

Les recherches sur le phénomène d'accompagnement de 1996 à 2013

Imen MAALEL

Docteure en Sciences de Gestion

Laboratoire ICI – Equipe « Entrepreneuriat-TPE/PME »

Université de Bretagne Occidentale

Institut Supérieur de Gestion de Sousse

imenmaalel@gmail.com

Robert PATUREL

Professeur Emérite des Universités

Laboratoire ICI – Equipe « Entrepreneuriat-TPE/PME »

Université de Bretagne Occidentale

Résumé :

L'objectif de notre communication est de présenter les principaux travaux sur l'accompagnement et les structures d'accompagnement entre 1996 et 2013 auxquelles nous avons pu avoir accès. L'intérêt de cette revue de littérature est d'exposer la diversité des points de vue et des conclusions des différents auteurs et de tenter de proposer une définition qui les regroupe.

Pour ce faire, nous présenterons d'abord les recherches les plus citées, (d'Albert et Gaynor, 2001) et (d'Hackett et Dilts, 2004). Leurs travaux ont été à l'origine de notre volonté d'en faire de même. Ensuite, nous développerons notre revue de littérature qui porte sur plus de 80 publications entre 1996 et 2013 que nous avons recensées. Nous dégagerons par la suite les principales phases par lesquelles elles sont passées. Puis, nous comparerons les types de structures d'accompagnement qui existent afin d'en proposer une définition qui tente de les réunir en une seule notion ; celle de « structures d'accompagnement ». Ce regroupement s'explique par le fait que la distinction entre ces structures n'est pas aussi prononcée sur le terrain (conclusion à laquelle nous avons pu aboutir grâce aux enquêtes que nous avons réalisées en 2009 et en 2013). Enfin, nous terminerons par énoncer les avantages et les limites de ces structures.

Mots-clés : Entrepreneuriat, accompagnement, organisations, management.

Les recherches sur le phénomène d'accompagnement de 1996 à 2013

INTRODUCTION

Afin de présenter le phénomène d'accompagnement et des structures d'accompagnement, nous avons d'abord exploité les travaux de (Albert et Gaynor, 2001) et de (Hackett et Dilts 2004) qui sont les deux recherches les plus citées et, à ce jour et à notre connaissance, les dernières en date. Ceci nous a permis de proposer notre propre revue de littérature qui regroupe plus de 80 travaux sur l'accompagnement et les structures d'accompagnement entre 1996 et 2013.

Elle nous a aussi permis de distinguer les phases par lesquelles sont passées les recherches sur l'accompagnement et les structures d'accompagnement. Nous avons relevé quatre phases que nous avons schématisées grâce à la figure n°1 :

- phase 1 : Découverte ; elle regroupe les recherches décrivant le dispositif d'accompagnement ;
- phase 2 : Explication ; elle rassemble les recherches expliquant le rôle des structures d'accompagnement ;
- phase 3 : Évaluation ; elle met l'accent sur les limites des structures d'accompagnement et des critères qui sont utilisés pour évaluer la performance de ces institutions ;
- phase 4 : Maturité ; c'est une phase de retour aux sources pour théoriser les recherches sur l'accompagnement et les repositionner dans le champ de l'entrepreneuriat.

Ensuite, nous avons mis l'accent sur la multiplicité des recherches sur l'accompagnement qui s'explique par les évolutions qu'ont connues les travaux sur ce phénomène. La multiplication des recherches sur les structures d'accompagnement provient aussi de la diversité de ces structures. Nous trouvons ainsi les pépinières, les incubateurs et les technopoles. Nous avons présenté ces structures et nous en avons dégagé les points communs. Nous avons aussi mis l'accent sur le fait que la distinction entre les différents types de structures d'accompagnement n'est pas aussi prononcée sur le terrain, d'où notre utilisation de la notion de « structures d'accompagnement ».

Nous avons proposé, à cet effet, notre propre définition de cette notion et, enfin, nous avons révélé les avantages et les limites des structures d'accompagnement identifiées par la plupart des chercheurs.

1. L'ACCOMPAGNEMENT : UN PHÉNOMÈNE ENTREPRENEURIAL

L'entrepreneuriat est un champ de recherche très vaste et comporte plusieurs approches. En évoquant l'entrepreneuriat, on peut s'intéresser à l'entrepreneur, à l'entreprise qu'il a créée, à l'environnement qui l'entoure.

Les premières recherches en entrepreneuriat ont concerné le profil de l'entrepreneur (ses caractéristiques, ses motivations, ses aspirations, etc.). Les récentes recherches en entrepreneuriat se sont intéressées à l'émergence d'une organisation, aux processus entrepreneuriaux et aux différents mécanismes sous-jacents à l'entrepreneuriat.

Le regain d'intérêt pour l'entrepreneuriat proviendrait du fait que ces dernières décennies l'économie mondiale a connu un certain nombre de crises et le moyen le plus sûr mais le moins évident pour dépasser ces crises, est la création d'entreprises. Selon (Bruyat, 1993), la crise économique provoque des turbulences de l'économie, un affaiblissement des ressources financières des entreprises existantes, une augmentation du taux de chômage et un changement des comportements.

Les turbulences économiques impliquent un accroissement du nombre des opportunités d'affaires, ce qui conduirait à un accroissement du nombre de créations ou de reprise d'entreprises.

La deuxième conséquence de la crise économique dont parle (Bruyat, 1993) est l'affaiblissement des ressources financières des entreprises existantes qui implique des restrictions, un recentrage sur le métier avec l'externalisation et la promotion de l'essaimage, ce qui peut conduire un accroissement du nombre de créations d'entreprises.

Pour ce qui est de l'augmentation du taux de chômage et du changement des comportements, ils impliquent des initiatives publiques en faveur de la création et de la reprise d'entreprises, et la réhabilitation du métier de chef d'entreprise pour créer son propre emploi.

Ainsi, selon (Bruyat, 1993), la crise économique a certaines conséquences désastreuses, mais elle a aussi des conséquences positives, car elle dynamise le marché grâce à l'émergence de nouvelles organisations.

L'émergence de nouvelles organisations se fait grâce aux initiatives publiques et gouvernementales dont les mécanismes d'accompagnement des jeunes créateurs ou repreneurs font partie. Parmi ces mécanismes, nous pouvons trouver les structures d'accompagnement qui sont un réel atout¹ pour le jeune créateur ou repreneur et l'aide à faire face à plusieurs difficultés rencontrées par les entreprises en démarrage.

Ces structures offrent aux entrepreneurs un certain nombre de services pour faciliter le processus de création ou de reprise d'une entreprise. Elles accordent des ressources financières aux jeunes entrepreneurs grâce aux conventions passées avec les banques et, au parrainage par les grandes entreprises. Elles comblent les lacunes qu'on ces entrepreneurs grâce aux services qu'elles offrent et grâce aussi à la mise en contact avec des partenaires du monde des affaires.

Cette mise en contact se fait par l'intermédiaire de l'accès au capital social disponible au sein des structures d'accompagnement. Le capital social est un facteur indispensable pour la réussite de l'entrepreneur. Il permet à l'entreprise d'avoir une légitimité et une visibilité qui lui sont indispensables pour faire dissiper le scepticisme des détenteurs de ressources et celui des clients.

2. PRÉSENTATION DES STRUCTURES D'ACCOMPAGNEMENT

Le terme structure d'accompagnement est rarement utilisé dans les recherches scientifiques. Dans la plupart des cas, on parle plutôt d'incubateurs, de pépinières, de technopoles, de parcs scientifiques, d'incubateurs universitaires, d'incubateurs virtuels², etc. Ce n'est que récemment que ce terme commence à être de plus en plus employé.

Cependant, sur le terrain³, cette distinction entre ces différentes structures n'est pas aussi évidente et aussi tranchée. Les services offerts, même s'ils sont variés restent standardisés et, dans certains cas, une de ces structures peut remplir la mission d'une autre sans pour autant que cela ne soit sa mission principale (ex : une structure dont la mission principale est l'accompagnement en aval du processus de création peut aider les porteurs de projets et les orienter pour leurs démarches de création, et faire ainsi de l'accompagnement en amont).

D'après Le dictionnaire Larousse (2014) l'incubateur désigne « *une structure créée par de grands groupes, des organismes de recherche ou des universités, réunissant des jeunes*

¹ (Chabaud & al., 2006), (Hughes & al., 2006) et (Laviolette et Loué, 2007).

² Ces types de structures d'accompagnement seront présentés brièvement dans le paragraphe suivant.

³ (Maalel et Mbarek, 2009).

entreprises dont ils encouragent la croissance ». La pépinière est « *un lieu, établissement d'où sortent en grand nombre des personnes destinées à une profession, à une activité* ». Quant à la technopole⁴, c'est « *un site spécial, aménagé pour accueillir les entreprises de hautes technologies ou pour en favoriser l'implantation* ».

Toutes ces structures ont pour objectif commun et primordial d'aider, de conseiller et d'accompagner les porteurs de projets, mettre en œuvre et faire fonctionner leurs projets de création d'entreprise. A cet effet, pour réduire l'ambiguïté qui peut exister en employant des termes qui prêtent à confusion, nous avons fait le choix, d'employer le terme « structure d'accompagnement ».

