

Docteure Sonia Bendimerad  
Enseignante-chercheure Université de Paris Descartes  
[Sonia.bendimerad@parisdescartes.fr](mailto:Sonia.bendimerad@parisdescartes.fr)

## **REPENSER LE COMMERCE A L'ERE DE L'INNOVATION SOCIALE**

### **Résumé**

---

Cette recherche étudie pour la première fois la perception du commerce en innovation sociale à travers une analyse qualitative auprès de 30 entrepreneurs sociaux qui réinventent le lien entre entrepreneuriat et société parce que, paradoxalement, ils ont plus de mal à revêtir le costume de gloire de l'entrepreneur traditionnel. Pourtant, les conditions de leur commerce nécessitent d'explorer tout autant les possibilités créatrices issues de leur environnement. Afin d'ancrer les relations commerciales dans toutes les dimensions nécessaires à la réussite d'une innovation sociale, nous allons prendre en compte deux types de relation : avec les bénéficiaires ; avec les partenaires.

**Mots clés :** commerce ; innovation sociale ; entrepreneuriat social ; entreprise sociale

---

## **RETHINKING TRADE IN THE ERA OF SOCIAL INNOVATION**

### **Abstract**

---

This research studies for the first time the perception of commerce in social innovation through a qualitative analysis of 30 social entrepreneurs who reinvent the link between entrepreneurship and society because, paradoxically, they have more difficulty in putting on the costume of glory of the traditional entrepreneur. However, the conditions of their trade require just as much to explore the creative possibilities arising from their environment. In order to anchor commercial relations in all the dimensions necessary for the success of a social innovation, we will take into account two types of relationship: with the beneficiaries; with partners.

**Keywords :** trade ; social innovation; social entrepreneurship; social enterprise

---

### **Résumé managérial**

Les résultats démontrent que le commerce de l'entreprise sociale est un processus complexe qui nécessite une mobilisation à deux niveaux : **au niveau des partenaires**, car il faut bien créer un réseau favorable au projet. La richesse et la diversité des partenariats est une force de conviction qui permettra d'élargir le réseau de la structure et de mieux interagir avec ses membres. Dans ce contexte, l'engagement des partenaires se fait sur l'échelle de la complémentarité et de l'accompagnement. Il est donc utile voire primordial de garder des relations de réciprocité, d'entraide, d'échange et de proximité avec ses partenaires ; **au niveau des bénéficiaires**, qui leur permettra non seulement de bénéficier de ces innovations sociales mais aussi de s'impliquer en donnant plus de sens à leur engagement.

## **REPENSER LE COMMERCE A L'ERE DE L'INNOVATION SOCIALE**

### **Introduction**

L'innovation sociale est un concept aux significations multiples mais ce n'est pas un terme nouveau : son origine peut être datée de la fin du 19<sup>ème</sup> siècle (Browne, 2016). Cependant, jusqu'aux années 2000 le concept était peu utilisé et malgré sa popularité actuelle, il reste largement méconnu (Ayob, Teasdale et Fagan, 2016). Les chercheurs québécois qui ont travaillé les premiers sur cette notion, considèrent l'innovation sociale comme une alternative aux problèmes économiques actuels (Rao-Nicholson, Vorley et Khan, 2017). Selon eux, l'innovation sociale est une nouvelle approche, pratique ou intervention, ou encore un nouveau produit mis au point pour améliorer une situation sociale jugée insatisfaisante, susceptible de se manifester dans tous les secteurs d'activité. Elle se définit dans l'action et le changement durable, elle vise à développer l'être humain, le territoire ou les organisations et elle peut prendre une forme tangible ou intangible (Klein & al., 2016). Plus récemment, d'autres recherches viennent alimenter le champ théorique du consommateur et du commerce. Pour Martinez l'innovation sociale est la principale source de changement et d'évolution des habitudes de consommation. Elle représente ainsi une nouvelle façon de satisfaire des besoins, mais des besoins liés au commerce traditionnel (nutrition, transport, santé, divertissement, etc.). Il définit l'innovation sociale comme un moyen unique de comprendre comment les acteurs de l'entreprise peuvent être autonomes pour favoriser le progrès social au service du commerce (Martinez, 2017). Et malgré l'intérêt croissant du sujet, il existe très peu de travaux qui mettent en lumière la manière dont les acteurs de l'innovation sociale interagissent entre eux. Après avoir défini les contours de l'entrepreneuriat et de l'entreprise sociale, nous présenterons la méthodologie qualitative choisie.

