

**Zeitschrift:** Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales  
**Herausgeber:** Société d'Etudes Economiques et Sociales  
**Band:** 71 (2013)  
**Heft:** 1

**Artikel:** Une définition des entreprises sociales  
**Autor:** Dunand, Christophe  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-390936>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 25.04.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# UNE DÉFINITION DES ENTREPRISES SOCIALES

CHRISTOPHE DUNAND

*Haute école de gestion (HEG) de Genève et Réalise, Genève  
christophe.dunand@realise.ch*

> Malgré le manque d'éléments statistiques relatif aux entreprises sociales et solidaires en Suisse, leur réalité serait d'ampleur équivalente à celle de pays voisins. L'objet de cet article est une discussion sur les critères qui permettent d'apporter une définition.

Mots clés: EES, définitions, critères, après-GE.

Il nous a paru important de préciser la nature des entreprises dirigées par les entrepreneurs sociaux. Ici, les entreprises sociales sont comprises comme des entreprises de l'économie sociale et solidaire, et les entrepreneurs sociaux comme des dirigeants d'entreprises sociales. Les travaux de recherche sur les entreprises sociales, entendues ici comme les entreprises de l'économie sociale et solidaire, sont récents en Suisse. Les premières entreprises sociales ayant retenu l'attention, dès la fin des années nonante, appartenaient au champ de l'insertion par l'économique. Ce n'est qu'avec la création de la Chambre genevoise (apres-ge.ch), puis de la Chambre vaudoise (apres-vd.ch), de l'économie sociale et solidaire (ESS), que les nombreuses et parfois très anciennes entreprises sociales de tous les domaines économiques, redeviennent progressivement visibles. Les coopératives, dont certaines ont été créés au 19<sup>e</sup> siècle, représentent un groupe important d'acteurs économiques. Toutefois leurs spécificités ont été perdues de vue en Suisse depuis la seconde guerre mondiale.

Il manque d'études statistiques pour cerner l'importance des entreprises sociales, en termes notamment de nombre de salariés, de domaines d'activité économique et de volume d'affaires. Pour Genève la première étude du genre a permis de montrer que près de 10% des emplois sont dans des entreprises sociales (Apres-ge, 2010), soit une densité proche de la réalité française frontalière qui est documentée de manière précise (Insee 2003).

Pour cerner les contours de cette réalité cachée, mais significative, de l'économie suisse, se pose la question des critères. Les approches classiques de l'entrepreneuriat ne permettent pas de cerner des organisations (et donc des individus !) dont les finalités diffèrent de la maximisation du profit, tout en étant autonomes de l'Etat et distinctes des critères d'analyse des services publics.

En France le statut juridique est un critère central de distinction. Dans cette vision les coopératives, les mutuelles (statut inexistant en Suisse), les associations et les fondations font partie de fait de l'ESS. Au niveau européen, les chercheurs du réseau universitaire EMES (émergence des entreprises sociales), et notamment J. Defourny et M. Nyssens (2006), ont défini neuf critères pour cerner un «idéal type» de ces entreprises:

1. la production continue de biens et de services,
2. un degré élevé d'autonomie institutionnelle (vis-à-vis de l'Etat ou d'entreprises commerciales),
3. un niveau significatif de prise de risque économique sur le marché (par opposition à des organisations para publiques entièrement financées par l'Etat),
4. un niveau minimum d'emplois salariés (par opposition à des organisations formées uniquement de bénévoles),
5. un but d'intérêt collectif, ou d'un collectif, dont les besoins sont reconnus par la collectivité (des personnes en situation de handicap par exemple),
6. une initiative à l'origine d'un groupe de citoyens, par opposition à une entreprise créée par l'Etat, ou par une autre entreprise,
7. un processus de décision qui n'est pas basé sur la propriété du capital, mais basé sur le principe une personne une voix au sein des coopératives et des entreprises associatives,
8. un management participatif, impliquant au maximum les parties prenantes,
9. une distribution limitée des profits, en partie réinvestis dans l'organisation, dans une logique qui n'est pas celle de la maximisation centrale dans une entreprise capitaliste.

