



**HAL**  
open science

## La place de l'assurance dans l'industrie de l'accompagnement

Djamila Elidrissi, Anne Trescases

► **To cite this version:**

Djamila Elidrissi, Anne Trescases. La place de l'assurance dans l'industrie de l'accompagnement. Revue Lexsociété, 2024, Revue LexSociété. hal-04766687

**HAL Id: hal-04766687**

**<https://hal.science/hal-04766687v1>**

Submitted on 6 Dec 2024

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - ShareAlike 4.0 International License



## La place de l'assurance dans l'industrie de l'accompagnement

DJAMILA ELIDRISSI

*Maitre de Conférences en Sciences de Gestion et du Management  
Laboratoire GRM*

ANNE TRECASSES

*Maitre de Conférences en Droit Privé  
CNRS, GREDEG-CREDECO, France  
Université Côte d'Azur*

**Résumé :** L'écosystème entrepreneurial regroupe une multiplicité d'acteurs de nature différentes. Pour favoriser l'entrepreneuriat, son accompagnement ne cesse d'évoluer pour mieux se structurer sous l'impulsion des pouvoirs publics et des initiatives privées. De nouveaux dispositifs de soutien à l'entrepreneuriat et l'apparition de nouveaux acteurs, issus de la sphère privée, tels que les assureurs bousculent l'écosystème entrepreneurial. Les pratiques de l'accompagnement sont de plus en plus orientées vers des publics cibles (femmes, handicapés, étudiants, etc...) ou des secteurs comme l'économie sociale et solidaire, l'enseignement supérieur, ou encore les technologies innovantes. Il s'agit de mieux comprendre le rôle de ces structures d'accompagnement et plus particulièrement celle de l'assureur.

**Mots clés :** Accompagnement ; Acteurs ; Structures ; Incubateur ; Accélérateur ; Pépinières ; Assureur ; Entrepreneuriat ; Confiance ; Risques ; Couverture ; Croissance ; Agilité ; Innovation ; Technologies ; Moralisation du risque ; Financement ; Investissements

Depuis plus de deux décennies, le champ de recherche sur l'accompagnement entrepreneurial ne cesse d'évoluer pour mieux se structurer sous l'impulsion des pouvoirs publics et des initiatives privées. Certains auteurs, parlent même « d'une industrie de l'accompagnement » (Messeghem et al., 2013) où il existe une multiplicité d'acteurs de nature différente formant un véritable écosystème de l'accompagnement entrepreneurial (Theodoraki et Messeghem, 2014). En France, des transformations majeures traversent l'accompagnement en raison de la présence de nouveaux dispositifs d'accompagnement, mais aussi de nouveaux entrants privés. (Messeghem, et al., 2020). Différents acteurs intègrent en effet cet écosystème entrepreneurial, renforçant le développement de l'économie entrepreneuriale marquée par la recherche de performances économiques, afin de favoriser la croissance économique (Acs et al, 2018). La création d'entreprises devient une préoccupation centrale en ce qu'elle participe au dynamisme économique en favorisant la croissance et l'innovation d'un pays. Le caractère essentiel de l'accompagnement entrepreneurial (Dechamp et Horvarth, 2018) justifie d'ailleurs le soutien des politiques publiques dont il bénéficie. Selon Schmitt (2018), ce soutien est certes plus centré sur la création d'entreprises que sur l'individu dès lors qu'il faut le changer pour en faire une personne entreprenante avant d'en faire un entrepreneur. De nouveaux entrants, issus la sphère privée, sont parallèlement apparus. Sans multiplier les exemples d'accélérateurs ou d'incubateurs, il nous est possible de citer « Founder Institute », un accélérateur de la Silicon Valley lancé en 2009 puis à Paris en 2020 ou encore la création de Statut F, un des plus grands incubateurs au monde qui a vu le jour en 2017 et qui regroupe aujourd'hui plus de 1000 start-ups et propose 30 programmes d'accompagnement, ainsi que de multiples services. Plus de 5000 start-ups ont déjà été développées depuis sa création et plus de 90 % sont toujours en activité (Les échos, 2022).

La littérature en entrepreneuriat met en avant un courant théorique sur l'accompagnement entrepreneurial qui décrit et analyse les structures car elles vont favoriser l'acquisition de connaissances par les entrepreneurs et leur mise en œuvre (Chabaud, Messeghem et Sammut, 2010 ; Messeghem et al., 2013 ; Theodoraki et Messeghem, 2014). Cet accompagnement entrepreneurial permet de mettre en avant les dynamiques d'apprentissage des entrepreneurs et

la nature de ces apprentissages. Plusieurs travaux de recherches (Chabaud et Dacher, 2019 ; Hackett et Dilts, 2004 ; Hausberg et Korreck, 2020), considèrent qu'il ne faut pas mobiliser les mêmes cadres conceptuels selon que l'on s'intéresse à la relation d'accompagnement, aux structures d'accompagnement ou encore à l'écosystème de l'accompagnement. Pour Messeghem et al., (2020, p. 60) trois niveaux d'analyse sont possibles selon que les recherches se focalisent sur la relation d'accompagnement (niveau micro-analytique), les structures d'accompagnement (niveau méso-analytique) ou l'écosystème dans lequel se déploie l'accompagnement (niveau macro-analytique).

Au niveau micro analytique, l'accès aux connaissances liées à l'entrepreneuriat s'est développé avec la multiplication des formations universitaires en entrepreneuriat et l'accès de plus en plus facile aux informations en ligne. Cette situation pousse à un accompagnement plutôt centré sur le soutien au processus de création que celui de transmission de contenu (Schmitt, 2018). Au niveau méso-analytique, les nouveaux dispositifs de soutien à l'entrepreneuriat et les nouveaux entrants bousculent l'écosystème entrepreneurial. Les pratiques de l'accompagnement sont de plus en plus orientées vers des publics cibles (femmes, handicapés, étudiants, etc...) ou des secteurs comme l'économie sociale et solidaire, l'enseignement supérieur, ou encore les technologies de pointe, tout en cherchant à éviter une ubérisation de l'accompagnement (Labex Entreprendre, 2017). Au niveau macro analytique, les réseaux nationaux et internationaux d'accompagnement jouent un rôle pour favoriser les pratiques d'accompagnement entrepreneurial. Depuis plusieurs années, des acteurs désormais traditionnels de l'accompagnement sont présents comme BPIFrance ou encore la Caisse des Dépôts et Consignations.

Si l'analyse à plusieurs niveaux paraît intéressante pour comprendre le rôle et le fonctionnement de l'accompagnement entrepreneurial, nous allons orienter la première partie de notre étude sur les nouvelles structures d'accompagnement qui aident à concevoir le projet entrepreneurial. L'apparition de ces nouvelles structures s'accompagne de l'introduction de nouveaux acteurs, tels que les assureurs qui soutiennent à leur manière l'entrepreneuriat. Puisque selon Theodoraki et Messeghem (2014), le rôle de ces structures d'accompagnement est de mettre en relation les porteurs de projets avec les acteurs et les ressources

nécessaires pour le développement des projets, il nous appartient donc d'abord de mieux comprendre ce rôle, en creusant la stratégie de gouvernance des structures d'accompagnement (I), avant de nous intéresser ensuite à un acteur en particulier, l'assureur lequel soutient l'entrepreneuriat de manière plurielle (II).