Nous tenterons, de présenter ces structures depuis leur apparition jusqu'à nos jours puis d'exposer, les différents types de structures et la raison de notre regroupement en un seul terme, de proposer, par la suite, notre définition de ce terme et, enfin, nous développerons les avantages et limites du recours à ce genre de structures.

3. LES RECHERCHES SUR L'ACCOMPAGNEMENT ET LES STRUCTURES D'ACCOMPAGNEMENT

Selon (Albert et Gaynor, 2001), les premières structures d'accompagnement ont vu le jour en 1959 aux Etats-Unis, plus précisément à Batavia à New York. En 1984, on comptait vingt-six structures d'accompagnement aux Etats-Unis. Ces structures ont, par la suite, fait leur apparition en Europe et dans le reste du monde grâce au développement des recherches scientifiques qui mettent l'accent sur leur impact réel sur la dynamisation du marché par l'aide à la création de nouvelles entreprises.

Les premières recherches sur les structures d'accompagnement ont commencé en 1984 avec la présentation des premiers résultats sur les profils⁵ des structures d'accompagnement de (Temali et Campbell, 1984) et les travaux se sont généralisés à partir de 1987. En 2001 et 2004, Albert et Gaynor et Hackett et Dilts ont tenté de recenser les recherches sur les structures d'accompagnement depuis leur apparition en regroupant plus de 240 publications sur ces institutions en rapport avec l'entrepreneuriat.

⁴ Le dictionnaire Larousse (2014) fait une distinction entre une technopole et un technopôle qui est « *un grand centre urbain disposant d'un fort potentiel d'enseignement et de recherche, favorable au développement d'industrie de pointe* ». Selon le site Wikipédia, « *la technopole désigne un espace précis où se concentrent et s'irriguent mutuellement des activités économiques. C'est un ensemble d'entreprises structuré dans un environnement de qualité* ». Nous avons opté, comme l'a fait l'Académie française depuis 1988, pour l'emploi de cet orthographe.

⁵ (Hackett et Dilts, 2004).

Nous présenterons, dans un premier paragraphe, les principaux résultats (d'Albert et Gaynor, 2001) qui ont effectué une revue de la littérature de 200 articles portant sur les structures d'accompagnement. Dans un deuxième paragraphe, nous exposerons ceux (d'Hackett et Dilts, 2004) qui ont porté sur 40 articles. Ces recherches restent à ce jour à notre connaissance les seules recherches exhaustives qui ont tenté de présenter le phénomène d'accompagnement et des structures d'accompagnement.

(Hackett et Dilts, 2004) déplorent l'absence d'une revue de la littérature systématique des recherches portant sur l'accompagnement des porteurs de projets. Nous tenterons, à cet effet, d'en proposer une dans le troisième paragraphe qui regroupe 80 articles de 1996 à 2013 en les classant par thèmes.

3.1. LES RECHERCHES D'ALBERT ET GAYNOR (2001)

Selon (Albert et Gaynor, 2001), il existe cinq types de participants qui ont contribué à la réalisation et à la diffusion des recherches sur l'accompagnement qui sont, les collaborateurs académiques, le corps politique et gouvernemental tel que, l'Organisation pour la Coopération Économique et le Développement (OCDE), les directeurs des structures d'accompagnement, les organisations officielles comme la NBIA⁶ et enfin les organismes de consulting tels que le cabinet Ernest Young. Ces différents contributeurs ont participé à la diffusion des recherches sur le phénomène d'accompagnement.

(Albert et Gaynor, 2001) ont, par la suite, classé ces recherches en fonction de leurs objectifs et ont distingué trois groupes, à savoir les recherches descriptives, les recherches prescriptives et les recherches évaluatives.

3.1.1. Les recherches descriptives

Ces recherches tentaient de définir l'accompagnement en identifiant les caractéristiques communes des structures d'accompagnement. Elles avaient aussi pour objectif de classer ces structures en se basant sur l'emplacement de ces dernières (rural/urbain), leur but (lucratif/non lucratif) et selon leur configuration (résidentiel/virtuel), d'identifier les critères distinctifs entre certains types de structures d'accompagnement spécifiques et, enfin, de mettre en place leur cycle de vie⁷.

⁶ National Business Incubator Association.

⁷ (Albert et Gaynor, 2001) classent parmi les recherches descriptives, par exemple, les recherches d'(Allen et McCluskey, 1990), (Mian, 1994, 1998) et (Sherman et Chappell, 1998).

3.1.2. Les recherches prescriptives

Ces recherches ont pour objectif d'illustrer le rôle des structures d'accompagnement dans le développement économique, d'identifier les caractéristiques des programmes d'accompagnement qui ont réussi, d'examiner les problèmes qui peuvent survenir dans la gestion d'une structure d'accompagnement et de mettre en place des guides pratiques et méthodologiques pour aider à leur gestion⁸.

3.1.3. Les recherches évaluatives

Ces recherches ont pour rôle d'établir des unités de mesure avec lesquelles un programme d'accompagnement peut être évalué, de mesurer l'impact des structures d'accompagnement sur les entreprises et sur l'économie locale, de classer les services offerts par les programmes d'accompagnement et d'évaluer la réussite de leurs interventions⁹.

3. 2. LES RECHERCHES D'HACKETT ET DILTS (2004)

(Hackett et Dilts, 2004) se sont basés sur l'année de développement et la problématique des recherches sur l'accompagnement afin de pouvoir les classer. Cette classification a permis de distinguer cinq groupes de recherches ;

- Les recherches de 1984 à 1987, qui se sont orientées vers la définition de l'accompagnement et l'explication de l'apparition et du développement des structures d'accompagnement. Ces publications ont conduit à proposer une taxinomie qui classe ces structures.
- Les recherches de 1987 à 1990¹⁰ portent sur la nature des configurations des structures et expliquent comment les différentes composantes de l'activité de la structure d'accompagnement facilitent la transformation d'une proposition d'affaires en un commerce viable¹¹,

⁸ Parmi les recherches prescriptives, les auteurs citent (Campbell & al., 1988), (Autio et Klofsten, 1998) et (Hansen & al., 2000).

⁹ Parmi les recherches évaluatives, les auteurs citent (Markley et McNamara, 1996) et (Lalkaka et Bishop, 1996).

¹⁰ En analysant les recherches recensées par ces auteurs pendant cette période, nous avons remarqué que c'est la période la moins fructueuse en termes de nombre de publications.

¹¹ Parmi les recherches citées par ces auteurs et appartenant à ce groupe, nous relevons (Kuratko et Lafolette, 1987) et (Lumpkin et Ireland, 1988).

- Les recherches de 1987 à 1988 présentent¹² le processus de développement des entreprises accompagnées et la manière dont les structures d'accompagnement maintiennent un environnement favorable à la création.
- Les recherches¹³ de 1990 à 1999¹⁴ se sont intéressées aux mesures du succès des structures d'accompagnement comme le degré d'adéquation entre les services offerts et les besoins du marché.
- Les recherches¹⁵ de 1996 à 2000 ont tenté d'élaborer des théories ou d'appliquer des théories existantes afin d'expliquer le phénomène d'accompagnement. Parmi les théories recensées par (Hackett et Dilts, 2004), nous pouvons citer la théorie de la contingence structurelle qui explique que la configuration de l'organisation et de l'environnement doivent aboutir à une adéquation pour permettre le succès.

Tableau 1. Les recherches sur les structures d'accompagnement.

(Albert et Gaynor, 2001)			(Hackett et Dilts, 2004)				
Recherches descriptives	Recherches prescriptives	Recherches évaluatrices	Recherches sur le développement des structures d'accompagnement	Recherches sur la configuration des structures d'accompagnement	Recherches sur le développement des entreprises accompagnées	Recherches sur l'impact des structures d'accompagnement	Recherches de théorisation du phénomène d'accompagnement
Elles décrivent de façon générale les structures d'accompagnement.	Elles donnent quelques recommandations concernant les meilleures structures d'accompagnement.	Elles établissent les unités de mesure pour évaluer les structures d'accompagnement.	Elles considèrent les structures d'accompagnement comme des mécanismes de développement économique.	Elles fournissent un éclairage sur les configurations des variables clés de succès.	Elles soulignent l'importance de fournir aux incubés une dynamique et feedback proactive.	Elles identifient l'impact économique des incubateurs sur la communauté.	Elles énumèrent les théories qui ont abordées le thème de l'accompagnement.
(Smilor et Gill, 1984), (Albert, 1986), (Allen et McCluskey 1990).	(Campbell & al. 1988), (Lichtenstein & al.1996), (Markley et McNamara 1996).	(Rice, 2002), (Mian 1996,1998 (Lalkaka et Shaffer 1998),	(Temali et Campbell, 1984), Plosila, Allen et Rahman 1985) et (Brooks,1986)	(Merrifield, 1987) et (Hisrich,1988)	(Fry, 1987) et (Stuart et Abetti,1987)	(Allen et McCluskey, 1990), (Mian,1994) et (Bearse 1998).	(Culp, 1996) et (Nowak et Grantham, 2000).

