dans ces temps collectifs, le regard sur soi et le partage des expériences des autres ont été perçus comme de vraies richesses pour d'une part, se confronter et se motiver et d'autre part, collectivement se soutenir dans le projet. Actuellement, les temps collectifs sur la confiance et le regard sur soi sont peu développés dans les offres d'accompagnement des réseaux de l'expérimentation, qui souhaitent pouvoir le pérenniser dans leur offre future.

La dimension à la fois collective et individuelle du parcours d'accompagnement proposé est remarquée comme un facteur ayant facilité l'avancée dans le parcours en ce qu'elle permet à la fois de disposer d'une pluralité de regards et conseils sur son projet ; et de créer un effet « groupe » qui s'entraide, se soutient, partage ses réussites et ses difficultés, son réseau, etc.



Pour 7 personnes qui présentaient une confiance élevée dans leur capacité à entreprendre en début de parcours, **cette confiance est relativisée à la sortie du parcours pour 5 d'entre elles**. Cet atténuation de la confiance peut être expliqué par l'identification de points difficiles autour de l'acte d'entreprendre, sans pour autant remettre en question les capacités ni la volonté de la personne. Il pourrait s'agir d'une surconfiance initiale, érodée par les connaissances acquises et la prise de conscience générée par le parcours (effet Dunning-Kruger).

Dans cette expérimentation, il ressort également que les personnes de 54 ans et plus ont une moindre confiance en leurs capacités à porter leur projet que les entrepreneur.e.s entre 45 et 54 ans.

À l'entrée dans le parcours :

77 %

**des candidat.e.s sont en attente
d'un accompagnement général pour les
aider à structurer leurs démarches**

59 %

**des candidat.e.s sont en attente
d'une aide pour renforcer leur
posture entrepreneuriale**

57 %

**des candidat.e.s sont en attente
d'appuis techniques sur des points
précis requis pour mettre en œuvre
leur projet**



À l'issue du parcours :

96 %

**des entrepreneur.e.s déclarent
être en bonne voie pour concrétiser
leur projet entrepreneurial**

DONT

59 %

**des entrepreneur.e.s sont
confiant.e.s dans leurs capacités
mais ont identifié des besoins
d'approfondissement**

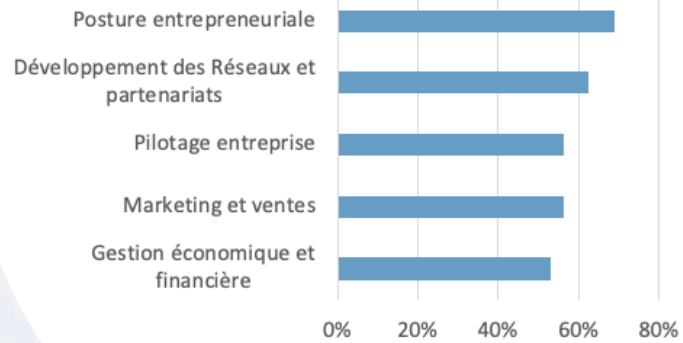
dans la posture entrepreneuriale, dans la levée
des freins à leur projet

33 %

**des entrepreneur.e.s sont
tout à fait en confiance pour porter
leur projet entrepreneurial**



Parmi les compétences à acquérir durant le parcours, sont priorisées :



#1 Les compétences entrepreneuriales

#2 Le développement des réseaux et partenariats

#3 Les compétences liées au pilotage d'entreprise

#4 Le marketing et la vente

#5 Les compétences liées à la gestion économique et financières

À l'issue du parcours les candidat.e.s ont développé leurs compétences principalement sur :

90 %

Le développement des réseaux et partenariats

85 %

Le marketing et la vente

77 %

La gestion économique et financière



Le développement des compétences

Particulièrement ciblées en début de parcours dans les compétences à acquérir par les entrepreneur.e.s, **les compétences entrepreneuriales figurent parmi les axes majeurs de progression du parcours**, mais sont peut être moins perceptibles à ce stade (toute fin de parcours d'accompagnement) que d'autres compétences plus métier.