\*\*\*

## **I. L'accompagnement entrepreneurial : un modèle qui bouge**

L'accompagnement entrepreneurial est à la fois protéiforme et en perpétuelle évolution pour s'adapter aux besoins du secteur. Après avoir tenté de circonscrire au mieux cet accompagnement entrepreneurial (A), il conviendra de présenter ensuite les principales structures d'accompagnement (B).

### **A. L'accompagnement entrepreneurial : définitions et caractéristiques**

La notion d'accompagnement entrepreneurial est fortement associée à la littérature en entrepreneuriat, à l'accompagnement à la création et au développement d'entreprises (Bakkali et al., 2013 ; Ben Mahmoud-Jouini, Paris, et Bureau, 2011). L'accompagnement entrepreneurial peut ainsi être défini comme un « *dispositif d'appui à la création et au développement des entreprises* » (Théodoraki et Messeghem, 2014, p. 12). Le processus d'accompagnement est souvent considéré comme un processus d'apprentissage entre un porteur de projet (l'accompagné) et un professionnel de l'accompagnement (l'accompagnant) (Cuzin et Fayolle, 2004 ; Sammut, 2003). Il repose sur l'acte d'entreprendre à travers le processus de sélection des accompagnés, la nature des services proposés et enfin l'ouverture sur différents réseaux. Il met en avant une relation dyadique asymétrique entre l'accompagné et l'accompagnant qui n'est pas de même nature et qui n'a pas les mêmes objectifs. Cette relation s'inscrit dans la durée car l'acquisition de ressources

(financières et informationnelles notamment) facilitant la mise en œuvre du projet par un transfert de connaissances (formation et conseils), d'une mise en réseau, de propositions de services de la part de l'accompagnateur, prend du temps. Elle suppose l'instauration de dynamiques d'apprentissage croisé entre accompagnants et accompagnés pour instaurer la confiance, favoriser le partage d'expériences et ainsi coconstruire le processus d'accompagnement (Ben Mahmoud-Jouini et al., 2011 ; Chabaud et al., 2011).

En somme, l'accompagnement consiste en une pratique ou un processus d'aide à la création et/ou au développement d'entreprises fondé sur une relation de long terme entre un entrepreneur et un (ou plusieurs) tiers. « *A travers cette relation, l'entrepreneur va réaliser des apprentissages multiples et développer des compétences utiles à la concrétisation de son projet* » (Cuzin et Fayolle, 2006, p. 94). L'objectif premier est de rendre, à plus ou moins long terme, l'individu autonome, capable de construire un projet, de donner une identité propre à son organisation et d'agir sur son environnement (Sammur, 2003). Pour autant, les raisons poussant les entrepreneurs à se tourner vers des accompagnateurs sont multiples. Une raison majeure tient au dirigeant lui-même étant donné ses différents rôles qu'il doit endosser pour créer sa structure (financier, stratège, gestionnaire, innovateur).

La diversité des profils des accompagnés et la nature des différents projets développés nécessitent une grande diversité dans les pratiques d'accompagnement (coaching, tutorat, mentorat, compagnonnage, conseil, parrainage) (Fabbri et Charue-Duboc, 2017). Le rôle de l'accompagnateur est fonction des pratiques d'accompagnement qui peuvent être réalisées à titre bénévole comme le parrainage ou le mentorat ou à titre professionnel en disposant d'un statut et de connaissances (Fabbri et Charue-Duboc, 2017). De plus, les interactions entre accompagnateurs et accompagnés ne seront pas de même nature selon la phase du projet.

Au-delà des raisons conjoncturelles qui poussent de plus en plus d'entrepreneurs à avoir recours à ce type d'accompagnements, la plupart des études s'accordent sur l'importance et les effets favorables de conseils

stratégiques et managériaux externes pour la survie, le développement et la performance de l'entreprise à long terme (Chrisman, Chua et Sharma, 2005 ; Chrisman et McMullan, 2004). La littérature est cependant moins explicite et unanime quant à ces effets et aux rôles concrets des différentes formes d'accompagnement et d'accompagnateurs. Une des tâches premières des accompagnateurs est ainsi de convaincre de leur utilité et de négocier leur rôle. En pratique, les accompagnateurs peuvent d'ailleurs endosser plusieurs rôles comme accueillir et informer, former en proposant différentes formes d'apprentissage (cours, conférences, ou encore ateliers organisés par l'accompagnateur ou un partenaire par exemple), destinées à identifier, partager et développer les connaissances et compétences nécessaires, accompagner le développement en prodiguant des conseils, en agissant comme experts ou conseillers et enfin suivre le développement du projet (Messeghem et al., 2020).

## **B. Les structures traditionnelles d'accompagnement entrepreneurial**

La littérature en entrepreneuriat s'est particulièrement intéressée aux accompagnateurs selon leur nature et leurs structures (Ben Mahmoud-Jouini et al., 2011 ; Chabaud et al., 2011 ; Messeghem et al., 2013). Ces structures d'accompagnement sont considérées comme des organisations avec des comportements managériaux (Bergek et Norrman, 2008 ; Hackett et Dilts, 2004). Elles développent de plus en plus de stratégies leur permettant d'endosser un rôle d'acteurs stratégiques dans le processus d'accompagnement. La multitude d'acteurs à l'accompagnement permet aux entrepreneurs de localiser leurs activités et d'être accompagnés dans leur développement selon les projets, leur situation personnelle et leur environnement.

Les chambres de commerce et d'industrie font figure de pionnières dans l'accompagnement entrepreneurial (Theodoraki et Messeghem, 2014). Dans les années 1980, de nouvelles structures spécialisées sont ensuite apparues en raison d'un fort besoin en accompagnement notamment dans une logique de création d'emplois. L'agence nationale pour la création d'entreprises (ANCE), connue aujourd'hui sous le nom d'agence pour la création d'entreprises (APCE) a ainsi

vu le jour avec pour mission d'informer et de guider les créateurs d'entreprises. On a ensuite assisté à la multiplication des plateformes d'initiatives locales pour financer des prêts d'honneur et au développement de boutiques de gestion espace (BGE) pour accompagner plus spécifiquement les demandeurs d'emploi dans leur démarche de création ou de reprise d'entreprises.

À la même époque, les pépinières d'entreprises sont apparues pour les porteurs de projets d'innovation technologiques afin de les accompagner au-delà de la phase de création d'entreprise au niveau local. Si leur statut juridique est variable en l'absence de cadre législatif et réglementaire spécifiques, des normes de service NF X 50-770 sont cependant venues préciser leurs missions entre 1997 et 2003. Les pépinières assurent ainsi *a minima* l'hébergement, des services (accueil et secrétariat) et un accompagnement pour aider les entreprises à s'insérer dans un tissu économique local. Ces pépinières fournissent notamment des bureaux modulaires équipés, des aides et des services partagés pour offrir un cadre propice à la croissance des structures hébergées. Aujourd'hui, les pépinières d'entreprises sont de plus en plus thématiques (nouvelles technologies, sciences du vivant, mécanique, métiers créatifs) (Dechamp et Horvarth, 2018, p. 112).