¹² Parmi les recherches analysées par ces auteurs et appartenant à ce groupe, nous citons (Stuart et Abetti, 1987) et (Fry, 1987).

¹³ Parmi ces recherches, figurent celles de : (Mian, 1994), (Autio et Klofsten, 1998).

¹⁴ Cette période est la plus fructueuse en termes de nombre de travaux cités par les auteurs.

¹⁵ Parmi les recherches citées par (Hackett et Dilts, 2004) et appartenant à ce groupe, notons les travaux de (Hansen et al, 2000) et (Nowak et Granthman, 2000).

Selon la classification faite par (Albert et Gaynor, 2001) et (Hackett et Dilts, 2004), il y a peu de recherches qui évaluent concrètement l'impact de l'intervention des structures d'accompagnement et leurs performances et surtout du point de vue des entrepreneurs accompagnés et en mettant l'accent sur un des services offerts par ces structures. Les recherches évaluatives présentées par ces auteurs donnent seulement une liste des critères d'évaluation qui peuvent être employés.

4. LE DÉVELOPPEMENT DU PHÉNOMÈNE D'ACCOMPAGNEMENT ET DES STRUCTURES D'ACCOMPAGNEMENT

Après la revue de la littérature menée par (Albert et Gaynor, 2001) et (Hackett et Dilts, 2004), plusieurs auteurs ont essayé d'apporter un nouvel éclairage sur le phénomène d'accompagnement. Les premières recherches se sont contentées de définir quelques aspects de la création d'entreprises accompagnées sans aboutir à un consensus ou à une définition clairement partagée sur le concept étudié. Ensuite, les recherches sur l'accompagnement et les structures d'accompagnement se sont développées et ont concerné plusieurs thèmes comme les services offerts par ces structures, l'avantage obtenu de l'affiliation à ces structures en termes de dépassement du handicap de nouveauté, de survie et de croissance, etc.

Nous tentons dans les tableaux n°2 et n°3 suivants, de proposer notre classification de ces différents thèmes grâce à une revue de la littérature portant sur l'accompagnement à laquelle nous avons pu avoir accès.



Tableau 2. Le classement des recherches sur l'accompagnement par thèmes (1/2).

Les thèmes	Développement des structures d'accompagnement	Rôle des structures d'accompagnement			Limites de l'accompagnement
		Survie	Légitimité	Apprentissage	
Les chercheurs	(Autio et Klofsten ,1998), (Bakkali & al., 2010b)	(Chabbal , 1998), (Sherman, 1999), (Nowak et Grantham , 2000), (Berger-Douce ,2001), (Colombo et Delmastro, 2002), (Fonrouge et Sammut, 2004), (Audet & al.,2004), (Phan & al. 2005) , (Gasse et Tremblay ,2007).	(Cuillère, 2003, 2005), (Messeghem et Sammut 2007a), (Messeghem et(Sammut, 2007b), (Bakkali & al., 2010a)	(Jaouen, Loup et Sammut, 2006), (Laviolette et Loué, 2007), (Carrier et Tremblay, 2007), (Loué & al., 2008)	(Leyronas et Sammut, 2000), (Bares et Muller, 2002), (Messeghem et Sammut, 2007), (Messeghem et Sammut, 2010), (McAdam et Marlow, 2007)
Les conclusions	Les incubateurs ont vu le jour pour répondre au besoin de développement économique.	Les incubateurs permettent d'augmenter les chances de survie, d'augmenter le taux de croissance et assurent le développement de l'entreprise.	Les incubateurs accordent à l'entrepreneur et à l'entreprise la légitimité face à leurs différents partenaires.	Les incubateurs sont des lieux d'apprentissage qui permettent à l'entrepreneur d'accroître ses connaissances.	Les incubateurs peuvent conduire parfois à l'isolement de l'entrepreneur.
Les exemples	Les activités des incubateurs, de réseautage et de support se sont développées afin de stimuler l'activité économique.	Les incubateurs ont un effet sur le taux de survie des entreprises. (Sherman, 1999).	La mission de légitimation qui incombe à l'incubateur consiste à réduire le scepticisme des détenteurs de ressources financières. (Cuillère, 2005).	L'incubation est avant tout un processus d'apprentissage par lequel un individu ou un groupe mobilise des ressources et développe des compétences entrepreneuriales transverse. (Laviolette et Loué, 2007).	L'isolement peut intervenir au sein de la structure d'accompagnement quand elle exagère la protection de l'entrepreneur contre les pressions environnementales ou lorsque le créateur a le sentiment de non correspondance entre ses besoins et le soutien proposé. (Messeghem et Sammut, 2010).

Adapté de (Maalel et Mbarek, 2009).

Tableau 3. Le classement des recherches sur l'accompagnement par thèmes (2/2).

Les exemples	Les conclusions	Les chercheurs	Les thèmes
Les incubateurs universitaires permettent de passer de l'aspect scientifique à l'aspect industriel. (Schmitt & al. 2004).	Analyse des incubateurs universitaires et des incubateurs virtuels.	(Greene et Butler, 1996), (Mian, 1996), (Schmitt & al. 2004), (Berger-Douce, 2005), (Von Zedtwitz et Grimaldi, 2006).	Types d'incubateurs spécifiques
L'incubateur peut aider les entrepreneurs pauvres en réseaux sociaux ; il joue le rôle d'intermédiaire pour lier les personnes déconnectées. (Peter & al. 2004).	Analyse des incubateurs sous l'optique du capital social.	(Hoang et Antoncic, 2003), (Chabaud & al. 2003), (Peter & al. 2004), (Totterman et Sten, 2005), (Bollingtoft et Ulhøi, 2005), (Chabaud & al. 2006), (Walter & al. 2006), (Julien 2007), (Buche et Scillitoe, 2007), (Hughes & al. 2007), (Smith et Lohkre, 2008).	Réseautage par les structures d'accompagnement
Le processus d'accompagnement se déclenche lorsque les composantes de la démarche de création s'affrontent. (Paturel et Masmoudi, 2005).	Intérêt pour le processus d'accompagnement à la création d'entreprise.	(Paturel et Masmoudi, 2005), (Hughes & al., 2007) et (Laviolette et Loué, 2007).	Processus d'accompagnement
(Delanoé, 2012) utilise le critère d'auto-efficacité perçue pour évaluer le changement induit par la participation aux programmes d'accompagnement.	Proposition des critères d'évaluation des structures d'accompagnement.	(Levy-Tadjine et Paturel, 2005), (Renouf et Laviolette, 2009), (Robbinson et Stubberud, 2009), (Vedel et Stephany, 2009), (Yu et Nijkamp, 2009), (Bayad & al. 2010), (Cheng et Schaeffer, 2011), (Gallais & al. 2012), (Jacquemain et Janssen 2012), (Delanoé 2012), (Merleau 2012), (Nkakleu & al. 2012).	Evaluation des dispositifs d'accompagnement
Selon (Rice, 2002), la relation d'accompagnement peut être caractérisée de dyade de coproduction ; le directeur est le producteur, l'entrepreneur est le consommateur, l'output est l'assistance aux entreprises.	Essai de description de l'intervention des structures d'accompagnement.	(Rice, 2002), (Claret & al. 2005), (Saïbi, 2008), (Chabaud & al. 2010), (Gharbi et Torres, 2013).	Description de l'intervention des structures d'accompagnement
Modèle des 3 E, Modèle des 3 F, Modèle des 3P.	Proposition des modèles pour rendre compte de l'intervention des structures.	(Paturel, 1997), (Paturel, 1999), (Levy-Tadjine et Paturel 2006), (Levy-Tadjine et Paturel, 2008).	Modélisation de l'accompagnement
Selon (Bakkali & al. 2012), la théorie de la contingence peut aider à identifier les variables qui permettent de maximiser la performance des structures d'accompagnement.	Analyse des théories qui peuvent s'adapter à l'accompagnement.	(Cueille et Recasens, 2010), (Bakkali, Messesghem Sammut, 2012).	Théorisation de l'accompagnement

Adapté de (Maalel et Mbarek, 2009).

Selon ces tableaux¹⁶, il y a un réel manque de prise en compte du processus d'accompagnement comme l'ont fait remarquer (Hackett et Dilts, 2004). Nous notons aussi un manque de recherches sur l'évaluation de la performance de l'intervention de ces structures¹⁷ même s'il en existe quelques-unes plutôt orientées du point de vue des responsables de ces structures et non pas du point de vue des entrepreneurs accompagnés. Il est important de noter que les recherches qui se sont intéressées à l'évaluation de la performance de l'intervention de ces structures, les ont évaluées en fonction de critères ayant des effets pervers tels que le nombre d'emplois créés, le taux de survie, le chiffre d'affaires, etc.

Ces recherches n'ont pas évalué cette intervention en fonction de critères jugés utiles tels que l'accès au capital social (le réseautage) qui représente, selon de nombreux auteurs dont (Burt, 1992), (Chabaud & al., 2005) ou (Bollingtoft et Ulhoi, 2005), un des facteurs fondamentaux pour la réussite de la création d'entreprises, ou en fonction d'autres critères comme l'efficacité, l'efficience et l'effectivité.