### **1. L'entrepreneuriat social : innover pour un commerce de qualité, utile et durable**

L'entrepreneuriat social désigne une approche innovante pour répondre à des besoins sociaux complexes. L'innovation lui serait donc, par définition intrinsèque et prendrait une forme particulière : celle de l'innovation sociale (Fayolle, 2015). La notion d'entreprise sociale (ou d'entrepreneur social), née aux États-Unis, a connu un essor important depuis le début des années 90 jusqu'en Europe (Defourny et Nyssens, 2010). Pour Dacin l'entrepreneur social est un entrepreneur traditionnel motivé par une finalité sociale (Dacin, Dacin et Matear,

2010). Il valorise l'engagement individuel et le leadership. Il est plus orienté vers des motivations de croissance et de développement commercial, sans toutefois nier sa contribution à l'innovation sociale et donc à l'utilité sociale (Richez-Battesti, 2016).

## **2. Méthodologie et méthodes d'une recherche qualitative auprès des entrepreneurs sociaux**

Les méthodes de recherche qualitatives ont aujourd'hui acquis une légitimité solide dans les sciences de gestion, quelque chose qui n'était pas si évident il y a quelques années (Garreau et Romelaer, 2019). L'étude qualitative est une méthode essentielle de l'étude exploratoire (Malhotra, 2014). Afin d'obtenir une meilleure compréhension du commerce en innovation sociale, nous avons choisi de mener une étude qualitative à travers des entretiens<sup>1</sup> semi-directifs auprès de 30 entrepreneurs sociaux. Nous avons fait ce choix principalement pour le caractère englobant et la richesse des données qualitatives, qui nous permettront de bénéficier de l'hétérogénéité des situations pour faire émerger des données inédites.

### *1.1 Choix et critères de sélection de l'échantillon :*

Les échantillons qualitatifs tendent à être choisis de façon raisonnée, agrégeant plusieurs critères hétérogènes et homogènes (Hinault, Osty et Servel, 2019).

D'un côté, les critères d'homogénéité correspondent à des critères qui simplifient la compréhension de notre objet d'étude (Miles et Huberman, 2017). Pour notre cas, ces critères rassemblent : le choix de la structure (les entreprises sociales) ; le choix des sujets interrogés (les entrepreneurs sociaux) ; le choix des projets (capacité à répondre à des besoins socialement identifiés comme la lutte contre l'isolement, l'insertion sociale et professionnelle, accès aux droits, services, santé, etc. ; impliquer plusieurs partenaires ; être reconnus et/ou soutenus par des institutions légales publiques et/ou privées) ; le choix du territoire (La région Pays de la Loire).

D'un autre côté, la constitution de critères hétérogènes a pour but de sélectionner des composantes caractérisant la richesse et la diversité de la population étudiée (Blanchet et Gotman, 2015). Dans notre cas, il s'agit de deux éléments : le choix de secteurs d'activité diversifiés (action sociale, éducation, formation, insertion, sports, culture, loisirs, développement local, etc.) ; le choix de la date de création (varie de 2010 à 2018).

### *1.2 Technique d'analyse retenue : l'analyse de contenu par thématique*

L'analyse de contenu se situe au cœur des analyses qualitatives (Gavard-Perret & al., 2018), parce qu'elle offre la possibilité de traiter de manière méthodique des informations

---

<sup>1</sup> Le guide d'entretien est disponible en **Annexe 1**

complexes. Pour une démarche exploratoire visant à appréhender les relations existantes entre une entreprise sociale et ses différentes parties prenantes en vue de développer un commerce spécifique à l'innovation sociale, nous avons choisi l'analyse de contenu par thématique. Cette dernière permet une prise de distance par rapport aux interprétations du chercheur, et une mise en forme des données collectées de façon concise (Giannelloni et Vernet, 2019).