Dans les années 2000, les couveuses d'entreprises sont ensuite apparues. Elles proposent des services d'accompagnement réguliers et personnalisés tant au niveau juridique que financier. Elles sont surtout utilisées dans le domaine de l'économie solidaire. L'objectif est d'accompagner les porteurs de projets dans la phase précédant la création de leur entreprise, en leur proposant un hébergement et une formation à leur futur métier par exemple. L'accompagnement se traduit par un contrat d'appui au projet d'entreprise (CAPE) qui unit le porteur de projet (le couvé) et la structure d'accompagnement (la couveuse), pour limiter les risques. Elles ont le plus souvent un statut d'associations ou de coopératives comme « Union des Couveuses d'entreprises » qui déploie des relais en régions en France. Plus de 5500 entrepreneurs sont accompagnés chaque année, 60 % soit des femmes, 82 % des demandeurs d'emploi, avec un taux de succès de plus de 80 %.



C'est à peu près à cette même période que les incubateurs se sont à leur tour développés. Ce lieu physique, qui accueille et rassemble des entrepreneurs et leur entreprise, a pour mission de soutenir les projets entrepreneuriaux hébergés en les aidant à lancer et développer les activités entrepreneuriales (Hackett et Dilts, 2004) et à leur fournir un accès à un réseau (Messegem et al, 2013). L'incubateur est une organisation à but non lucratif qui doit pouvoir proposer des services comme des ressources (physiques, financières), un service d'accueil, de secrétariat, des réseaux professionnels et des programmes de soutien au développement entrepreneurial. Quatre grands types d'incubateurs peuvent être recensés : incubateur privé, incubateur de recherche fondamentale, incubateur universitaire ou encore incubateur de développement régional (Barbero et al., 2012). Ils sont souvent subventionnés par les universités ou les sociétés de développement économique. De nouveaux incubateurs avec des sponsors corporatifs ont émergé comme Jaguar Land Rover, Technucubatoir, le Breed Reply IoT advanced Incubator ou Bayer CoLaborator (Hausberg et Korreck, 2020). L'accompagnement au sein de l'incubateur s'inscrit dans la durée et prend souvent la forme de mentorat. Il correspondrait à une stratégie d'externalisation des risques inhérents à la recherche et développement. Ces incubateurs sont tournés vers l'innovation, sans pouvoir être confondus avec un laboratoire d'innovation (lab d'innovation) qui, pour sa part, tend à servir les membres internes d'une organisation autour d'une innovation propre à l'entreprise. Les incubateurs ont évolué et acceptent des thèmes plus ouverts désormais. Il y aurait environ 400 incubateurs en France aujourd'hui.

Aujourd'hui, de nouvelles structures sont présentes dans cet écosystème entrepreneurial comme les espaces collaboratifs ou les accélérateurs. Ces structures répondent encore à des besoins différents. Les espaces collaboratifs regroupent par exemple les espaces de coworking (Fabbri et Charue-Duboc, 2013), les fab labs (Suire, 2016 ; Scaillez et Tremblay, 2019), les tiers lieux ou encore les hackerspaces au sein desquels les entrepreneurs peuvent créer et développer leurs projets. Ces espaces se distinguent des structures classiques. En effet, même si les entrepreneurs y trouvent des conditions favorables à des dynamiques de collaboration et d'apprentissage, sans être limités dans le temps (Fabbri, 2016), ces espaces collectifs d'entraide et de conseil ne sont pas des

incubateurs, en raison de leur mode de fonctionnement. Ils représentent plutôt un lieu dynamique à destination de créateurs d'entreprise, d'entrepreneurs avec des projets plus matures, des indépendants ou des salariés d'entreprises. Ils s'inscrivent dans une démarche d'accompagnement collectif entre pairs (Fabbri et Charue-Duboc, 2013).

Depuis la création du premier accélérateur en 2005, Y Combinator à Cambridge (Massachusetts), ce modèle n'a cessé de se développer. On en recensait seulement une douzaine aux États Unis en 2008 contre déjà 180 en 2013 et il en existerait désormais plus de 650 dans le monde (Cohen, Bingham et Hallen, 2019). Les accélérateurs sont susceptibles d'être définis comme une forme particulière d'incubateur d'entreprises dotée d'une masse critique de ressources d'accompagnement (coachs, mentors, experts) (Hausberg et Korreck, 2020) et qui ont un but lucratif. Ils accompagnent souvent les start-ups déjà existantes dans un programme de trois à neuf mois pour valider leur modèle d'affaires et les aider à lever des fonds pour financer leur développement. Pour Pauwels et al. (2016, p.13), les accélérateurs sont des « *organisations qui ont pour objectif d'accélérer les créations d'entreprises prospères en apportant des services spécifiques, focalisés sur l'éducation et le mentorat, durant des programmes intensifs d'une durée limitée* ». Ils appartiennent généralement à des investisseurs en capital-risque qui les gèrent afin d'obtenir un rendement de leurs investissements en capital dans les entreprises clientes. Ils se rémunèrent souvent par une prise de participation dans les startups accélérées. Les accélérateurs essaient de transmettre une quantité d'informations importantes par le biais d'interactions intensives avec des mentors, des clients potentiels, des directeurs de programme, des conférenciers invités et d'autres entrepreneurs (Cohen et al., 2019). Leurs objectifs sont d'aider les entrepreneurs à développer des start-ups à forte croissance.

Ces accélérateurs présentent des spécificités. Selon Pauwels et al., (2016), trois catégories d'accélérateurs sont en effet à distinguer : 1) les accélérateurs animés par les investisseurs (investor-led-accelerator), 2) les accélérateurs à vocation territoriale (ecosystem accelerator) et 3) les accélérateurs fondés sur une logique

de complémentarité productive (matchmaker accelerator). On compte actuellement déjà plus de 300 accélérateurs en France.

Les accélérateurs sélectionnent des entreprises par le biais d'un processus de demande ouvert, avec comme critère une forte croissance potentielle et qui présentent un processus risqué (Cohen et al., 2019). Ils peuvent être publics, privés et d'entreprises. Ils peuvent aider à la croissance et au déploiement international de start-up ou de petites entreprises (Mian, Lamine et Fayolle, 2016). Certaines grandes entreprises développent leurs propres accélérateurs afin d'accompagner dans la croissance, les start-ups pendant plusieurs années.