L'ensemble des candidat.e.s a progressé dans ses compétences, de façon souhaitée ou mécanique (amélioration continue, reposant sur un socle initial de connaissances renforcé par les enseignements du parcours). Certaines compétences ont plutôt fait l'objet d'une valorisation mécanique (gestion économique et finances, gestion d'équipe, management, capacité à faire face aux imprévus, développement des parcours professionnel et personnel, pilotage de l'entreprise) et d'autres plutôt d'un développement recherché (posture entrepreneuriale, marketing et vente, gestion de l'information, développement des réseaux et partenariats).

Si dans l'ensemble les hommes et femmes ayant suivi les parcours ne présentent pas de fortes disparités dans les types de compétences acquises, certains éléments se distinguent. Ainsi par exemple :

- > Les femmes ont davantage développé leurs compétences sur la posture entrepreneuriale, le marketing et vente, la gestion économique et financière, la gestion de l'information et le développement de réseaux et partenariats (hors progression mécanique)
- > Les hommes ont plutôt développé leurs compétences sur le développement des réseaux et partenariats, la posture entrepreneuriale, le pilotage de l'entreprise, la gestion de l'information (hors progression mécanique).

La levée de freins psychologiques plus que financiers

Enfin, le parcours d'accompagnement à l'entrepreneuriat proposé montre un effet important sur la levée des freins psychologiques (confiance en soi, en ses capacités, levée des doutes) pour 62% des entrepreneur.e.s (17 personnes), très corrélé avec le gain de confiance en soi. La levée d'autres freins, dont les freins financiers (sécurisation des revenus du foyer, capacité à emprunter pour développer le projet), est perceptible pour 22% des entrepreneur.e.s de l'étude.

Les hommes et femmes du parcours ne présentent pas les mêmes résultats, avec une **levée de freins financiers plus forte chez les hommes** (3 hommes sur 9 ; contre 3 femmes sur 16). Également, l'utilité du parcours pour lever des freins psychologiques a été relevée par les personnes en transition professionnelle vers un nouveau domaine plus que par les personnes en poursuite de parcours à leur compte dans leur domaine d'exercice d'origine.

LA PAROLE À

DIDIER



“ Les parties booster la confiance en soi et créativité sont hyper importantes en début de parcours. Elles permettent d’oser dimensionner le projet au mieux, de repousser les limites, pour qu’elles adoptent les contours d’un projet qui s’adapte à ce que l’on souhaite vraiment faire, un projet adapté à qui on est. Ça a fait évoluer très positivement mon projet et m’a mis dans un état d’esprit positif et combatif ”.

La diversité de l'offre d'accompagnement, une force du parcours

La totalité des candidat.e.s considère que le parcours proposé les a rassurés dans leur projet entrepreneurial, les cadres sont adaptés aux spécificités et aux besoins liés à leur projet et leur âge, et les passerelles avec les autres entrepreneurs (catégories d'âges) sont bien pensées.

La diversité de l'offre est un critère relevé comme une force du parcours en ce qu'elle permet de bénéficier des effets du collectif d'entrepreneur.e.s et de se pencher sur son propre projet. C'est un besoin qui a été couvert pour l'ensemble des candidat.e.s qui ont suivi les parcours, à la fois dans la façon dont il s'articulait (calage des différents temps, fréquence et régularité), dans les contenus proposés et dans la qualité des intervenant.e.s.

De manière générale, les ateliers collectifs et les temps d'échange avec le.la chargé.e d'accompagnement ont été les éléments qui ont contribué fortement au développement des projets. Cela rejoint ainsi les besoins exprimés par les entrepreneur.e.s d'être conforté.e.s et rassuré.e.s dans leurs parcours passé 45 ans. Cela s'est traduit par la constitution d'effets « promo » dans lesquels les candidat.e.s se sont soutenus, ont partagé leurs expériences et ont vécu ensemble ces accompagnements. L'articulation entre ces deux modes d'accompagnement leur a permis de disposer à la fois de temps individualisés sur leur projet avec un chargé d'accompagnement disponible, disposant de temps dédié pour eux ; et de temps collectifs pour travailler d'autres aspects comme la confiance en soi, la créativité afin de lever certains freins liés à leurs spécificités. Le.la chargé.e d'accompagnement joue un rôle de pivot, stratégique et structurant pour le parcours, en charge de guider l'agencement des étapes pour sécuriser la mise en œuvre, d'ouvrir le réseau pour proposer des compétences complémentaires et de remobiliser le/la candidat.e dans la poursuite de ses activités.