Les recherches sur le phénomène d'accompagnement ont évolué au fil du temps. La revue de littérature que nous avons faite, nous a permis de remarquer que les recherches sur l'accompagnement ont connu quatre phases principales :

- la phase de découverte : il s'agit des recherches sur l'accompagnement qui se sont contentées de décrire les dispositifs d'accompagnement et de classer les structures d'accompagnement¹⁸ ;
- la phase d'explication : ce sont des recherches qui ont tenté d'expliquer l'intervention des structures d'accompagnement, le rôle qu'elles jouent pour le développement des entreprises accompagnées et du processus qu'elles déploient pour les aider¹⁹ ;
- la phase d'évaluation : elle est caractérisée par les recherches qui ont mis l'accent sur les limites des structures d'accompagnement et les critères qui sont utilisés pour évaluer leur performance²⁰ ;

¹⁶ Ces deux tableaux ne sont pas exhaustifs et ne regroupent que les 80 recherches sur l'accompagnement de 1996 à 2013 auxquelles nous avons eu accès par nos propres moyens.

¹⁷ La majorité des recherches n'évaluent pas la performance de ces structures du point de vue des entrepreneurs. Cependant, il en existe quelques-unes : (Levy-Tadjine et Paturel, 2006), (Aerts & al.2007), (Assoune 2009), (Ben Salah et Ben Salah, 2009) qui ont tenté d'évaluer cette intervention selon des critères tels que les critères de sélection des candidats, soit la relation de compatibilité entre accompagné et accompagnateur, soit en s'intéressant à un type particulier d'incubateur.

¹⁸ Cette phase regroupe les 1^{er}, 4^{ème} et 8^{ème} thèmes de notre classement (tableau n°2 et n°3).

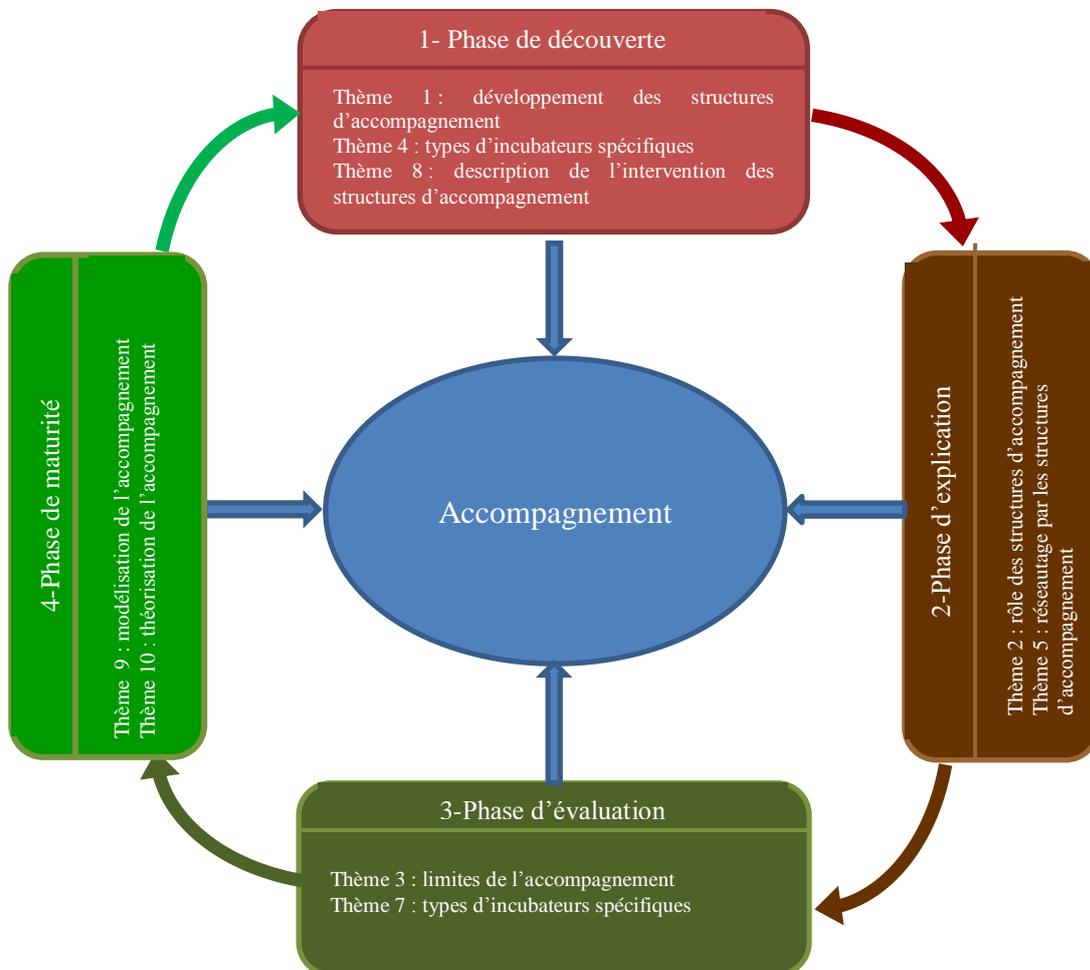
¹⁹ Cette phase regroupe les 2^{ème}, 5^{ème} et 6^{ème} thèmes de notre classement (tableau n°2 et n°3).

²⁰ Cette phase regroupe les 3^{ème} et 7^{ème} thèmes de notre classement (tableau n°2 et n°3).

- la phase de maturité : il est question de retour aux sources (d'où le sens des flèches dans la figure n°1) pour se repositionner par rapport aux autres recherches dans le champ de l'entrepreneuriat puisqu'il s'agit des recherches qui ont tenté de modéliser, de théoriser et de présenter les théories qui expliquent le phénomène d'accompagnement²¹.

La figure n°1 suivante reprend ces différentes phases, en schématisant le passage entre elles et en essayant de rendre compte du cercle vicieux dans lequel se retrouvent les recherches sur l'accompagnement. En découvrant les mécanismes sous-jacents à l'accompagnement, ces travaux les expliquent, puis évaluent leur pertinence pour les modéliser puis en redécouvrent d'autres et refaire le même cheminement.

Figure 1. Les phases de développement des recherches sur l'accompagnement.



²¹ Il s'agit des 9^{ème} et 10^{ème} thèmes de notre classement (tableau n°2 et n°3).

(Aerts & al., 2007) font remarquer que, vers les années 2000, ces structures ont connu un déclin à cause de leur spécialisation dans un secteur précis : en effet, si ce secteur connaît une crise, toute la structure en subit l'impact.

Une des raisons du déclin de ces structures est la multiplication de leur type et de leur désignation. Nous pouvons trouver des pépinières (pépinières de projets, pépinières d'entreprises), des incubateurs (incubateurs universitaires, incubateurs virtuels, incubateurs technologiques), des technopoles, des parcs scientifiques, etc. Nous proposons, dans le paragraphe suivant, d'en présenter les caractéristiques et de proposer notre choix de terminologie.

5. LES PRINCIPAUX TYPES DE STRUCTURES D'ACCOMPAGNEMENT

5.1. LES PÉPINIÈRES

La définition d'une pépinière d'entreprises selon le dictionnaire Larousse (2014) est « *une structure d'accueil temporaire proposant des locaux, des aides et des services adaptés aux besoins spécifiques des entreprises en création ou nouvellement créées* ».

Le concept de pépinière a été souvent utilisé en agriculture et désigne soit un endroit ou un établissement où les plantes et les arbres sont développés, soit un endroit où les animaux se multiplient. Selon (Masmoudi, 2007), il y a une distinction entre la pépinière de projet qui est « *un organisme d'entraînement au métier de chef d'entreprise qui apporte des services matériels et immatériels²²* » et une pépinière d'entreprises qui est « *une structure qui accueille des entreprises après leur création effective et propose des services indispensables à leurs développement en limitant le risque d'échec²³* ».

Le concept de pépinière reste donc assez vague, il est utilisé dans plusieurs domaines et peut désigner deux types de structures à la fois.

5.2. LES INCUBATEURS

Selon (Albert & al., 2002), les incubateurs sont « *des structures d'appui à la création d'entreprise, qui accordent des ressources spécialisées dédiées à l'accompagnement et l'assistance des entreprises avant leur création ou pendant les premières années de leur*

²² (Bruyat, 1992).

²³ (Masmoudi, 2007), page 63.

vie²⁴ ». La première distinction que nous pouvons faire entre pépinière et incubateur est que la première est dédiée aux entreprises avant leur création, quant au second, il est destiné aux entreprises pendant les premières années de leur démarrage. Or, selon ces auteurs, le terme « incubateur » aux Etats-Unis désigne les pépinières et recouvre à la fois les structures d'appui avant et après la création. Cette distinction n'est donc pas partagée par tous les pays. Pour comprendre et classer les incubateurs, (Albert & al., 2002) proposent six variables clés de distinction qui sont : les promoteurs (les acteurs intervenant dans le domaine de l'incubation) ; les missions et les objectifs de ces structures ; le type de projet ; les types de services offerts ; le modèle de financement et le contexte de développement de ces structures. Ainsi, c'est en fonction de ces six variables que les types d'incubateurs se différencient. Nous pouvons trouver des incubateurs universitaires, des incubateurs technologiques, etc. Nous proposons, dans ce qui suit, d'en présenter quelques-uns.