| Structures  | Missions  | Phases d'intervention                            |
|---|---|--|
| Chambres de Commerce et d'Industrie<br>Agence nationale pour la création d'entreprise<br>Agence pour la création d'entreprise | Assurer l'accompagnement entrepreneurial<br>Création d'emplois<br>Guider les créateurs d'entreprises  | Phase de création                                |
| Pépinières d'entreprises.   | Accompagner au-delà de la phase de création d'entreprise, assurer l'hébergement, les services partagés (accueil, secrétariat) pour s'insérer dans un tissu économique local | Phase de création et de croissance               |
| Couveuses d'entreprises   | Services d'accompagnement réguliers et personnalisés  | Phase précédant la création et phase de création |
| Incubateur  | Soutenir les projets entrepreneuriaux<br>Aider au lancement et développement des activités par la fourniture de services (accueil, secrétariat)                             | Phase de création et croissance                  |

|   |   |                     |
|---|---|---------------------|
|   | Fournir un réseau professionnel   |                     |
| Espaces collaboratifs (espaces de coworking, fab) labs, tiers lieux, hackerpaces) | Espaces dynamiques d'entraide, de conseil de professionnels   | Absence de phase    |
| Accélérateur  | Accompagnement de start-ups lors d'un programme de 3 à 6 mois (valider le modèle d'affaires, aider à lever des fonds) | Phase de croissance |

L'écosystème entrepreneurial est holistique. Il est impossible de l'enfermer dans une structure ou de le résumer à une seule forme d'accompagnement. L'accompagnement entrepreneurial est intrinsèquement pluriel, pour tenter de répondre au mieux aux importantes et légitimes attentes dont il est porteur pour les accompagnés. L'assureur semble avoir bien compris l'importance de ces enjeux en endossant à son tour le rôle d'accompagnateur, tout en choisissant de se démarquer parfois des autres acteurs de l'accompagnement.

\*\*\*

## II. L'assureur, un accompagnateur pas comme les autres

L'assurance n'est pas étrangère à l'écosystème entrepreneurial ; elle soutient même depuis longtemps l'activité économique, l'innovation et la prise de risque. Si elle partage cette fonction avec d'autres acteurs traditionnels de l'accompagnement, l'assurance reste LE partenaire de confiance privilégié de l'entrepreneur pour l'aider à gérer au mieux ses différents risques et accompagner sa croissance en les couvrant, quand cela est possible ou souhaitable. Alors que l'assurance a progressivement changé notre rapport au risque en nous permettant de vivre avec le risque et non plus malgré lui, il est possible de constater depuis quelques années un renouvellement du rôle assigné à l'assurance dans l'économie réelle en général et dans l'entrepreneuriat en particulier. Sa contribution a en effet considérablement évolué ces dernières

années afin de s'adapter aux nouvelles exigences de notre société. Si de manière traditionnelle mais néanmoins indispensable, l'assurance couvre les principaux risques auxquels l'entrepreneur est susceptible d'être exposé, contribuant ainsi à la pérennisation de son activité, son accompagnement tout au long de la vie de l'entrepreneur ne s'arrête désormais plus là. En effet, l'assurance offre désormais bien plus que de simples souscriptions de contrats plus ou moins standards, en grande partie destinés à satisfaire aux seules obligations réglementaires imposées à l'entrepreneur et à rassurer l'ensemble des parties prenantes. Au fil du temps, les compétences de l'assureur se sont à la fois diversifiées et élargies puisqu'il propose désormais à l'entrepreneur de nouvelles formes de soutiens, plus ou moins directs, afin de renforcer son positionnement et/ou d'accélérer son développement (A). La recherche des principales raisons susceptibles de motiver cette évolution semble parallèlement intéressante à explorer (B).

### **A. Les spécificités de l'accompagnement**

L'une des particularités de l'accompagnement proposé par l'assureur tient à son positionnement fort qui lui permet de ne pas avoir à négocier son rôle d'accompagnant. En effet, ce rôle s'impose à lui assez naturellement et va jusqu'à amener les entrepreneurs à le solliciter de manière plus ou moins spontanée. Dans la plupart des cas, l'entrepreneur a d'abord et avant tout recours à l'assureur pour couvrir ses principaux risques en les mutualisant, ce qui suppose au préalable de les connaître et d'être en capacité financière de les assurer, ce qui n'est déjà pas chose aisée. De par son expertise, l'assureur est certainement le mieux placé pour aider l'entrepreneur à avoir une meilleure connaissance des risques auxquels il est exposé. Il contribue en ce sens à l'optimisation de la gestion des risques de l'entrepreneur, que ces risques portent sur son activité ou sur sa personne, ce qui est indispensable même si ce premier soutien à l'entrepreneuriat n'est qu'indirect (1). L'assureur est désormais fortement impliqué dans de nouvelles formes d'accompagnement plus direct des entrepreneurs (2).

## **I. Les principales formes d'accompagnement indirect de l'assureur**

Même si ce rôle est essentiel, l'assureur ne se cantonne plus à porter le risque (a). Il acculture également l'entrepreneur aux risques. Cette meilleure connaissance des risques à laquelle l'assureur contribue est impérieuse pour permettre à l'entrepreneur d'arbitrer leur gestion de manière optimisée et d'assurer ainsi le bon déploiement et la pérennité de son activité (b).

### **a. L'incontournable accompagnement « traditionnel » de l'assureur**

L'assureur se distingue principalement des autres acteurs de l'accompagnement en proposant d'abord une couverture de différents risques techniques et financiers, toujours plus nombreux, auxquels l'entrepreneur est susceptible d'être exposé dans le cadre de son activité. Au-delà de l'activité même de l'entrepreneur, l'assureur veille aussi à la protection de la personne de l'entrepreneur (protection sociale, prévoyance, retraite) car les risques personnels peuvent déclencher d'autres risques entrepreneuriaux. Il est important de ne pas se méprendre, il ne s'agit pas de couvrir tous les risques, ce qui est à la fois impossible et contreproductif, mais de transférer ceux qui peuvent ou doivent l'être – les risques élémentaires au minimum - afin de renforcer la résilience globale de l'entrepreneur. Même si elle ne présente aucune originalité, cette première contribution subie ou choisie de l'assureur au soutien de l'entrepreneuriat est néanmoins indispensable. À ce titre, l'assureur se doit d'être constamment en mesure de s'adapter aux différents risques d'exposition de l'entrepreneur, risques qui ne cessent d'évoluer et de se transformer, ce qui ne relève déjà pas toujours de l'évidence même s'il est aujourd'hui de plus en plus aidé par différents outils technologiques, dont certains sont développés par ces mêmes entrepreneurs qu'il soutient en qualité de porteur de risques. La grande majorité des assureurs proposent ainsi aujourd'hui des produits spécifiques et adaptés aux jeunes entrepreneurs qui ne comprennent pas toujours la nécessité ou l'intérêt de s'assurer.