Une approche par les statuts juridiques a l'avantage de la simplicité. Toutefois, elle englobe de nombreuses organisations qui, quel que soit leur statut, ne sont pas sociales et solidaires. En effet un but non lucratif ou un but lucratif limité ne signifient pas que l'entreprise poursuive un but d'intérêt collectif, au centre de la définition des entreprises sociales.

Les critères EMES, fruit d'un processus de concertation large, ont le mérite de la légitimité académique et d'une reconnaissance croissante au niveau européen. Très ancrés à l'origine dans le champ social et influencés par une forte tradition coopérative et mutualiste, ils restent assez éloignés des représentations des acteurs des premiers réseaux d'entreprise sociales suisses, bien que certains critères soient repris par l'ASSOF<sup>1</sup>.

Dans le processus de développement de la Chambre genevoise de l'ESS les priorités n'ont pas été les enjeux académiques ou la reconnaissance internationale, mais une approche qui corresponde aux pratiques de terrain et surtout aux valeurs défendues et incarnées dans des processus de management des entreprises membres. Ainsi, un groupe de membres a élaboré un projet de charte des valeurs (Après-ge, 2005) qui a ensuite été validé démocratiquement par l'assemblée générale. La Chambre vaudoise de l'ESS a adopté cette même charte et elle pourrait devenir la charte de l'ESS romande, puis un jour national, devenir la référence. Ces sept valeurs sont:

1. Bien-être social, *être plutôt qu'avoir*
2. Citoyenneté et démocratie participative, *chacun a une voix qui compte*
3. Ecologie, *produire pour vivre et non vivre pour produire*
4. Autonomie, *autonomes mais pas individualistes*
5. Solidarité, *1 + 1 > 2*

<sup>1</sup> Arbeitgemeinschaft Schweizer Sozialfirmen, réseau récent d'entreprises sociales d'insertion, pour le moment uniquement en suisse allemande.

6. Diversité, *riches de nos différences*

7. Cohérence, *dire ce qu'on fait et faire ce qu'on dit*

A partir de ces valeurs, dans un second temps, la Chambre genevoise de l'ESS a précisé un ensemble de critères opérationnels. Il s'agissait notamment de pouvoir analyser les candidatures des entreprises voulant devenir membres. Suite à un important travail de consultation des membres, une liste très complète de critères a été adoptée (Pellet, 2012 p. 16). Pour ne citer que quelques exemples, le principe de non lucrativité ou de lucrativité limitée, qui découle de la valeur de bien-être social, est abordé à travers des critères tels que les écarts salariaux, le taux de rémunération du capital, l'affectation des bénéfices ou la possibilité offerte aux employés de SA de devenir actionnaires. Certains critères sont définis comme éliminatoires:

1. La transparence, notamment sur les finances, ou l'attestation par une fiduciaire que les critères ESS sont respectés;
2. L'intérêt collectif
3. L'autonomie
4. La lucrativité limitée

Pour d'autres critères, notamment la limitation des impacts écologiques et sociaux tout au long de la chaîne de valeur et le management participatif, les organisations candidates s'engagent à s'améliorer progressivement.

La majorité des membres d'Après-ge et Après-vd respecte les critères d'Emes. C'est l'approche générale qui diffère et les critères écologiques absents de l'approche d'Emes.