5.2.1. Les incubateurs universitaires

Appelés aussi incubateurs académiques ou scientifiques, ces structures sont, selon Albert & al., (2002), des incubateurs créés à l'initiative académique. Ils peuvent appartenir à une seule université, être reliés à plusieurs universités, être des incubateurs internes réservés aux étudiants ou des incubateurs sous forme de programme d'appui à la création. Ces incubateurs sont de plus en plus encouragés par les pouvoirs publics, mais posent quelques problèmes dont le choc entre deux cultures différentes, à savoir, celle académique et celle industrielle ou commerciale et le problème de la propriété intellectuelle²⁵.

Ces structures jouent un rôle majeur dans le développement économique puisque l'une des missions de l'université est de fournir aux entreprises des gestionnaires compétents et performants qui sont capables de bien gérer des entreprises, ce qui peut réduire le risque d'échec de ces dernières et, par la suite, avoir un impact sur le développement économique.

5.2.2. Les incubateurs technologiques

Appelés incubateurs virtuels, parcs scientifiques ou incubateurs en réseau²⁶, ces incubateurs « appuient les nouvelles entreprises dans le développement des compétences et du réseau

²⁴ (Albert & al., 2002), page 8.

²⁵ L'idée de projet est la propriété de l'étudiant, de l'université ou de l'incubateur puisque c'est au sein de cette structure qu'elle s'est développée. C'est là où réside le problème de la propriété intellectuelle.

²⁶ Le terme employé par les auteurs est « networked incubator » et comme network veut dire réseau, nous avons opté pour cette traduction.

interpersonnel utiles pour les besoins technologiques et les besoins de gestion des entreprises technologiques » (Buche et Sillitoe ; 2007 :3). Cette appellation « *incubateur en réseau* » est due à l'une des spécificités des entreprises technologiques, soit leur forte dépendance des réseaux sociaux. Selon (Colombo et Delmastro, 2002), le réseau social de ces incubateurs permet l'accès à des connaissances et à des informations importantes et précieuses pour l'exploitation de nouvelles idées.

Les incubateurs technologiques représentent une valeur ajoutée pour les entreprises dans le secteur des nouvelles technologies et constituent une infrastructure qui fournit une variété de services et un milieu favorable pour l'entrepreneuriat technologique. (Mian, 1996).

Nous remarquons que le terme 'incubateur' désigne plusieurs structures en même temps. Il y a aussi des points communs entre la définition d'une pépinière et la définition d'un incubateur selon (Albert & al., 2002), comme le montre le tableau suivant.

Tableau 4. Les points communs entre les définitions de la pépinière et de l'incubateur.

	La pépinière	L'incubateur selon (Albert & al. 2002)
Nature	Structure d'aide	Structure d'appui
Services	Conseils + expertises	Ressources spécialisées
Fonction	Accompagnement des créateurs	Assistance des entreprises en création

Selon ce tableau la pépinière et l'incubateur sont des structures de soutien aux porteurs de projets. Ils offrent des services adaptés aux besoins spécifiques des entreprises accompagnées et ont pour mission d'assister les créateurs dans le processus d'émergence de leur entreprise.

5.3. LES TECHNOPOLES

Selon (Burnier et Lacroix, 1997), une technopole est « *un système ouvert de coopération entre chercheurs, industriels et aménageurs matérialisé dans une zone périurbaine de dimension variable allant d'un petit parc scientifique à tout un cyber parc* ».

Le concept clé de la technopole est la circulation des idées et l'échange des compétences. L'accès à ces structures se fait à des coûts attractifs. Par contre, l'un des inconvénients de ce type de structure mis en évidence par (Berger-Douce, 2001), est que la technopole regroupe des acteurs différents et issus de divers domaines, ce qui peut poser des problèmes de

divergence d'opinion, alors que la performance d'un dispositif d'accompagnement repose sur un fort consensus entre ses acteurs sur les objectifs, les missions et les moyens à mobiliser.

Nous remarquons ainsi qu'il existe une diversité de l'appellation et de la désignation de ces structures. Cependant, ces dernières ont un objectif commun qui est de favoriser l'esprit entrepreneurial et d'aider les jeunes porteurs de projets à créer et développer leur entreprise en leur accordant un certain nombre de services. A cet effet, nous avons opté dans notre travail de recherche pour l'utilisation du terme « structure d'accompagnement » afin de réduire la confusion ou l'ambiguïté qui existe.

Tableau 5. Les différents types de structure d'accompagnement.

Les pépinières		Les incubateurs				La technopole
Pépinière de projets	Pépinière d'entreprises	Universitaires	De grandes entreprises	D'investisseurs privés	Technologiques	
Intervient avant la création de l'entreprise (en état de projet) et accordent des services utiles au démarrage.	Intervient après la création de l'entreprise et accordent des services utiles au développement de l'entreprise.	Valorise la recherche académique.	Développe l'esprit entrepreneurial chez les salariés.	Sont financés par des investisseurs afin de diversifier leur portefeuille et dynamiser le marché.	Consacrés aux entreprises dans le secteur des technologies.	Développés afin de créer une synergie entre les différents acteurs de l'entrepreneuriat et de l'accompagnement.
(Albert, 1986), (Bryat, 1993)	(Bryat, 1993)	(Albert & al., 2002), (Buche et Sillitoe, 2007).	(Colombo et Delmastro, 2002),	(Colombo et Delmastro, 2002),	(Colombo et Delmastro, 2002),	(Berger-Douce, 2001)

6. LA PROPOSITION D'UNE DÉFINITION DE LA NOTION DE STRUCTURES D'ACCOMPAGNEMENT

Comme nous l'avons fait remarquer dans le paragraphe précédent, il existe plusieurs types de structures d'accompagnement qui, pour la plupart, ont le même objectif : celui d'aider et d'accompagner les jeunes porteurs de projets à les faire aboutir. Nous avons fait le choix de regrouper ces différentes structures et d'utiliser le terme « *structures d'accompagnement* ». De même et comme le stipulent (Hackett et Dilts, 2004), il n'existe pas de consensus sur les différents termes employés (certains auteurs parlent d'incubateurs, d'autres de pépinières, etc.). A cet effet, nous proposons, dans ce qui suit, de présenter quelques-unes de ces définitions et de donner notre propre définition du terme structure d'accompagnement qui nous paraît être en accord avec notre objectif de recherche et qui reprend les principales idées mises en exergue par les différents auteurs.

Tableau 6. Les différentes définitions des structures d'accompagnement ²⁷(1/2).

Les auteurs	Les définitions	Les points de divergence	Les points de convergence
(Mian, 1996 :3)	C'est une infrastructure qui fournit une variété de services et un milieu favorable pour l'entrepreneuriat.	Accès aux différents services.	Création d'entreprises.
(Albert et Gaynor, 2001 :3)	C'est un endroit où les professionnels offrent des ressources organisées, un environnement favorable et des services de soutien dédiés aux entreprises pour renforcer leur développement.	Accès aux différents services.	Développement des entreprises.
(Albert & al.2002 :8)	Ce sont des structures d'appui à la création d'entreprises. Ils réunissent des ressources spécialement dédiées à l'accompagnement et l'assistance des entreprises avant leur création ou dans les premières années de leur vie.	Accès aux ressources.	Appui, assistance des entrepreneurs.
(Hackett et Dilts, 2004 :57)	C'est un espace de partage des facilités qui cherche à fournir aux incubés un système d'intervention, de contrôle et d'assistance stratégique.	Octroi de facilités.	Contrôle et assistance des entrepreneurs.
(Berger-Douce, 2005) ²⁸	C'est un catalyseur du processus entrepreneurial dont la mission est d'assurer la faisabilité du projet.	Accès au réseau.	Assurer la faisabilité du projet.
(Bollingtoft et Ulhoi, 2005 :20)	C'est une infrastructure adaptée pour supporter et alimenter l'établissement et le développement des PME.	Accès à l'infrastructure (support physique).	Création et développement des entreprises.

²⁷ Les auteurs n'emploient pas le terme structures d'accompagnement, le tableau regroupe les définitions des auteurs sans mettre l'accent sur le terme qu'ils emploient, car nous avons fait le choix d'utiliser le terme « *structure d'accompagnement* ».

²⁸ Elle n'a pas donné de définition précise, c'est un regroupement de ses idées.

Tableau 6. Les différentes définitions des structures d'accompagnement (2/2)

(Phan & al., 2005 :1)	Il s'agit des organisations qui ont pour mission l'accélération des affaires à travers le partage des ressources et des connaissances.	Partage des connaissances.	Accélération des affaires.
(Aerts & al., 2007 : 245)	C'est un instrument puissant pour promouvoir l'innovation qui guide les entreprises lors du processus d'atteinte de la croissance.	Processus de croissance.	Création et croissance des entreprises.
(Hughes & al., 2007)	Ce sont des structures qui donnent accès à un réseau d'affaires qui leur permet de dépasser le handicap de nouveauté.	Accès au réseau.	Aide au démarrage.