En théorie, assurer ses risques relève du bon sens et peut paraître naturel sans le concours d'un tiers aidant. En pratique, les choses se révèlent un peu plus compliquées, surtout lorsqu'il est question d'un entrepreneur qui débute son activité. En effet, certaines personnes, alors même qu'elles y sont légalement obligées, ne s'assurent pas, par méconnaissance ou encore par manque de moyens. Le secteur de la construction constitue une assez bonne illustration de ce constat édifiant. En effet, d'après une étude du courtier Coover (2020), près de 60% des auto-entrepreneurs ne seraient pas assurés par une assurance construction qui prend pourtant en charge leur responsabilité en cas de malfaçons ou dommages sur un chantier. Cette pratique, illégale au demeurant, fait peser sur les auto-entrepreneurs et leurs clients des risques très importants. Face à cette réalité de la non-assurance, qui ne se limite malheureusement pas au secteur de la construction, il est apparu nécessaire de réduire la vulnérabilité<sup>1</sup> des entrepreneurs<sup>2</sup>, avec le concours des entrepreneurs et des assureurs. C'est dans cette optique qu'en 2020, SIMPLIS, la première assurance communautaire soutenue par APRIL qui se présente comme l'Assurance d'Entreprendre, a par exemple vu le jour. Son ambition est grande puisqu'elle promet aux auto-entrepreneurs, sa première cible, des facilités de souscriptions avec des garanties adaptées, à des tarifs attractifs. Dans l'optique de favoriser l'emploi et de lutter contre la précarité des entrepreneurs en création, Entrepreneurs de la cité, une structure à but non lucratif soutenue notamment par l'assureur Hiscox (<https://www.hiscox.fr/courtage/blog/hiscox-soutient-les-entrepreneurs-de-la-cite>), propose quant à elle déjà depuis quelques années des solutions de micro-assurance à tarif solidaire et accompagne aussi les microentreprises sur le terrain dans la gestion de leurs risques. En 2021, 8000 structures avaient ainsi bénéficié des services de micro-assurance et de prévention des risques. L'impact social de ces différentes actions est intéressant dès lors que la plupart de ces personnes

---

<sup>1</sup> BRODIEZ-DOLINO (A), « Le concept de vulnérabilité », La Vie des idées, 11 février 2016. ISSN : 2105-3030. URL : <http://www.laviedesidees.fr/Le-concept-de-vulnerabilite.html>.

<sup>2</sup> V. en ce sens C. BAYARD ET S. SALEILLES, Les entrepreneurs vulnérables à l'école du risque : Le rôle de la micro-assurance dans le développement d'une capacité à gérer les risques chez les entrepreneurs vulnérables, 13ème Congrès International Francophone sur l'Entrepreneuriat et la PME, Oct 2016, Trois-Rivières, Canada. fhal-01567039f.; B. Gautier, Renforcer les microentreprises vulnérables à travers la micro-assurance : l'expérience de l'ADIE, Case study Micro-insurance Network, 2015.

n'auraient pas pu s'assurer par le biais d'un système assurantiel classique et qu'elles semblent *a priori* conscientes que les couvertures souscrites et l'accompagnement proposé ont un impact positif sur le développement de leur entreprise.

Les enjeux pour l'entrepreneur ne sont pas neutres. Grâce au soutien de l'assureur qui joue ici pleinement son rôle social, l'entrepreneur pourra ainsi adopter de nouveaux modèles d'affaires soutenus par des solutions assurantielles qui lui permettront d'être plus résilient. L'entrepreneur pourra aussi donner une image de confiance à ses différents cocontractants, dont la frilosité peut paraître tout à fait compréhensible sans le concours de l'assureur pour les rassurer. L'assurance est avant tout un outil de protection pour les destinataires de l'assurance, à savoir l'entrepreneur assuré, mais aussi ses cocontractants et les tiers qu'elle contribue à rassurer.

## **b. Les autres formes d'accompagnement indirect**

Même s'il est incontournable, le travail de l'assureur ne se limite plus à proposer des solutions de transfert ou de financement des risques, toujours plus individualisées, pour le développement et la pérennisation de l'activité de l'entrepreneur et/ou la protection de sa personne. Sa tâche consiste désormais aussi à l'acculturer aux risques, ce qui est essentiel pour en faire un acteur économique responsable et pérenne (i). L'assureur endosse également un important rôle moralisateur lorsqu'il refuse d'assurer un risque ou encore qu'il pratique une tarification dissuasive pour faire réfléchir l'entrepreneur (ii).

### **i. L'importance de l'acculturation aux risques**

La finalité recherchée de l'assureur n'est pas d'aboutir à une disparition du risque, ce qui n'est ni possible, notamment sur un plan économique, ni par ailleurs souhaitable dès lors que le risque est aussi un élément intrinsèque de l'entrepreneuriat et du développement économique, mais de sensibiliser aux risques celui qui y est exposé. S'il est donc à la fois impensable et non souhaitable que l'entrepreneur ne prenne pas de risques, il faut cependant le sensibiliser aux



différents risques susceptibles d'affecter son activité afin de l'accompagner ensuite au mieux pour les accepter, les prévenir, les réduire, parfois même les augmenter (car le risque positif existe), ou encore les transférer quand cela est possible afin de renforcer sa capacité de résilience. L'assureur participe ainsi activement à la mise en place du système de gestion des risques de l'entrepreneur, système qui constitue un élément clé du système de gouvernance. Même s'il n'est pas toujours en soi créateur de valeur, ce travail est essentiel dans une société où l'aversion aux risques est réelle. De par son expertise, l'assureur est certainement la personne la plus qualifiée pour pouvoir identifier un risque, distinguer le caractère normal ou anormal de sa survenance et guider ensuite opportunément l'entrepreneur dans la mise en œuvre de ses activités sans risques excessifs. L'assureur contribue ainsi à la performance de l'entreprise en réduisant son exposition aux risques et en atténuant la volatilité de ses résultats qui vont dépendre un peu moins de ces aléas. Ce travail ne crée pas en soi de la valeur mais il évite à l'entrepreneur d'en perdre en limitant ses pertes. C'est en cela qu'il s'agit d'une forme de contribution indirecte à la performance de l'entreprise, dont le résultat est d'autant plus difficile à évaluer qu'il se mesure à l'aune des dysfonctionnements évités.

## **ii. La moralisation des risques**

L'assureur assujetti joue également un rôle de plus en plus fort et essentiel dans la moralisation du risque.

En refusant par exemple de couvrir un risque, il oblige l'entrepreneur qui y est exposé à réfléchir à l'opportunité de continuer dans cette voie et dans l'affirmative à sa capacité de le prendre seul. L'assureur moralise ici l'assuré assujetti. Si l'entrepreneuriat peut aussi être synonyme d'échec, cet échec ne doit en aucun cas être inéluctable et l'une des missions de l'assureur peut aussi consister à éviter les échecs certains. En opérant une sélectivité des risques quand cela est possible, c'est-à-dire dans les hypothèses où il n'est pas dans l'obligation d'assurer, l'assureur joue ainsi pleinement un rôle préventionniste et parfois même sanctionnateur. Quand l'assureur est dans la position de devoir assurer le risque, même lorsque celui-ci est élevé, il conserve un rôle moralisateur dans la tarification pratiquée, sans tomber cependant dans la pro-sélection.

## **2. Les nouvelles formes d'accompagnement plus direct de l'assureur**

Après avoir investi pendant plusieurs années de manière plus ou moins coordonnée dans les start-up, à compter de 2010 les assureurs ont structuré leur démarche en créant différentes structures avec le double objectif de faire émerger des produits ou des services innovants, tout en instaurant une culture de l'innovation au sein de leur propre organisation.

L'assureur accompagne aussi l'entrepreneur de manière plus directe en développant des structures d'accompagnement très diversifiées et en investissant massivement dans certains modèles d'affaires qui lui paraissent pertinents. Au-delà de la couverture des risques, cet accompagnement logistique et financier est précieux pour l'entrepreneur et ce, à tous les moments de la vie de son entreprise (a). En pratique, l'accompagnement de l'assureur est d'ailleurs souvent protéiforme (b).