LA PAROLE À

CLAIRE



“ L'offre est très complémentaire, aussi bien sur les thèmes des ateliers que dans le parcours individuel avec le suivi du parrain, du coach et de notre animatrice Cathy. Le côté à la carte est également très souple, permettant de choisir les ateliers ”.

Le coaching a également été une brique utile pour leur parcours afin d'approfondir certains sujets (comptabilité, gérance, etc.) et de rester mobilisé sur l'ensemble de la démarche. Sur ce point, le choix des sujets traités et les modalités d'animation retenues ont été des points importants dans la contribution du coaching au parcours des candidats. Les femmes en particulier ont relevé l'intérêt du coaching (65% soit 11 femmes sur 16) dans la construction de leur projet.

Dans le cadre de ce programme, les entrepreneur.e.s ont moins relevé la contribution du mentorat à leur progression. Pour certain.e.s, le mentorat a cependant contribué par l'apport d'expérience, de l'appui de terrain à faire mûrir leur projet. Intervenant plus tardivement dans le parcours (à la toute fin dans le cas du programme proposé par Tous Tes Possibles), le mentor s'inscrit en complémentarité du/ de la chargé.e d'accompagnement et des coachs et sa posture peut parfois poser question. La création d'un MOOC par Initiative Brenne pour permettre aux parrains d'appréhender la posture à tenir a facilité la mise en œuvre de cette brique du programme (éviter la dépendance du porteur, savoir proposer ou suggérer sans imposer une direction, etc.).

Quels changements dans la pratique d'accompagnement à l'entrepreneuriat ?

Pour proposer ce parcours, les réseaux ont aménagé leurs pratiques et constatent des effets bénéfiques à la fois pour leurs candidat.e.s mais également pour eux-mêmes. Ainsi, le temps passé par les chargé.e.s d'accompagnement auprès des porteurs de projet a été augmenté et réparti entre des temps de bilan (sur les compétences, le projet, les besoins) et des temps d'accompagnement dans le projet (participation aux ateliers collectifs, appui sur des rendez-vous avec la banque, des clients, etc). Cette proposition d'intervention a été soulignée comme bénéfique par les entrepreneur.e.s qui y voient une vraie complémentarité avec les autres intervenant.e.s (coach, ateliers et mentors), un rôle de soutien sur le temps d'accompagnement et de référent. Pour les chargé.e.s d'accompagnement, l'amélioration de la compréhension des besoins spécifiques à ce public a été le principal enseignement, ainsi que le renforcement des compétences par l'apport de savoirs (sur les ateliers collectifs par exemple). En effet, cette proximité développée dès le démarrage et au gré des étapes donne une lecture plus claire de la trajectoire du porteur, de ses freins et facilite l'appui pour co-construire les solutions, orienter vers d'autres opérateurs spécialisés et préparer les prochaines étapes.

La question de la proximité entre les intervenant.e.s du parcours et l'entrepreneur.e a été relevée comme cruciale pour la bonne avancée du projet, à plusieurs niveaux. Premièrement, il est parfois complexe pour le.la chargé.e d'accompagnement de trouver un équilibre entre la proximité à déployer dans l'accompagnement et la responsabilisation du porteur dans son projet. Il s'agit de bien clarifier les tenants et aboutissants de cette relation afin que chacun connaisse son rôle et exprime ses limites. Deuxièmement, la réalisation des temps d'animation en présence ou à distance a été relevée comme une dimension importante pour ce public, moins familiarisé avec l'accompagnement à distance et plus confiant dans une relation de proximité directe.