## **2. L'entrepreneuriat social au service du commerce : une approche naissante**

L'étude menée a mis en lumière les spécificités d'un commerce en innovation sociale, que nous exposerons ci-après.

### *2.1 Rendre l'offre accessible : un défi à relever en innovation sociale*

Les entretiens réalisés<sup>2</sup> auprès des entrepreneurs sociaux font ressortir deux actions possibles pour rendre l'offre accessible : soit passer par un intermédiaire (souvent un partenaire) ou s'adresser directement aux bénéficiaires. Il est utile de préciser que ces deux situations peuvent être réalisées de façon simultanée ou séquentielle (l'une après l'autre).

- Situation 1 (passer par un intermédiaire) : environ (67%) des entreprises sociales de notre échantillon passent par un intermédiaire. Les raisons sont nombreuses : il se peut qu'elles ne disposent pas de ressources humaines compétentes pour valider ses bénéficiaires. Ce cas de figure est très présent dans le cas d'une structure d'action sociale et de santé : Il peut s'agir aussi de service cadré par l'État et donc les procédures d'accès au service se base sur un processus juridique.

- Situation 2 (contact direct) : pour (59%) des structures rencontrées, la prise de contact directe est privilégiée pour des raisons de praticité. Il peut s'agir aussi de rendre autonome le bénéficiaire en le laissant choisir son rôle et son activité.

### *2.2 L'implication : au centre du processus commercial*

L'analyse de contenu fait ressortir l'extrême attention des entrepreneurs sociaux à l'implication des bénéficiaires pour améliorer leur service et/ou être à l'écoute de nouveaux besoins pour s'adapter. Les mécanismes d'implication du bénéficiaire se subdivisent en deux points : (1) l'implication par l'évaluation et l'auto-évaluation ; (2) l'implication par l'écoute ou le conseil. Le premier point permet une évaluation et une auto-évaluation pour les deux parties (de façon parallèle). Ce cas de figure est appliqué lorsque le nombre de bénéficiaire est restreint. D'un côté, des entretiens individuels peuvent être réalisés pour évaluer les points d'amélioration de chaque partie (entreprise sociale et bénéficiaire) et les besoins exprimés par le bénéficiaire. D'un autre côté, des entretiens groupés peuvent se faire pour étudier les

---

<sup>2</sup> Les témoignages sont disponibles en **Annexe 2**

besoins et les propositions issus du collectif. Le second point accorde aux bénéficiaires le droit d'évaluer l'offre proposée et d'émettre un avis. Dans ce cas, l'implication peut passer par la participation des bénéficiaires aux réunions afin de favoriser le partage d'idées et de points de vue.

Il est utile de souligner que ces deux mécanismes peuvent être complémentaires, puisque chaque point apporte des informations utiles à l'autre et l'enrichit. A savoir les besoins de chaque partie (bénéficiaire/entreprise sociale) et les éventuels axes d'amélioration. L'objectif étant de consolider l'offre et d'instaurer une relation de confiance.

### *2.3 Stimuler le changement de comportement : un objectif central en innovation sociale*

Environ (40%) des entrepreneurs sociaux confirment que les changements constatés auprès des bénéficiaires, se traduisent par des changements de comportements, d'idées et de regard sur soi. Le changement de comportement se voit dans la capacité du bénéficiaire à s'adapter au fonctionnement de la structure et à s'investir davantage. Le changement d'idées se révèle dans la manière par laquelle les bénéficiaires abordent les différents problèmes sociaux. Les porteurs de projet ont aussi constaté des changements de regard sur soi comme par exemple, le fait d'être plus épanoui, plus confiant, etc.