### **a. Un accompagnement logistique et financier**

Depuis quelques années, l'assureur accompagne aussi les entrepreneurs autrement, en empruntant d'ailleurs souvent des formes d'accompagnement déjà utilisées par d'autres acteurs publics ou privés. En fonction des attentes et de la maturité du projet présenté, l'assureur propose ainsi un accompagnement opérationnel en développant des incubateurs ou des accélérateurs, qui lui permettent notamment de mettre à la disposition de l'entrepreneur son propre réseau et ses propres investisseurs, mais aussi de le faire bénéficier de sa visibilité.

Selon la taille de sa propre structure, l'assureur peut privilégier les initiatives individuelles ou collectives. En 2015, l'assureur Axa a par exemple opté pour la création d'un incubateur, Kamet Ventures, qui est aussi un fonds d'investissement. La même année, Allianz a développé de son côté un accélérateur sur le territoire niçois. En 2018, un groupement de mutuelles s'est rapproché pour donner naissance à French Assurtech. Plus d'une quarantaine

d'assurtechs ont été accompagnées en son sein pendant 9 mois depuis sa création, dont certaines ont abouti sur des collaborations commerciales et/ou financières.

La plupart des assureurs endosse également leur vêtement d'investisseur afin de contribuer directement au développement de l'entrepreneur sur un plan financier, tout en veillant généralement à ne pas trop s'impliquer dans le fonctionnement de la structure afin de lui permettre de conserver une certaine agilité liée à la conservation de son autonomie. Les killer acquisitions sont possibles mais restent rares pour cette principale raison. Les assureurs s'inscrivent ici plutôt dans une logique de « coopétition ».

### **b. Un accompagnement souvent protéiforme**

Dans la plupart des cas, l'accompagnement de l'assureur est d'ailleurs à la fois opérationnel et financier. Les assureurs accompagnent à la fois la création de l'entreprise et plus particulièrement la start-up puis son développement stratégique. Sur le territoire niçois, l'accélérateur Allianz constitue un excellent exemple de ce type d'accompagnement. Depuis 7 ans, l'accélérateur Allianz soutient « *les start-up innovantes et prometteuses, françaises et internationales, dans leur phase de croissance (scale-up) en leur proposant un programme d'accélération intensif de 5 mois sans obligation de délocaliser tout ou partie de l'équipe de la start-up à Nice* ». 63 start-ups accélérées, dont 1 licorne, ont déjà bénéficié « d'un réseau d'experts et de mentors, de financeurs et d'investisseurs de premier plan Français et Internationaux et d'un accompagnement structuré et personnalisé avec un focus sur la levée de fonds et le développement international ». Certaines start-up se sont vu proposer un partenariat stratégique avec Allianz, ou ont eu l'opportunité de pouvoir tester leur solution à l'international, grâce à la présence mondiale du groupe dans plus de 70 pays. Dans le cadre d'une démarche de Cross-Innovation initiée et développée par l'accélérateur, les start-up peuvent également bénéficier de programmes de co-accelération avec d'autres acteurs clé et se voir proposer un accompagnement complémentaire ou des opportunités de développement sur d'autres continents.

Ces start-ups sélectionnées sur des critères stricts autour de thématiques centrales comme la santé, la technologie, la mobilité, doivent notamment démontrer leur aptitude à contribuer à « *inventer l'assurance de demain* ». Depuis 2015, ces start-up qui ont déjà levé plus de 700 M€, ont réalisé plus de 200M€ de chiffre d'affaires. Elles représentent plus de 1600 employés et sont valorisées à plus de 3 milliards d'euros.

Pour prendre un autre exemple récent et différent, l'expert en assurance Prunay a pour sa part investi 10 millions d'euros dans sa première pouponnière de start-up créée en mars 2021. La dizaine de salariés de *Prunay Impact Studio* repère ainsi les technologies prometteuses afin de les convertir ensuite en jeunes entreprises innovantes dans lesquelles la structure investit. Deux entreprises ont déjà été cofondées depuis 2021 : Pety, une plateforme en ligne d'assurance et de mutuelle pour chiens et chats et Pepkon une biotech qui travaille sur les traitements innovants contre le cancer. La sollicitation des entrepreneurs est de plus en plus forte en la matière, raison pour laquelle les assureurs sont obligés d'opérer des choix, de faire des sélections en fonction de leur propre stratégie de développement. Au-delà de l'intérêt porté à l'entrepreneuriat, qu'il ne s'agit en aucun cas de remettre en cause, il faut en effet être pleinement conscient que les assureurs apportent aussi aux entrepreneurs des formes de soutien de plus en plus diversifiées pour des raisons qui leur sont propres.

## **B. Les motivations de l'accompagnement**

Les enjeux relatifs à l'accompagnement de l'entrepreneur, quels que soient leur forme, ne sont pas neutres pour l'assureur ; en d'autres termes son rôle n'est pas désintéressé. Pour le comprendre, il convient d'abord de rappeler les différentes fonctions économiques classiques de l'assurance (1), avant de souligner l'intérêt renouvelé pour l'assureur d'accompagner l'entrepreneur pour développer sa propre activité (2).

## **1. Les fonctions économiques de l'assurance**

Il nous faut rappeler le rôle de l'assurance dans l'organisation de la société pour mieux comprendre les différentes fonctions économiques de l'assurance. En encourageant un entrepreneur à s'assurer, voire en l'y obligeant même parfois, l'assurance contribue d'abord à la préservation des finances publiques. La mutualisation choisie ou subie des risques auxquels un entrepreneur est exposé évite en effet sa socialisation, d'où l'intérêt de reporter, au moins en partie, sur les pouvoirs économiques privés certains risques au lieu de les faire supporter par l'Etat. La promotion de l'assurance privée par la multiplication des couvertures obligatoires (nouveaux marchés et clientèles captives) et des couvertures facultatives complémentaires, élève sans aucun doute l'activité d'assurance au rang d'activité d'intérêt général.

Les activités économiques soumises à assurances semblent également stimulées puisque l'assurance améliore l'image des activités concernées en rassurant le public comme nous l'avons déjà vu et qu'elle permet encore le développement des activités concernées en libérant l'esprit des assurés assujettis en assurant leurs principaux risques.

Enfin, il convient de ne pas occulter la stimulation de l'activité d'assurance elle-même lorsqu'il est question de couvrir une activité entrepreneuriale. L'activité assurantielle est ainsi en perpétuels évolution et renouvellement, ce qui exige une connaissance optimisée de l'ensemble des risques à couvrir et un recours massif aux outils technologiques pour mieux y parvenir. La meilleure connaissance des risques par les assureurs permet aussi un façonnage de l'assurabilité progressive de risques, parfois initialement inassurables économiquement.