LA PAROLE À

CÉCILE



“ Il y a un juste équilibre à trouver entre la proximité pour soutenir le porteur et la distance pour autonomiser et responsabiliser. Ce n'est pas toujours simple et il faut être clair dans la proposition du parcours sur notre rôle ”.

Également, le réseau Initiative a donné aux entrepreneur.e.s une place d'animateurs.trices, pour qu'ils puissent tester leur offre, se confronter à un public cible et partager leurs savoirs au groupe. Cette pratique a été appréciée des entrepreneur.e.s qui ont pu bénéficier d'apports d'expertises fondés sur la trajectoire professionnelle des autres porteurs de projets, et des chargé.e.s d'accompagnement qui entendent favoriser ce mode d'animation dans la construction de leurs offres d'accompagnement.

Enfin, la complémentarité avec les réseaux et écosystèmes d'acteurs de l'accompagnement a été un point intéressant dans les changements observés durant le parcours. En effet, les réseaux ont fait le choix de privilégier des ateliers qui n'étaient pas proposés par d'autres et de faire appel à leurs partenaires pour des sujets courants (comptabilité, RSE, financements, etc). Il ressort de l'expérimentation la volonté de pérenniser ce choix au regard des besoins spécifiques à l'accompagnement de ce public d'une part (sur la créativité et la confiance en soi), et d'autre part, de l'absence dans les réseaux d'offres similaires à l'heure actuelle.

04

ENRICHIR LES PRATIQUES PRÉCONISATIONS ET PISTES DE VALORISATION

Nourrir les acteurs impliqués dans la démarche pour développer leurs offres

#1

Améliorer la qualification des profils sur la motivation à entreprendre et l'antériorité des compétences dans le domaine dès le démarrage du parcours. Changer de secteur ou entreprendre faute d'alternative dans son métier ne sont pas des faiblesses mais peuvent révéler des besoins d'accompagnement différents.

#2

Proposer des modalités de développement des connaissances diversifiées, intégrant des temps collectifs et individuels. Les échanges entre pairs et avec des mentors sont à valoriser.

#3

Proposer des parcours sur-mesure, dans une logique d'adaptation aux besoins singuliers de chaque entrepreneur.e, et aux rythmes moins « scolaires ». Par le dialogue, responsabiliser l'entrepreneur.e et co-construire son parcours.

#4

Développer des outils d'aide à la prise de posture pour les accompagnateurs.trices (coach, mentor et chargé d'accompagnement). Les attentes vis-à-vis de chaque intervenant.e du parcours sont singulières et nécessitent d'être coordonnées.

#5

Encourager, par la construction du parcours, à la création d'un effet « promo » bénéfique pour créer de la solidarité entre entrepreneur.e.s et favoriser l'effet de soutien collectif.

#6

Travailler plus spécifiquement la confiance en soi, la remobilisation des compétences et des expériences pour entreprendre. Ces dimensions se construisent notamment dans le mode de collaboration entre accompagnateurs.trices et accompagné.e.

#7

Favoriser l'émulation avec des entrepreneur.e.s plus jeunes, en cours de création d'activité, pour croiser les points de vue sur l'entrepreneuriat. Si quelques spécificités existent chez les 45 ans et +, les besoins sont très proches des autres entrepreneur.e.s et il ne s'agit en aucun cas de les isoler.



Accompagner le changement de regard des écosystèmes sur l'entrepreneuriat des 45 ans et +

#1

Des entrepreneur.e.s qui n'ont « pas de temps à perdre » et optimisent chaque moment du parcours. Expliquer et valoriser les étapes de travail permettra aux entrepreneur.e.s de mieux apprécier le temps à « investir ».

#2

Des profils plus mûrs, qui cherchent à sécuriser chaque avancement et se considèrent comme engagés dans leur parcours. L'exposition au risque apparaît généralement plus stressante, compte tenu d'engagements financiers plus importants (endettement pour une résidence, frais de scolarité des enfants par exemple).

#3

Des compétences techniques et de l'expérience acquises par le passé mais un besoin d'accompagnement spécifique sur la posture entrepreneuriale et la confiance en soi. Les 45 ans et + ont rarement été sensibilisés à l'entrepreneuriat dans leur parcours, nécessitant un accompagnement adapté sur la posture entrepreneuriale.