### *2.4 Les partenariats en innovation sociale : une diversité en tout point*

L'analyse de contenu confirme la thèse avancée par certains auteurs en innovation sociale qui soulignent la multiplicité des rôles que peut avoir un partenaire (Levillain et al., 2016). Le terme « partenaire » a enregistré 166 occurrences pour 30 entretiens. La diversité des partenariats comme élément indispensable pour réussir son commerce a été constaté dans les retombées positives décrites par les entrepreneurs sociaux, et ce, sur plusieurs échelles :

- Sur l'échelle de l'accompagnement : qui peut se faire au niveau du lancement et/ou du développement du projet, en apportant par exemple un appui financier, technique, moral et administratif. L'appui financier a clairement été mis en avant par tous les porteurs de projet. L'appui technique a été révélé par (45 %) des porteurs (il peut s'agir d'un local / une salle/ un terrain/ des machines / des véhicules de transport, etc.). Dans certains cas, la mise à disposition des locaux, permet à l'entreprise sociale de réduire ses frais de gestion, de manière à offrir un service accessible aux bénéficiaires. Environ (10%) des entrepreneurs sociaux considèrent le soutien moral comme un élément fondamental. Car au-delà de la relation structurelle de partenariat, une relation humaine (et sur le long terme) peut être créée entre la structure et son partenaire. Enfin, l'accompagnement peut paraître aussi au niveau du soutien administratif. (10%) des entretiens font ressortir l'idée que le travail avec les partenaires peut réduire les contraintes administratives de la structure mais aussi de ses bénéficiaires.

- Sur l'échelle de la complémentarité : en apportant une cohérence aux actions. Par exemple, (45%) des entrepreneurs sociaux déclarent bénéficier d'un réseau de partenaire pour approfondir leur connaissance des acteurs locaux et profiter aussi de leur expertise (bénéficiaire de formation, de méthodologie de travail, etc.). Dans une perspective plus avancée, cette complémentarité peut mener à des projets communs. De même, et au niveau des bénéficiaires, (25%) des entreprises sociales soulignent le fait qu'un partenaire peut jouer un rôle de médiateur. D'un côté il peut orienter le bénéficiaire vers leur offre. D'un autre côté, il peut aider la structure à rentrer en contact avec ses bénéficiaires.

### *2.5 Collaborer plutôt que concurrencer : la conception du commerce en innovation sociale*

La concurrence est communément connue comme la rivalité existante entre plusieurs acteurs d'un même marché. Les entretiens confirment que les entrepreneurs sociaux sont très éloignés de l'esprit de concurrence. En effet, ils emploient rarement ce terme (15 occurrences pour 6 entretiens). Souvent ils considèrent qu'ils n'ont pas affaire à des concurrents, au sens où ils peuvent mettre en péril leur activité. Certains nient même l'existence d'esprits de concurrence. La relation entretenue avec les entreprises sociales du même domaine d'activité est souvent qualifiée de relation de proximité, d'entraide, de partenariat, etc. Cet aspect mérite d'être précisé car cette « non concurrence » permettrait au porteur de projet de percevoir les autres entreprises sociales comme des partenaires qui facilitent le commerce à travers : le développement de nouveaux projets, le transfert de compétences, le partage des tâches, la création de réseau, formel ou informel, etc. D'autres exemples ont été soulevés, notamment lorsque l'entreprise sociale devient un incubateur pour financer ses partenaires. Ainsi, ces différentes collaborations ou coopérations pourraient valoriser des innovations sociales, en créer de nouvelles, mais aussi permettre une diffusion et donc un commerce plus facile.

### **Conclusion**

L'analyse qualitative que nous avons réalisée a permis d'étudier de façon dynamique la vision du commerce en innovation sociale. Les résultats démontrent que le commerce de l'entreprise sociale est un processus complexe qui nécessite une mobilisation à deux niveaux : **au niveau des partenaires**, car il faut bien créer un réseau favorable au projet. La richesse et la diversité des partenariats est une force de conviction qui permettra d'élargir le réseau de la structure et de mieux interagir avec ses membres. Dans ce contexte, l'engagement des partenaires se fait sur l'échelle de la complémentarité et de l'accompagnement. Il est donc utile voire primordial de garder des relations de réciprocité, d'entraide, d'échange et de proximité avec ses partenaires ; **au niveau des bénéficiaires**, qui leur permettra non

seulement de bénéficier de ces innovations sociales mais aussi de s'impliquer en donnant plus de sens à leur engagement.

## **Bibliographie**

Ayob N. & al., (2016), How Social Innovation “Came to Be”: Tracing the Evolution of a Contested Concept, *Journal of Social Policy*, 45, 4, 635-653.