## **2. L'intérêt renouvelé de l'accompagnement pour l'activité d'assurance**

Si les incubateurs permettent aux start-up de concrétiser leurs idées initiales, les assureurs à l'origine de leur naissance, voient pour leur part dans ces jeunes

pousses autant de possibles leviers de création de valeur en imaginant de nouveaux produits ou services. Au-delà des primes qu'il récolte pour financer le risque, les autres formes de soutien de l'assureur à l'entrepreneuriat lui permettent donc d'être « aux premières loges » des entreprises qui innovent et qui pourraient bousculer un jour leur propre modèle. Sous l'impulsion de ces nouveaux entrepreneurs, l'assureur peut ainsi espérer faire évoluer sa connaissance du risque, voire enrichir ses propres activités. Dans un contexte où se différencier devient de plus en plus complexe et où la question tarifaire peut rapidement redevenir critique, l'assureur conserve ainsi un précieux avantage concurrentiel pour répondre à la fois plus vite et mieux aux enjeux qui transforment la société et l'économie, ce que ne permet pas toujours la lourdeur de sa propre structure, même si on peut relever quelques exemples d'intrapreneuriat, c'est-à-dire des possibilités d'entreprendre au sein même d'un grand groupe (Axa International & New Markets (INM) en 2017). L'accompagnement d'entrepreneurs extérieurs au groupe permet donc aussi, et peut-être avant tout aujourd'hui, au marché de l'assurance de ne pas être statique.

Dans cette optique, l'assureur n'a pas opté pour un modèle unique de rapprochement, mais il s'inscrit la plupart du temps dans une logique de « coopération » comme en témoignent les différents partenariats conclus entre la licorne Shift Technology et certains assureurs pour lutter contre la fraude par exemple.

Quand l'incubateur Axa lancé en 2015, Kamet ventures, a choisi de pousser de jeunes entrepreneurs comme le néo courtier britannique Anorak, aujourd'hui très actif auprès des TPE ou encore la plateforme de télémédecine Qare, d'autres assureurs ont privilégié l'accompagnement en dehors de leur secteur en vue de soutenir des start-up connexes à leurs activités. En 2017, le groupe de protection sociale Apicile a ainsi lancé son pré incubateur (Up'Icil) et un accélérateur sectoriel (Apicil Prévention Santé by H7) pour identifier les structures intéressantes sur son territoire (Rhône Alpes) pour développer son offre sectorielle.

Une fois l'idée testée et validée, les start-up accélérées préparent leur développement, grâce à des levées de fonds notamment. Allianz France a choisi de se positionner à ce niveau avec son accélérateur implanté sur le territoire niçois depuis 2015. L'accélérateur sélectionne ainsi chaque année des startups qui couvrent les secteurs qui font déjà et « feront le monde de demain », à savoir « le web3, l'intelligence artificielle, la mobilité du futur, l'économie du partage, l'impact social, l'impact environnemental, la « deeptech », le small et big data, les plateformes, la fintech, l'insurtech, la crypto-monnaie, la robotique, la cybersécurité, la e-santé et d'autres technologies émergentes ». Allianz s'est doté d'un fonds d'investissement dédié à l'accompagnement des start-up, InnovAllianz.

En lançant en 2020 son fonds d'investissement Mutuelles Impact, la fédération de la mutualité française entendait elle-aussi soutenir des entreprises qui ont un fort impact social dans les secteurs de la prévention, du parcours de soins et du médicosocial.

En soutenant certaines formes d'entrepreneuriat, l'assureur répond aussi aux exigences légales qui lui sont faites, en matière sociale ou environnementale. L'assureur Abeille Assurances a par exemple initié un concours dédié au soutien de l'entrepreneuriat social et environnemental qui accompagne financièrement de nombreux porteurs de projets, par l'intermédiaire de la Fabrique Abeille Assurances créée en 2016<sup>3</sup>. Depuis cette date, 218 projets dans les domaines de la santé, de l'environnement, de l'inclusion et de l'emploi ont déjà bénéficié d'une dotation globale de 5 millions d'euros. À ce titre, il convient de relever que l'entrepreneuriat féminin est au cœur des actions de la plupart des assureurs. Sans prétendre à l'exhaustivité, Aviva France est par exemple impliqué depuis près de 10 ans dans le soutien de l'entrepreneuriat au féminin par le biais notamment de son partenariat au Prix Entrepreneure Responsable<sup>4</sup>, Gan Assurances a adhéré au programme BoostElles proposé par l'Agence pour

---

<sup>3</sup> <https://www.abeille-assurances.fr/notre-entreprise/engagements/la-fabrique.html>.

<sup>4</sup> [https://www.assurlandpro.com/assurance-professionnelle/actualites/auto-entrepreneur/aviva-france-soutient-l-entrepreneuriat-au-feminin\\_120604.html](https://www.assurlandpro.com/assurance-professionnelle/actualites/auto-entrepreneur/aviva-france-soutient-l-entrepreneuriat-au-feminin_120604.html)

l'entrepreneuriat féminin<sup>5</sup>, la MAAF soutient de manière très diversifiée les entrepreneuses<sup>6</sup>, comme AXA<sup>7</sup> qui est notamment le partenaire fondateur du programme « DesEllespourEntreprendre »<sup>8</sup>.

Enfin, il ne faut pas sous-estimer le renouvellement de l'image de l'assureur souvent écornée parfois à tort dans différents contextes. L'association à des projets plus « vertueux », permet à l'assureur de « redorer son blason ». Les placements verts réalisés par les assureurs participent de la même idée.

\*\*\*

La professionnalisation de l'accompagnement entrepreneurial permet d'apporter une réponse mieux adaptée aux profils diversifiés et singuliers des entrepreneurs, en fonction de la phase de maturité de leur projet entrepreneurial. L'offre d'accompagnement entrepreneurial s'est donc à la fois étoffée et diversifiée au fil du temps, afin de répondre au mieux aux exigences des projets entrepreneuriaux qui se sont parallèlement multipliés avec le soutien de nombreux acteurs publics et privés. Si l'assureur n'est qu'un acteur parmi d'autres dans l'écosystème entrepreneurial, il n'est cependant pas un acteur tout à fait comme les autres. En couvrant certains risques auxquels sont exposés les entrepreneurs et en leur proposant notamment des garanties et des tarifs adaptés, l'assureur renforce d'abord leur résilience et contribue ainsi à la pérennisation de ces acteurs économiques. En refusant d'assurer d'autres risques ou leur en appliquant une tarification dissuasive, l'assureur joue ensuite un rôle moralisateur destiné à sensibiliser en amont les entrepreneurs aux dangers liés au développement de leurs nouvelles activités. Enfin, en soutenant logistiquement et/ou financièrement sous différentes formes ces entrepreneurs, l'assureur contribue à la création ou au développement de leurs activités

---

<sup>5</sup> <https://www.toute-la-franchise.com/news-533335-gan-assurances-agence-entrepreneuriat-feminin.html>

<sup>6</sup> <https://www.maaf.fr/fr/a-propos-de-maaf/vous-accompagner/au-plus-pres-des-professionnels/entrepreneuriat-au-feminin>

<sup>7</sup> <https://www.axa.com/fr/magazine/Accompagner-l-entrepreneuriat-feminin>

<sup>8</sup> <https://axalive.fr/article/soutien-entrepreneuriat-engagement-commun>



propres, tout en s'appuyant sur leurs innovations pour faire évoluer ses propres activités.