Nous remarquons, selon le tableau précédent, que les définitions des structures d'accompagnement sont différentes : certaines mettent l'accent sur les ressources accessibles grâce à ces structures, d'autres sur les services offerts et d'autres encore sur le réseau ou le processus d'accompagnement. Pourtant toutes ces définitions s'accordent sur le fait que ces structures ont pour objectif d'aider, d'accompagner les entrepreneurs à créer et développer leur entreprise, d'où notre regroupement de ces différentes structures et notre définition ci-dessous.

Les structures d'accompagnement sont « *des structures d'appui à la création d'entreprises qui offrent aux créateurs potentiels un ensemble de prestations et un réseau entrepreneurial en les mettant en relation avec les principaux partenaires du monde des affaires* »²⁹. Nous remarquons, selon le tableau n°6, que ces travaux ne mettent pas beaucoup l'accent sur le processus d'accompagnement et que les recherches sur l'accès au réseau social sont relativement récentes.

Ayant présenté les structures d'accompagnement depuis leur apparition jusqu'à leur développement, et proposé une définition qui nous semble être en adéquation avec notre objectif de recherche, nous proposons, dans le paragraphe suivant, d'exposer quelques-uns de leurs avantages et limites.

²⁹ (Maalel et Mbarek, 2009), page 2.

7. LES AVANTAGES ET LES LIMITES DES STRUCTURES D'ACCOMPAGNEMENT

7.1. LES AVANTAGES DES STRUCTURES D'ACCOMPAGNEMENT

Selon notre définition des structures d'accompagnement, nous pouvons constater que ces dernières permettent aux entrepreneurs de créer leur entreprise en les installant dans un environnement entrepreneurial favorable. Cela consiste à leur fournir les ressources nécessaires (financières, techniques, technologiques, etc.) dont ils ont besoin pour lancer et développer leurs idées de projet, à les rendre plus légitimes et plus crédibles grâce aux formations (ex : la structure d'accompagnement aide un créateur qui arrive à concevoir et développer un produit mais qui n'arrive pas à le commercialiser ou à gérer son entreprise, grâce à une formation commerciale ou une formation en gestion).

De ce fait, en intégrant une structure d'accompagnement le porteur de projet dispose d'un réel avantage et atout qui lui permet d'avoir une entreprise performante. Ainsi, selon (Berger-Douce, 2001), ces structures sont des catalyseurs de l'entrepreneuriat et de la création d'entreprise. Le concept de catalyse provient, selon cette auteure d'un phénomène caractéristique et bien connu en chimie. Il s'agit de l'accélération de la vitesse de réaction grâce à l'action d'un catalyseur. (Berger-Douce, 2001) transpose ce concept en sciences de gestion et le résultat est le suivant :

- l'action des structures d'accompagnement facilite et accélère la création d'entreprise ;
- l'action des structures d'accompagnement n'est possible que dans un milieu favorable constitué d'un milieu innovateur local ;
- l'action des structures d'accompagnement influence la stratégie de la future entreprise ;
- plus le réseau de la structure d'accompagnement est important, plus grandes seront son action et son efficacité ;
- une offre excessive des structures d'accompagnement est susceptible de créer l'effet contraire : c'est ce que l'auteur appelle « l'effet de non catalyse ».

Outre cet effet de catalyse, ces structures disposent et accordent d'autres avantages aux entrepreneurs dont l'accroissement des connaissances, une meilleure sensibilisation au marché et un plaisir du travail accentué. Selon (Jaouen & al., 2006)³⁰, l'accompagné profite de l'expérience de l'accompagnant et augmente ses connaissances sans avoir besoin de

³⁰ Cas de l'accompagnement par les pairs. C'est un accompagnement par des anciens entrepreneurs qui exercent la même activité ou une activité similaire.

formation spécialisée. Il peut être plus sensible et détecter les opportunités et les difficultés sur le marché plus efficacement grâce à l'expérience et aux conseils de l'accompagnant. Ce type d'accompagnement favorise l'instauration de relations de confiance entre ces deux protagonistes ; l'accompagné ne se trouvera plus dans une situation de pression où il doit avoir des résultats et au plus vite, mais il éprouvera le plaisir du travail effectué.

Les structures d'accompagnement permettent le développement des compétences managériales du dirigeant débutant grâce au coaching. Selon (Audet & al., 2004), le coaching est un processus de communication qui fournit une interaction et une synergie entre le coach et le coaché. Ce processus s'effectue dans le cadre d'un apprentissage par l'action, ce qui renforce le développement des habilités et des compétences managériales.

Les structures d'accompagnement dopent le développement des compétences managériales qui regroupent, selon (Laviolette et Loué, 2007), les compétences individuelles (connaissances et expériences), professionnelles (compétences dans le monde du travail), collectives (dynamisme collectif du groupe d'acteurs) et organisationnelles.

Enfin, les structures d'accompagnement facilitent les relations d'échanges avec différents partenaires grâce au réseautage. Cependant, malgré ces avantages, ces structures comportent quelques limites qui seront développées dans le paragraphe suivant.

7.2. LES LIMITES DES STRUCTURES D'ACCOMPAGNEMENT

Dans certains cas, les structures d'accompagnement ne réalisent pas leur mission principale et ne parviennent pas à aider l'entrepreneur à créer son entreprise, faute d'établissement de liens avec ce dernier. Ainsi, la structure se trouve être dans une situation d'insatisfaction des besoins des créateurs, ce qui provoque le sentiment d'isolement³¹ chez ces derniers. L'isolement est défini, par (Messeghem et Sammut, 2007a : 3), comme étant « *une sensation ressentie par le créateur avide de conseils et de suivi mais qui ne trouve pas de réponse dans la structure au sein de laquelle il a élu professionnellement domicile* ». Même si la cause de cette sensation d'isolement est due à l'inefficacité de la structure d'accompagnement, une fois que le créateur ressent cette sensation, il ne peut compter que sur lui-même pour sortir de cette situation.

Le créateur doit, selon ces auteurs, soit suivre une logique d'improvisation, soit chercher un réseau professionnel, soit opter pour une stratégie de labellisation ou une stratégie de portage.

³¹ (Messeghem et Sammut, 2007b).

La logique d'improvisation consiste à trouver des palliatifs pour l'identification et l'exploitation d'opportunité. La recherche de réseau professionnel vise à essayer de rompre son isolement en construisant son propre réseau professionnel.

La stratégie de labellisation met en avant le cursus du créateur et son potentiel. Enfin, la stratégie de portage est l'adossement à une entreprise établie, ce qui permet d'accroître la légitimité professionnelle. Cependant, cette limite peut être atténuée. Comme le fait remarquer (Berger-Douce, 2001), la réussite entrepreneuriale est le fruit d'une subtile alchimie. Elle considère que la structure d'accompagnement a pour mission principale d'assurer la faisabilité du projet et non de garantir le succès commercial qui relève des attributs de l'entrepreneur.

Les avantages et les limites des structures d'accompagnement que nous venons d'exposer montre le paradoxe des recherches sur les structures d'accompagnement et présage un avenir fructueux pour les futurs travaux sur ce phénomène.

CONCLUSION

Nous avons grâce à notre revue de littérature mis en évidence l'existence de point commun entre les différentes recherches sur l'accompagnement et les structures d'accompagnement. Nous avons souligné que malgré l'existence de plusieurs types de structures, leur mission principale reste la même, à savoir, accompagner les porteurs de projet à faire aboutir leurs idées, les aider dans leurs démarches et à favoriser le développement de leurs entreprises en leur fournissant un environnement et des conditions favorables.

Nous avons aussi voulu attirer l'attention sur le fait que cette multiplicité des recherches et cette divergence d'opinion ne peut être que bénéfique pour la suite des travaux sur ce phénomène.