Blanchet A. et Gotman A. (2015), *l'entretien*, Mayenne, éditions Armand Colin,

Browne P-L. (2016), La montée en puissance de l'innovation sociale, *Quaderni*, 90, 55-66.

Cahill G. (2010), Primer on social innovation: a compendium of definitions developed by organizations around the world, *The philanthropist*, 23, 3, 259-272.

Cloutier J. (2003), qu'est-ce que l'innovation sociale ? *cahier du CRISES Collection Études théoriques*, ET0314.

Dacin P, Dacin M-T et Matear M. (2010), Social Entrepreneurship: Why we don't need a new theory and how we move forward from here, *The Academy of Management Perspectives*, 24, 3, 37-57.

Defourny J. et Nyssens M. (2010), Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences, *Journal of Social Entrepreneurship*, 1, 1, 32-53.

Gavard-Perret M-L. & al., (2018), *Méthodologie de la recherche en sciences de gestion, Réussir son mémoire ou sa thèse*, Montreuil, éditions Pearson.

Garreau L. et Romelaer P. (2019), *Méthodes de recherche qualitative innovantes*, Paris, éditions Economica.

Giannelloni J-L. et Vernet E. (2019), *Études de marché*, Paris, éditions Vuibert.

Fayolle A. (2015), Entrepreneuriat et social à la fois, *Entreprendre & Innover*, 4, 27, 40-50.

Hinault A-C., Osty F. et Servel L. (2019), *Enquêter dans les organisations, comprendre pour agir*, Rennes, Presses universitaires de Rennes.

Hjorth D. et Steyaert C. (2007), *Entrepreneurship as social change: A third new movements in entrepreneurship book*, Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

Klein J-L. & al., (2016), *La transformation sociale par l'innovation sociale*, Québec Presses de l'université du Québec.

Levillain K. et al., (2016), Innovation sociale et innovation radicale sont-elles contradictoires ? L'enjeu de formuler une mission sociale commune et générative, *Revue française de gestion*, 2, 255, 41-55.

Malhotra N. (2014), *Études marketing*, Montreuil, éditions Pearson.

Martinez F. et al., (2017), Perspectives on the role of business in social innovation, *Journal of Management Development*, 36, 5, 1-23.

Miles M-B. et Huberman A-M. (2017), *Analyse des données qualitatives*, Paris, éditions de boeck.

Mulgan G. (2006), the process of social innovation, *Innovation*, 102, 145-162.

Phills J. et Deiglmeier K. et Miller D-T (2008), Rediscovering Social Innovation, *Stanford Social Innovation Review*, 34 - 43.

Pol E. et Ville S. (2009), Social innovation: Buzz word or enduring term? *The Journal of Socio-Economics*, 38, 878–885.

Rao-Nicholson R. & al., (2017). Social innovation in emerging economies: A national systems of innovation based approach. *Technological Forecasting and Social Change*, 121, 228-237.

Richez-Battesti N. (2016), Diversification des modèles d'entreprises d'économie sociale et solidaire : quelle place pour l'entrepreneur ? *Revue de L'entrepreneuriat*, 15, 3, 129-142.

## Annexes

### Annexe 1 : guide d'entretien

Cet entretien s'inscrit dans le cadre d'une recherche que je réalise et qui porte sur la perception du commerce en innovation sociale. Je vais vous poser un certain nombre de questions auxquelles je voudrais que vous répondiez le plus spontanément possible. Il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse. N'hésitez pas à me donner le plus de détails possibles concernant vos expériences, vos perceptions et vos opinions. Tout est intéressant. Si cela est possible, je souhaiterais pouvoir enregistrer l'entretien pour pouvoir le retranscrire. Vos réponses resteront strictement anonymes et confidentielles.

Merci de votre participation.