#4

Des entrepreneurs qui apprécient la logique de parcours mais dans une lecture moins scolaire de son déroulé et en attendent les bons apprentissages aux bons moments de leur trajectoire. L'équipe d'accompagnement doit ainsi faire preuve de pédagogie sur l'agenda du parcours.

#5

Des entrepreneur.e.s qui vont aller chercher d'eux-même les compléments au parcours utiles à leur projet (stages, formations techniques, etc).

#6

Des diversités de profil, à prendre en considération pour adapter l'accompagnement : de l'expert sectoriel à l'explorateur d'un nouveau sujet, du spécialiste métier au généraliste, chacun s'appuie sur un bagage professionnel singulier. Ils disposent également d'un réseau relationnel leur permettant des apports complémentaires.

#7

Le souhait de s'appuyer sur un acteur « pivot », en capacité de lui apporter les informations clés, l'expertise recherchée et le réseau adapté à son projet. C'est plus particulièrement ce positionnement qu'ils attendent de leur partenaire « accompagnateur ».

REMERCIEMENTS

L La Fondation Entreprendre remercie chaleureusement HSBC Continental Europe, partenaire mécène de l'expérimentation d'accompagnement à l'entrepreneuriat des entrepreneur.e.s de plus de 45 ans. L'expertise, la bienveillance et l'engagement de leurs équipes ont été précieux tout au long de l'expérimentation.

Nous remercions vivement toutes les équipes des associations Initiative France, Initiative Brenne, Initiative Lille-Métropole-Nord et Tous Tes Possibles pour leur engagement et leur accompagnement dans le cadre de l'expérimentation Les Entrépides, visant à accompagner les entrepreneur.e.s de plus de 45 ans vers l'entrepreneuriat.

Nous saluons également tous les entrepreneurs et entrepreneures qui, par leur concours et témoignages ont permis d'alimenter cette étude.

Enfin, merci à l'agence d'innovation sociale Ellyx pour son expertise, sa réactivité et son professionnalisme dans la réalisation de l'étude.



HSBC



Initiative
france



Initiative
lille métropole
nord
Un réseau. Un esprit.



Initiative
brenne

TOUS
TES
POSSIBLES



ellyph
Générateur d'innovation sociale

À propos de la Fondation Entreprendre :

Créée en 2008, et reconnue d'Utilité Publique en 2011, la Fondation Entreprendre agit en faveur de la cause entrepreneuriale. Elle soutient financièrement et accompagne des associations et des collectifs d'acteurs, pour répondre aux enjeux sociétaux de l'entrepreneuriat par 3 champs d'actions : sensibiliser et éduquer à l'entrepreneuriat, accompagner les entrepreneurs à chaque étape de leurs parcours d'entreprise et être porte-voix de la cause entrepreneuriale dans le débat public. Abrisante depuis 2015, elle accompagne les philanthropes et les entreprises dans la création et le développement de leur fondation, sous égide de la Fondation Entreprendre.

À propos de HSBC Continental Europe :

HSBC Continental Europe, dont le siège est situé à Paris, est une filiale du groupe HSBC. HSBC Continental Europe inclut, outre ses activités bancaires en France, les activités de 10 succursales européennes (Belgique, Espagne, Grèce, Irlande, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Pologne, République Tchèque et Suède). HSBC Continental Europe a pour mission de servir les clients d'Europe continentale pour leurs besoins dans le monde entier et les clients des autres pays du Groupe pour leurs besoins en Europe continentale.



FONDATION
ENTREPRENDRE



HSBC



LA FILATURE,
Bâtiment 5,
32 Rue du Faubourg Poissonnière, 75010 Paris

 fondation-entreprendre.org

 linkedin.com/company/fondation-entreprendre
 twitter.com/FEntreprendre
 instagram.com/fondation_entreprendre
 facebook.com/FondationEntreprendre/
 youtube.com/c/FondationentreprendreOrgFrance