RÉFÉRENCES

- AERTS, K., MATTHYSSENS, P., VANDENBEMPT, K. (2007), Critical role and screening practices of European business incubators, *Technovation*, n°27, p. 254-267/
- ALBERT, P., BERNASCONI, M., GAYNOR, L. (2002), les incubateurs, émergence d'une nouvelle industrie : comparaison des acteurs et de leurs stratégies (France, Allemagne, Royaume-Unis, Etats-Unis), Rapport de recherche CERAM Sophia-Antipolis, Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, Mars 2002.
- ALBERT, P., GAYNOR, L. (2001), *Incubators: growing up, moving down a review of literature*, Rapport CERAM, Chambre de Commerce et d'Industrie Nice Côte d'Azur, Décembre.
- ALLEN, N.D., RAHMAN, S. (1985), Small business incubator: a positive environment for entrepreneurship, *Journal of Small Business Management*.
- ALLEN, D.N., MCCLUSKEY, R. (1990), Structure, Policy, Services and Performance in the Business Incubator Industry, *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol.15, n°2, p. 61-77.
- ASSOUNE, A. (2009), *Accompagnement entrepreneurial et compatibilité de style*, Acte du 6^{ème} congrès de l'académie de l'entrepreneuriat, Sophia Antipolis, 19-21 novembre.
- AUDET, J., COUTERET, P., AVENET, G. (2004), *les facteurs de succès d'une intervention de coaching auprès d'entrepreneur: une étude exploratoire*, Acte du 7^{ème} congrès international Francophone en entrepreneuriat et PME.
- AUTIO, E., KLOFSTEN, M. (1998), A comparative study of two European business incubators, *Journal of Small Business Management*, vol.36, n°1, p.30-43
- BAKKALI, C., MESSEGHEM, K., SAMMUT, S. (2010), *Diversité des structures d'accompagnement à la création d'entreprise et gestion des ressources humaines*, Acte du 10^{ème} CIFEPME, Bordeaux, 27-29 Octobre.
- BAKKALI, C., MESSEGHEM, K., SAMMUT, S. (2012), *L'approche configurationnelle : un cadre théorique prometteur pour la recherche sur les incubateurs*, Acte de la XXI^{ème} conférence de l'AIMS, Lille 3-6 Juin
- BARES, F., MULLER, R. (2002), *Dépasser les freins au soutien entrepreneurial ? Présence ou absence du don dans un réseau d'aide à la création d'entreprise*, Acte du 2^{ème} congrès de l'Entrepreneuriat.
- BAYAD, M., GALLAIS, M., MALIN, X., SCHMITT, C. (2010), Entrepreneuriat et TPE : la problématique de l'accompagnement, *Management et Avenir*, 2010/10, n°40, p. 116-140.
- BEARSE, P. (1998), A question of Evaluation: NBIA's Impact Assessment of Business Incubators, *Economic Development Quarterly*, vol.12, n°4.
- BEN SALEH, A., BEN SALEH, I. (2009), *Systèmes d'appui et création d'entreprises : évaluation de la performance des pépinières orientées innovation technologique en Tunisie*, Acte du 6^{ème} congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, 19-20 Novembre, Sophia-Antipolis.
- BERGER DOUCE, S. (2001), *Le dispositif des incubateurs régionaux, catalyseur de l'essaimage universitaire ?*, Acte de la 10^{ème} conférence de l'A.I.M.S, Québec, 13-15 Juin.
- BERGER DOUCE, S. (2005), *L'accompagnement entrepreneurial par un incubateur universitaire : le point de vue critique d'un créateur*, Acte du 4^{ème} congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, Paris, 24-24 novembre.
- BOLLINGTOFT, A., ULHOI, J.P. (2005), The networked business incubator: leveraging entrepreneurial agency?, *Journal of Business Venturing*, vol. 20, pp. 265-290.
- BROOKS, O. Jr (1986), Economic Development through Entrepreneurship: Incubators and the Incubation Process, *Economic Development review*, vol.4, n°2, p. 24-29.
- BRUYAT, C. (1993), *Création d'entreprises : contributions épistémologiques et modélisation*, Thèse pour le doctorat en sciences de gestion, Université de Grenoble II
- BUCHE, M.W., SCILLITOE, J.L. (2007), Influence of gender and social networks on organizational learning within technology incubators, *American Journal of Business*, vol. 22, no.1, p.59-67.
- BURNIER, M., LACROIX, G. (1997), les technopoles, *Revue Française de Sociologie*, vol.38, n°2.
- BURT, R.S. (1992), The social structure of competition, In : Nohria, N. Eccles, R.G. (Eds.), *Networks and Organizations*, P.57-91.

- CAMPBELL, C., BERGE, D., JANUS, J., OLSEN, K. (1988), *Change Agents in the New Economy, Report on Business Incubation and Economic Development*, University of Minnesota, Minneapolis.
- CARRIER, C., TREMBLAY, M. (2007), *La recherche créative d'opportunités d'affaires : compétence négligée des organismes québécois d'accompagnement à l'entrepreneuriat ?*, Acte du 5^{ème} congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, Sherbrooke, 4-5 octobre.
- CHABAUD D., EHLINGER, S., PETER, V. (2003), *Les incubateurs d'entreprises innovantes : un réseau entrepreneurial reconfiguré*, Acte de la XII^{ème} conférence de l'AIMS, Carthage, 3-6 Juin.
- CHABAUD, D., CONDOR, R. (2006), *Le rôle des réseaux dans le processus de création d'entreprises : Faut-il compléter la perspective ?* Acte de la 15^{ème} conférence Internationale de management stratégique.
- CHABAUD, D., MESSEGHEM, K., SAMMUT, S. (2010), L'accompagnement entrepreneurial ou l'émergence d'un nouveau champ de recherché, *Gestion 2000*, n°3.
- CHABBAL, R. (1998), *Les structures d'incubation : comparaison internationale*, conseil général des Mines, Juin
- CHENG, S., SCHAEFFER, V.P. (2011), evaluation without bias: a methodological perspective on performance measures for business incubators, *Région et développement*, n°33.
- CLARET, N., PETIT, S.C., BEN MAHMOUDE JOUINI, S. (2005), *L'évaluation : un élément clef du dispositif d'accompagnement des projets incubés ?*, Acte du 4^{ème} congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, 24-25 Novembre, Paris.
- COLOMBO, M.G., DELMASTRO, M. (2002), How effective are technology incubators? Evidence from Italy, *Research Policy*
- CUEILLE, S., RECASENS, G. (2010), Analyse des apports d'un dispositif d'accompagnement des jeunes entreprises : une interprétation centrée sur la notion de storytelling, *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol.9, n°2.
- CULLIERE, O. (2003), *L'aide à la légitimation des entreprises nouvelles*, colloque de l'AIREPME, Entrepreneur en action, Agadir, Octobre.
- CULLIERE, O. (2005), *Accompagnement et forme de légitimation des nouvelles entreprises technologiques innovantes*, Acte du 5^{ème} congrès de l'académie de l'entrepreneuriat, Sherbrooke, 4-5 octobre.
- DELANOË, S. (2012), *Aide à la création d'entreprise et évolution de l'auto-efficacité entrepreneuriale de porteurs de projets*, Acte du 11^{ème} congrès du CIFEPME, Brest 23-26 Octobre.
- FONROUGE, C., SAMMUT, S. (2004), *Logique d'intermédiation, approche cognitive et réseaux : vers une tentative de compréhension des difficultés d'accompagnement des créateurs d'entreprises*, Acte du 7^{ème} congrès international Francophone en entrepreneuriat et PME.
- GALLAIS, M., SCHMITT C., HUSSON, J. (2012), *le sens giratoire, le chameau et le facilitateur : quels apports pour l'accompagnement de porteurs d'opportunités d'affaires ?*, Acte du 11^{ème} CIFEPME, Brest 23-26 Octobre.
- GASSE, Y., TREMBLAY, M. (2007), *Mesures et pratiques de soutien d'accompagnement d'entrepreneurs : l'exemple d'une région canadienne*, Acte du 5^{ème} congrès international de l'Académie de l'Entrepreneuriat.
- GHARBI, V., TORRES, O. (2013), *La dimension salutogène de l'accompagnement entrepreneurial*, Journée Thématique, 3^{ème} rencontre entre entrepreneurs, réseau et chercheurs.
- GREENE, G.P., BUTLER, J.S. (1996), The minority community as a natural business incubator, *Journal of Business Research*, n°36, p. 51-58.
- HACKETT, S.M., DILTS, M.D. (2004), A systematic review of business incubation research, *Journal of Technology Transfer*, vol. 29, no.1, pp.55-82.
- HANSEN, M.T., CHESBROUGH, H.W., NOHRIA, N., SULL, D.N. (2000), Networked Incubators: Hothouses of the New Economy, *Harvard Business Review*, September/October.
- HOANG, H., ANTONCIC, B. (2003), Networked-based research in entrepreneurship: a critical review, *Journal of Business Venturing*, vol. 18, pp.165-187.