<b>Thèmes</b>	<b>Questions</b>
<b>Introduction et profil du porteur</b>	<i>Décrivez votre parcours en quelques mots ? À quel besoin social répond votre projet ?</i>
<b>Mise en place et accessibilité de l'offre</b>	<i>Quelles sont les étapes à suivre pour avoir accès à votre offre ?</i>
<b>Rapport entreprise sociale /bénéficiaires</b>	<i>À qui est destinée votre offre ? Comment avez-vous impliqué vos bénéficiaires à la conception de votre projet et à son lancement ?</i>
<b>Rapport entreprises sociale /partenaires</b>	<i>Quels sont vos partenaires ? Que vous apportent-ils ? Qui sont, selon vous, les plus indispensables à votre projet ? Connaissez-vous d'autres structures qui exercent dans le même domaine que vous ? Comment êtes-vous arrivé(e) à les connaître ?</i>

## Annexe 2 : Retranscription d'entretiens

Parties	Quelques extraits d'entretien
<p>Rendre l'offre accessible : un défi à relever en innovation sociale</p>	<p>« Alors généralement si un parent arrive chez nous, on l'oriente directement vers la pédopsychiatrie, parce qu'on n'a pas un spécialiste avec nous qui peut diagnostiquer l'autisme, donc ils vont à la pédopsychiatrie, dès que le diagnostic au niveau de la pédopsychiatrie est confirmé, le parent revient chez nous, là nous proposons une prise en charge » (W.F).</p> <p>« Depuis quelques années, c'est directement les juges des mineurs qui placent les enfants chez nous. Et puis dès l'instant où il y a une réquisition du juge des mineurs, l'enfant peut intégrer notre structure » (V.E).</p> <p>« Si vous étiez une personne qui prend connaissance de notre offre, et qui a envie de venir, la première chose, c'est de participer aux activités, selon vos compétences, selon vos capacités, selon votre temps. » (S.D).</p>
<p>L'implication au centre du processus commercial</p>	<p>« Toutes les semaines on implique nos bénéficiaires : il y a des entretiens individuels chaque semaine, d'abord pour eux pour qu'ils s'autoévaluent et pour que nous, on les évalue selon leur réussite et leur point d'amélioration et on leur demande de quoi ils ont besoin. Et ça c'est les entretiens individuels, après il y a tous les 15 jours depuis cette année, il y a un temps de cohésion de groupe ou un temps de relecture de semaine, où ensemble on voit ce qui s'est passé et de quoi ils ont besoin, et ce qu'ils souhaitent comme amélioration » (A.P).</p>
<p>Stimuler le changement de comportement : un objectif central en innovation sociale</p>	<p>« Alors oui j'ai observé des changements de comportements, parce qu'au début les gens viennent sans connaître trop comment ça fonctionne, donc ils ont un certain comportement et puis après ils comprennent les interactions qu'il y a et du coup ils s'adaptent à ça » (E.I).</p> <p>« Ce qu'on a changé ce sont les mentalités des gamins qu'on est allés voir, et une ville où les gamins sont informés sur la déficience visuelle, elle est différente. Tout simplement parce que les gens pensent davantage à nous. Il n'y a que comme ça qu'on progresse. Si vous ne changez pas en France la mentalité des cadres, des passants. C'est souvent par leurs enfants que vous allez la changer » (G.A).</p> <p>« Nous avons remarqué un grand changement, il aurait fallu venir au mois de novembre 2016, quand on a accueilli les premiers qui vont sortir dans un mois,</p>