L'approche de la Chambre genevoise et de la Chambre vaudoise est basée sur la mise en œuvre de valeurs dans des pratiques concrètes (nature des biens et services produits, processus de production, système de management, etc.) plus large que celle des critères d'Emes. Elle s'appuie ainsi sur le principe de cohérence. Un engagement sur des valeurs formalisées implique que tous les processus de management doivent, à terme, respecter ces valeurs. Dans un pragmatisme assez helvétique, elle prend aussi pour acquis qu'aucune organisation n'est sans défaut. Chacune s'engage, en signant la charte, à améliorer ses pratiques (principe de progrès et d'amélioration continue), pour qu'elle se rapproche progressivement des valeurs. Cette approche donne une place clef aux questions écologiques (qui n'entrent pas dans les critères d'Emes) et permet l'inclusion de sociétés de capitaux. En effet, une SA peut très bien être à but lucratif limité et avoir un engagement social et écologique supérieur à une coopérative ou une entreprise associative. Comme le rappellent Baranzini et Swaton, les exemples français de coopératives qui ont choisi la rentabilité maximale au détriment de leurs valeurs historiques montrent qu'une entreprise peut naître dans l'ESS pour évoluer vers une logique commerciale classique (Baranzini et Swaton, 2012).

En positionnant résolument les valeurs de l'ESS dans une perspective de développement durable (ou soutenable), les chambres genevoise et vaudoise de l'ESS ancrent leurs entreprises membres comme acteurs économiques clefs pour l'économie de demain. Cette approche se distingue de celle qui a prévalu en France, inscrite dans l'histoire de l'économie sociale coopérative et mutuelle (Gueslin 1998, Ferraton 2007).

Alors que le processus de fédération des entreprises sociales suisses ne fait que commencer, cette approche pragmatique et cet engagement de progrès sont reconnus par les réseaux européens comme particulièrement pertinents. Il existe dans notre pays un nombre important de PME dont les pratiques de management, comme les biens et les services produits, respectent les valeurs de l'économie sociale et solidaire, parfois sans le savoir. Ancrées dans un territoire, engagées sur le long terme, elles ont souvent un statut de SA par défaut. Ce statut juridique reste le plus simple pour créer une entreprise. La Suisse n'a en effet pas encore initié le débat pour créer un statut juridique adapté aux entreprises sociales, comme la France l'a fait avec la Société Coopérative d'Intérêt Collectif et la Belgique avec la Société à Finalité Sociale.

De manière plus générale, il est possible de résumer en disant que les entreprises sociales, constitutives de l'économie sociale et solidaire, sont ancrées dans l'économie locale et se distinguent des entreprises dirigées dans une recherche de profit maximum à court terme par leurs valeurs, leurs finalités et leur mode de gestion. Certaines entreprises, comme les Jardins de Cocagne à Genève, une coopérative active dans l'agriculture de proximité, sont proches de l'idéal type et respectent quasiment tous les critères écologiques, sociaux et économiques qui découlent de la Charte. D'autres sont plus fortes sur les aspects sociaux, et plus faibles sur les questions environnementales, ou le contraire. Mais elles s'engagent à s'améliorer à l'avenir.

#### RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Baranzini R., Swaton S., 2012, Economie sociale et solidaire, pratique et perspective théorique, Revue Economique et Sociale, vol 70, mars, pp. 9-11

Pellet, T., 2012, L'économie sociale et solidaire, un secteur émergent, in Revue Economique et Sociale, Dossier sur l'économie sociale et solidaire, Baranzini R. et Swaton S., vol 70, mars, pp 13-22

Chambre de l'ESS, Apres-Ge, 2010, Etude statistique, Photographie de l'économie sociale et solidaire à Genève, Genève, 33p.

*Insee Rhône - Alpes*, 2003, *L'économie sociale et solidaire, associations, mutuelles et coopératives en Rhône - Alpes*, no 146, 39p.

Defourny J., Nyssens M., 2006, Defining social enterprise, in «Social Enterprise at the crossroads of Market, Public Policies and Civil Society», Nyssens M. ed, London and New York, Routledge

Chambre de l'ESS, Apres-Ge, 2005, Charte de l'économie sociale et solidaire de la région genevoise, 4p.

Ferraton, C., 2007, Associations et coopératives: une autre histoire économique, Ramonville Saint-Agne: Éditions Erès,

Gueslin, A., 1998, L'invention de l'économie sociale, Paris: Economica.