- HUGHES, M., IRELAND, D.I., MORGAN, R.E. (2007), Stimulating dynamic value: social capital and business incubation as a pathway to competitive, *Long Range Planning*, vol. 40, p.154-177.
- JACQUEMIN, A., JANSSEN, F. (2012), *Le rôle de la réglementation comme soutien à l'entrepreneuriat : étude de la loi relative aux structures d'accompagnement à l'autocréation d'emploi*, 11^{ème} Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, Brest, 23-26 Octobre.
- JAOUEN, A., LOUP, S., SAMMUT, S. (2006), Accompagnement par les pairs, confiance partagée et résilience: illustration au travers du cas Voiles d'Or, *Revue de l'Entrepreneuriat* vol 5 n°1.
- JULIEN, P.A. (2007), *Le réseautage riche : une condition de croissance pour les PME*, Acte du 5^{ème} congrès international de l'académie de l'entrepreneuriat, Sherbrooke, 4-5 octobre.
- KURATKO, D.F., LAFOLETTE, W.R. (1987), Small business incubators for local economic development, *Economic Development Review*, vol.5, n°2, p. 49-55.
- LALKAKA, R., BISHOP, J. (1996), Business incubators in economic development: An initial Assessment in industrializing Countries, *United nations Development Program*, New York.
- LAVIOLETTE, E.M., LOUÉ, C. (2007), *Les compétences entrepreneuriales en incubateurs*, Acte du 5^{ème} congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, Sherbrooke, 4-5 octobre.
- LEVY-TADJINE, T., PATUREL, R. (2005), L'entrepreneuriat immigré : construire des ponts Nord-Sud, In Paturel R. coordinateur, *Dynamiques entrepreneuriales et développement économique*, Éditions L'Harmattan, Paris, p.164-208.
- LEVY-TADJINE, T., PATUREL, R. (2006), Essai de Modélisation trialogique du phénomène entrepreneurial, In *La stratégie dans tous ses états, Mélanges en l'honneur de M. Marchesnay*, E.M.S., Caen.
- LEVY-TADJINE, T., PATUREL, R. (2008), Pouvoirs et entrepreneuriat : des relations multiples, In *Stratégies et pouvoirs*, ouvrage coordonné par Michel MARCHESNAY et Marielle PAYAUD en l'honneur d'Alain-Charles MARTINET, Vuibert, 2008, p.181-191.
- LEVY-TADJINE, T. (2010), *Pour une modélisation pragmatique de la relation d'accompagnement entrepreneurial*, Journées de recherches 'l'entrepreneuriat : apports de la recherche pour la pratique', CIRAME, 28 Avril Kaslik (Liban).
- LEYRONAS, C., SAMMUT, S. (2000), *Le réseau, processus organisé et organisant de la création et du démarrage des petites entreprises*, Acte de la 9^{ème} conférence de l'AIMS, Montpellier, 24-26 Mai.
- LOUÉ, C., LAVIOLETTE, E-M., BONNAFOUS-BOUCHER, M. (2008), L'entrepreneur à l'épreuve de ses compétences : éléments de construction d'un référentiel en situation d'incubation, *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol.7, n°1.
- LUMPKIN, J.R., IRELAND, R.D. (1988), Screening practices of new business incubators: The evaluation of critical success factors, *American Journal of Small Business*, vol.12, n°4, p.59-81.
- MAALEL, I., BEN HADJ MBAREK, K. (2009b), *Influence du recours aux structures d'accompagnement sur la réussite des entrepreneurs à travers la capital social*, Acte du 6^{ème} congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, Sophia Antipolis, 19-21 novembre.
- MARKLEY, D.M., McNAMARA, K.T. (1996), Economic and fiscal impacts of business incubator, *Economic Development Quarterly*, vol.9, n°3, p.273-278.
- MASMOUDI, R. (2005), Les incubateurs et les pépinières d'entreprises : approche théorique et application au cas Tunisien, In *Dynamiques entrepreneuriales et développement économique*, Paturel R. coordinateur, Éditions L'Harmattan, Paris, p. 71-114.
- MASMOUDI, M.R. (2007), *Etude exploratoire des processus et des modèles d'incubation en entrepreneuriat : cas des pépinières tunisiennes*, thèse de doctorat en sciences de gestion, Université du sud Toulon-Var, France.
- MCADAM, M., MARLOW, S. (2007), Building futures or stealing secrets? Entrepreneurial cooperation and conflict within business incubators, *International Small Business Journal*, vol.25, n°4, p.361-382.
- MERIEAU, D. (2012), *La création d'entreprises innovantes et l'intelligence économique comme élément de performance de l'incubateur Produit en Bretagne*, à l'ESCBB, Acte du 11^{ème} CIFEPME, Brest, 23-26 Octobre.

- MESSEGHEM, K., SAMMUT, S. (2007a), *Processus entrepreneurial et pépinières d'entreprises quand l'accompagnement conduit à l'isolement*, Acte de la XVI^{ème} conférence de l'AIMS, Montréal, 6-9 Juin.
- MESSEGHEM, K., SAMMUT, S. (2007b), *Stratégie de légitimation du créateur d'entreprise face au risque d'isolement dans une pépinière d'entreprise*, Acte du 5^{ème} congrès international de l'Académie de l'Entrepreneuriat, Sherbrooke, 4-5 octobre.
- MESSEGHEM, K., SAMMUT, S. (2010), *Accompagnement du créateur : de l'isolement à la recherche de légitimité*, *Revue de l'entrepreneuriat*, vol. 9, n°1, p. 82-107.
- MIAN, S.A. (1994), *US university sponsored technology incubators: An overview of management policies and performance*, *Technovation*, vol.18, n°8, p.515-528.
- MIAN, S.A. (1998), *Technology business incubation: learning from the US experience*, In *Technology Incubators, Nurturing Small Firms, OECD, Paris*.
- MIAN, S.A. (1996), *Assessing value-added contributions of university technology business incubators to tenant firms*, *Research Policy*, vol. 25, pp.325-335.
- NKAKLEU, R., TIDJANI, B., BIBOUM, A.D., BADIANG, A.M., YAMB, B. (2012), *Compétences des entrepreneurs et performance post-crédation des PME : la structure d'accompagnement a-t-elle un impact?*, Acte du 11^{ème} CIFEPME, Brest 23-26 Octobre.
- NOWAK, M.J., GRANTHAM, C.E. (2000), *The virtual incubator: managing human capital in the software industry*, *Research Policy*, vol.9, n°2.
- PATUREL, R. (1997), *pratique de Management Stratégique*, Presses Universitaires de Grenoble, Grenoble.
- PATUREL (1999), *Les problèmes de la recherches en management stratégique*, Acte du colloque annuel Grand Sud, Lyon, 10-11 Juin 1999, p.1-20.
- PATUREL, R., MASMOUDI, R. (2005), *Les structures d'appui à la création d'entreprise, contribution en vue de l'évaluation de leur performance*, Acte du 4^{ème} congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, Paris, 24-25 Novembre.
- PETER, L., RICE, M., SUNDARARAJAN, M. (2004), *The role of incubators in the entrepreneurial process*, *Journal of Technology Transfer*, vol. 29, pp.83-91.
- PHAN, H.P., SIEGEL, D.S., WRIGHT, M. (2005), *Science parks and incubators: observation, synthesis and future research*, *Journal of Business Venturing*.
- RENOUF, J., LAVIOLETTE, E.M. (2009), *Mieux comprendre la performance dominante de l'entrepreneur de vie en vue d'améliorer l'offre d'accompagnement*, Acte du 6^{ème} congrès International de l'Académie de l'Entrepreneuriat, 19-21 Novembre, Sophia Antipolis.
- RICE, M.P. (2002), *Co-production of business assistance in business incubators: an exploratory study*, *Journal of Business Venturing*, n°17, p.163-187.
- ROBBINSON, S., STUBBERUD, H.A. (2009), *Business incubator explanations: Networking and gender differences*, *Management Review*, vol.4, n°2.
- SAIBI, S. (2008), *L'accompagnement de la création d'entreprise à Constantine*, Dynamique des entreprises et des entrepreneurs au Maghreb, CREAD, Oran 23-25 Novembre.
- SCHMITT, C., BERGER-DOUCE, S., BAYAD, M. (2004), *Les incubateurs universitaires et le paradoxe de la relation entre université et entrepreneuriat*, Acte du 7^{ème} congrès international Francophone en Entrepreneuriat et PME.
- SHERMAN, H. (1999), *Assessing the intervention effectiveness of business incubation on new business start-ups*, *Journal of Developmental Entrepreneurship*, vol. 4, n° 2.
- SHERMAN, H., CHAPPELL, D.S. (1998), *Methodological challenges in evaluating business incubator outcomes*, *Economic Development Quarterly*, vol.12, n°4, p.313-321.
- SMITH, A.D., LOHRKE, F.T. (2008), *Entrepreneurial network development: Trusting in the process*, *Journal of Business Research*, vol. 61, pp.315-322.
- TEMALI, M., CAMPBELL, C. (1984), *Business incubator profiles: A national survey*, *National Business Incubation Association*, Athens, OH.
- TOTTERMAN, H., STEN J. (2005), *Start-ups business incubation and social capital*, *International Small Business Journal*, vol.23, n°5, p.468-511.

VEDEL, B., STEPHANY, E. (2009), *quels critères de performance pour les incubateurs ?*, Acte du 6^{ème} congrès International de l'Académie de l'Entrepreneuriat, Sophia Antipolis, 19-21 Novembre 2009.

VON ZEDTWITZ, M., GRIMALDI, R. (2006), Are service profiles incubators specific? Results from empirical investigation in Italy, *Journal of Technology Transfer*.

WALTER, A., AUFER, M., RITTER, T. (2006), The impact of networking capabilities and entrepreneurial orientation on university spin-off performance, *Journal of Business Venturing*, n°21, p.541-567.

YU, J., NIJKAMP, P. (2009), *Methodological challenges and institutional barriers in the use of experimental method for the evaluation of business incubators : lessons from the US, EU and China*, Atlanta Conference on Science and Innovation Policy, Atlanta 2-3 October.