	<p><i>parce physiquement on ne les reconnaît pas! le visage fermé, pas souriant, la tête baissée, le regard fuyant, pas d'attention vestimentaire, même la propreté, hygiène, vêtement, le laisser-aller quoi ! et là ils arrivent le matin ils sont en chemise, veste de costume, ils ne les enlèvent pas, ils sont contents, ils sont fiers» (A.P).</i></p>
<p><i>Les partenariats en innovation sociale : une diversité en tout point</i></p>	<p><i>« Au niveau des partenaires, c'est par rapport à l'organisation de nos ateliers, le fait d'avoir des salles mises à disposition, parfois de gérer la communication des ateliers, pour certaines structures, c'est principalement communiquer dans leur propre réseau, je pense par exemple au fait de communiquer à l'ensemble des Angevins, des séniors angevins et la mise à disposition de locaux qui nous permettent de ne pas avoir ça à payer en supplément et de rendre encore accessible l'activité, justement par ce biais-là, de prêt de salle et de communication » (S.B).</i></p> <p><i>« Après il y a aussi un soutien moral, il y a une affinité qui se crée avec beaucoup, la relation humaine était très importante, c'est ce qui fait qu'on peut garder des partenaires importants » (A.C).</i></p> <p><i>« Nous on a trois axes de travail : la femme, la jeunesse, et l'enfance. C'est-à-dire qu'on travaille avec la direction de l'action sociale, avec la direction de l'enseignement, avec la direction de la culture, avec la direction de la jeunesse et des sports, et la direction de l'environnement. On travaille beaucoup avec eux, on a trois ou 4 directions au niveau de la région avec lesquelles on est en étroite collaboration. C'est à dire pour nous faciliter les accès aussi. Parce que pour pouvoir entrer dans la maison des jeunes ou un centre culturel ou les établissements scolaires et essayer de travailler avec les enfants, ce n'est pas facile, il faut l'autorisation de la direction » (E.G).</i></p> <p><i>« On a travaillé par exemple avec un autre partenaire pour obtenir une reconnaissance de la lourdeur du handicap pour que l'entreprise qui a embauché la personne puisse avoir une aide, une indemnisation, comme son handicap impacte son travail et ben du coup l'entreprise a une indemnisation, des aspects pratico-pratiques, administratifs » (A.A).</i></p> <p><i>« Nos partenaires nous apportent un réseau d'employeurs par exemple parce que à pôle-emploi, ils ont des professionnels qui ont un réseau employeur un peu plus élargi que le nôtre, ils peuvent nous donner des conseils sur des types de contrat qu'on pourrait mettre en place ou des aides qu'on pourrait solliciter ». (A.A).</i></p> <p><i>« Nos partenaires nous apportent une complémentarité d'action, la possibilité</i></p>

	<p><i>de mettre en place des projets sans s'user tous seul dans son coin avec une plus grande envergure et un plus grand impact » (R.C).</i></p> <p><i>« Nos partenaires nous apportent ce dont on a besoin, c'est des liens, ils nous permettent d'accueillir des personnes parce que c'est eux qui nous les aiguillent » (L.R).</i></p> <p><i>« Et donc on a décidé de relever le défi. On a décidé de se rapprocher de notre partenaire, afin d'avoir les coordonnées des enfants handicapés et pour avoir des adresses et des téléphones des familles des enfants malades et c'est comme ça qu'on a pu les contacter » (P.B).</i></p>
<p><i>Collaborer plutôt que concurrencer : la conception du commerce en innovation sociale</i></p>	<p><i>« On connaît des structures qui font à peu près la même chose que nous et après ce ne sont pas des concurrents agressifs » (S.S).</i></p> <p><i>« Moi je pars du principe qu'on est dans le milieu social, donc le mot concurrent, je le bannie complètement de mon vocabulaire. On est des collaborateurs, on est des partenaires mais on n'est jamais en concurrence. Si on est en concurrence, c'est qu'on n'a pas la même vision et qu'on n'a pas les mêmes valeurs. Si j'ai quitté mon travail, c'est pour justement sortir de cette logique affairiste, commerciale et tout ça. Donc je bannie vraiment la notion de concurrence dans ce domaine ! » (S.F).</i></p> <p><i>« On est proche et on échange avec eux, parce qu'on a un public commun » (F.C).</i></p> <p><i>« on travaille toujours ensemble, on s'entraide : celui qui n'a pas de vidéoprojecteur, il n'a pas de moyen de transport, on essaie de l'aider, parce que nous on a un bus, on un fourgon, et on s'aide. Et même nous quand on est sur le point de faire une activité, on les sollicite, ils viennent et ils nous aident, ils encadrent soit un séminaire ou une formation, donc on travaille en étroite collaboration ensemble » (E.G).</i></p> <p><i>« On est entrain justement de travailler avec les autres entreprises sociales, nous travaillons toujours en réseau, ce n'est pas des choses que nous avons officialisés, surtout maintenant nous sommes sur la création d'une fédération mais on travaille toujours en collaboration» (T.M).</i></p>