## Bibliographie

Acs, Z.J., Estrin, S., Mickiewicz, T., Szerb, L. (2018), Entrepreneurship, institutional economics, and economic growth: an ecosystem perspective. *Small Business Economics*, 51, 501–514.

Bakkali, C., Messeghem, K., Sammut, S. (2013), Pour un outil de mesure et de pilotage de la performance des incubateurs. *Management international*, vol. 17, n° 3, p. 140-153.

Barbero, J. L., Casillas, J. C., Ramos, A., Guitar, S. (2012), Revisiting incubation performance: How incubator typology affects results. *Technological Forecasting and Social Change*, 79(5), 888–902.

Bayard, C., Saleilles, S. (2016), Les entrepreneurs vulnérables à l'école du risque : Le rôle de la micro-assurance dans le développement d'une capacité à gérer les risques chez les entrepreneurs vulnérables, 13ème Congrès International Francophone sur l'Entrepreneuriat et la PME, Octobre.

Ben Mahmoud-Jouini, S. Paris, T., Bureau, S. (2011), La recherche-accompagnement : entre accompagnement et recherche-intervention. *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 9, n° 2, p. 56-75.

Bergek, A., Norrman, C. (2008), Incubator best practice : A framework. *Technovation*, vol. 28, n°1-2, p. 20-28.

Brodiez-Dolino, A. (2016), « Le concept de vulnérabilité », La Vie des idées, 11 février, <http://www.laviedesidees.fr/Le-concept-de-vulnerabilite.html>.

Chabaud, D., Messeghem, K., Sammut, S. (2010), Vers de nouvelles formes d'accompagnement ? *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 9, n° 2, p. 1-5.

- Chabaud, D. et Dacher, N. (2019), Accompagnement entrepreneurial : pistes et réflexions tirées d'une revue systématique de la littérature francophone, *11<sup>ème</sup> congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation*, Montpellier.
- Chrisman, J.J, Chua, J., Sharma, P. (2005), Trends and Directions in the Development of a Strategic Management Theory of the Family Firm, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(5), 555-576.
- Chrisman, J. J., & McMullan, W. (2004), Outsider Assistance as a Knowledge Resource for New Venture Survival. *Journal of Small Business Management*, 42, 229-244.
- Cohen S.L, Bingham C.B et Hallen B.L. (2019), The Role of Accelerator Designs in Mitigating Bounded Rationality in New Venture, *Administrative Science Quarterly*, 64(4), 810-854.
- Cuzin, R., et Fayolle, A. (2004), Les dimensions structurantes de l'accompagnement en création d'entreprise. *La Revue des Sciences de Gestion, Direction Et Gestion*, n° 210, p. 77-88.
- Cuzin, R. et Fayolle, A. (2006), Quel appui à la création d'entreprise ? *L'Expansion Management Review*, 120, 92-97.
- Dechamp, G. et Horvath, I. (2018), La pépinière, dispositif activateur de l'entrepreneuriat créatif ? *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol 17, 107-137.
- Fabbri, J. (2016), Les espaces de coworking : ni tiers lieux, ni incubateurs, ni Fab Labs, *Entreprendre & Innover*, vol 4, n°4, p. 8-16.
- Fabbri, J. et Charue-Duboc, F. (2013), Un modèle d'accompagnement entrepreneurial fondé sur des apprentissages au sein d'un collectif d'entrepreneurs : le cas de La Ruche. *Management international*, vol. 17, n° 3, p. 86-99.
- Fabbri, J., et Charue-Duboc, F. (2017). Processus d'apprentissage en contexte entrepreneurial : Apprentissage collectif et espaces de *coworking*, p. 125-141, In Gastaldi, L., Krohmer, C., & Paraponaris, C. (Eds.), *Activités et collectifs : Approches cognitives et organisationnelles*. Presses universitaires de Provence.
- Gautier, B. (2015), Renforcer les microentreprises vulnérables à travers la micro-assurance : l'expérience de l'ADIE, *Case study Micro-insurance Network*.

- Hackett, S.M., Dilts, D.M. (2004), A Systematic Review of Business Incubation Research. *The Journal of Technology Transfer*, vol. 29, n° 1, p. 55-82.
- Hausberg, J.P., Korreck, S., (2020), Business incubators and accelerators: a co-citation analysis-based, systematic literature review, *The Journal of Technology Transfer*, vol 45, n°1, p. 151-171.
- Messeghem, K., Sammut, S. (2014), Editorial of the Special Issue on Thirty Years of Research in Entrepreneurial Support. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, vol. 23, n° 4, p. 405-418.
- Messeghem, K., Sammut, S., Chabaud, D., Carrier, C., Thurik, R. (2013), L'accompagnement entrepreneurial, une industrie en quête de leviers de performance ? *Management international*, 17(3), 65-71.
- Messeghem, K., Sammut, S., Temri L., St-Jean. E., (2020), Les mutations de l'accompagnement entrepreneurial. *Revue Française de Gestion*, Lavoisier, 46, n°286, p. 59-67.
- Mian, S. Lamine, W., Fayolle, A. (2016), Technology Business Incubation: An overview of the state of knowledge, *Technovation*, p. 1-12
- Pauwels, C., Clarysse, B., Wright, M., Van Hove, J. (2016), Understanding a new generation incubation model: The accelerator, *Technovation*, vol. 50, p. 13-24.
- Sammut, S. (2003), L'accompagnement de la jeune entreprise. *Revue française de Gestion*, vol. 144, n 3, p. 153-164.
- Scaillerez A., Tremblay, D-G, (2019), Les Fab labs : des laboratoires collectifs prometteurs pour les entreprises ? *Gestion*, vol 44, n° 2, p. 76-78.
- Schmitt C., (2018), *La fabrique de l'entrepreneuriat*, Dunod, 192 p.
- Suire, R (2016), La performance des lieux de cocréation de connaissances : le cas des Fablabs, *Réseaux*, vol 2, n°196, p. 81-109.
- Theodoraki, C., Messeghem, K. (2014), Écosystème de l'accompagnement entrepreneurial : une approche en termes de coopération. *Entreprendre & Innover*, vol. 23, n° 4, p. 10-19.
- <https://www.abeille-assurances.fr/notre-entreprise/engagements/la-fabrique.html>

[https://www.assurlandpro.com/assurance-professionnelle/actualites/auto-entrepreneur/aviva-france-soutient-l-entreprenariat-au-feminin\\_120604.html](https://www.assurlandpro.com/assurance-professionnelle/actualites/auto-entrepreneur/aviva-france-soutient-l-entreprenariat-au-feminin_120604.html)

<https://www.axa.com/fr/magazine/Accompagner-l-entreprenariat-feminin>

<https://axalive.fr/article/soutien-entreprenariat-engagement-commun>

<https://www.maaf.fr/fr/a-propos-de-maaf/vous-accompagner/au-plus-pres-des-professionnels/entreprenariat-au-feminin>

<https://www.toute-la-franchise.com/news-533335-gan-assurances-agence-entreprenariat-feminin.html>

<https://www.hiscox.fr/courtage/blog/hiscox-soutient-les-entrepreneurs-de-la-cite>