

Hebdo » [Cadrages](#)

Social et solidaire, mais avant tout économique

Mis en ligne le 29.07.2015 à 13:42



SYLVAIN AGASSI Le directeur général et propriétaire de Sylvain & CO réalise un chiffre d'affaires de 45 millions de francs et emploie près de 200 personnes.

© Jean-Bernard Sieber / ARC

Philippe Le Bé

Reportage. Les entreprises et associations fidèles aux valeurs de l'économie sociale et solidaire qui perdurent sont solidement ancrées dans le monde de l'économie et cherchent à être rentables. «L'Hebdo» brosse le portrait de trois d'entre elles.

Eric Dubouloz, codirecteur de la société genevoise Ecoservices, a le physique solidement ancré d'un arbitre de rugby et de chef de course du Club alpin suisse. Deux activités, le ballon ovale et la montagne, qu'il exerce notamment à ses heures. Et ses heures, précisément, il ne les passe pas au boulot à longueur de semaine, car il travaille à 80%. Cette occupation à temps partiel est une règle d'entreprise depuis 2000. Elle est valable pour l'ensemble des 28 collaborateurs de la firme (24 à Genève et 4 dans une société sœur à La Conversion, près de Lausanne). «Travailler pour vivre, c'est normal. Vivre pour travailler, j'ai un doute», confie cet homme sage, aussi passionné par son métier qu'il en est détaché. Fondateur avec Pietro Godenzi d'un vaste bureau d'ingénieurs notamment actif dans la sécurité au travail et la gestion des déchets sur les chantiers et auquel s'est jointe comme troisième associée Carole Zraggen Linser, il est membre de la Chambre de l'économie sociale et solidaire genevoise (ESS). Mais il n'en fait pas tout un cirque. «On fait de l'économie sociale et solidaire comme M. Jourdain fait de la prose.» Alors quoi, tout le monde ferait de l'ESS sans le savoir? Tant s'en faut.

L'ESS est une économie fondée sur des critères éthiques, sociaux et écologiques ainsi que sur le principe de la lucrativité limitée. Les entreprises et

A lire également dans "Cadrages"

Ces étrangers qui nous accueillent en Suisse

Ces étrangers qui nous accueillent en Suisse: du Kosovo au Chalet suisse

Ces étrangers qui nous accueillent en Suisse: le prince indien du Valais

Ces étrangers qui nous accueillent en Suisse: la Suisse comme deuxième patrie

Ces étrangers qui nous accueillent en Suisse: le cinéphile qui se rêvait explorateur

Ces étrangers qui nous accueillent en Suisse: le trader devenu glacier

Ces étrangers qui nous accueillent en Suisse: les meilleures empanadas de Lausanne

Ces étrangers qui nous accueillent en Suisse: Mauro Botazzi, l'Italie au cœur

organisations concernées «intègrent ces valeurs tout au long de la chaîne de production, de distribution, d'échange et de communication». Voilà pour la théorie mise en relief par les chambres genevoise et vaudoise de l'ESS qui rassemblent quelque 370 membres. Pour vérifier ce qu'il en est au quotidien, L'Hebdo a visité une entreprise de services (Ecoservices à Genève), une autre agricole (Sylvain & CO à Essert-sous-Champvent, VD) et une association (La Barje, à Genève). Aucune de ces entités ne respecte à la lettre l'ensemble des critères de l'ESS (lire l'encadré ci-contre). Mais toutes visent un objectif allant dans ce sens. Plus qu'un cahier des charges contraignant, elles développent un certain état d'esprit différent de celui qui prévaut dans maintes sociétés classiques.

La durabilité économique

Pérennité. C'est le mot-clé de toutes les entreprises et celles de l'ESS n'échappent pas à la règle. Sylvain & CO, qui produit et commercialise des fruits et légumes, notamment des salades, à Essert-sous-Champvent dans le district du Jura-Nord vaudois, existe depuis cinq générations. Avec un chiffre d'affaires de 45 millions de francs, l'entreprise familiale emploie une quinzaine de collaborateurs pour la production de ses légumes et 160 dans son usine qui les conditionne avant de les expédier aux distributeurs dont Coop, Manor et Aligro. Quelque 40% des produits livrés, en production propre ou achetés à des tiers, sont issus de culture biologique. «Nous vivons dans la réalité économique du marché en y intégrant les valeurs qui nous sont chères. Nous faisons au mieux», commente Sylvain Agassis, directeur général et propriétaire de la société.

Ses valeurs? Elles se déclinent notamment par un écart de salaires relativement limité, d'un à quatre entre le plus et le moins élevé, une rémunération mensuelle globalement supérieure à 3500 francs, un treizième mois (inexistant dans la branche) et un partage collectif de 20% du bénéfice annuel. «Nous sommes raisonnablement rentables», souligne la jeune directrice financière, Virginie Marques-Schlaepfer, qui insiste sur le réinvestissement des 80% restants du bénéfice dans la consolidation et l'agrandissement de l'entreprise.

Un écart salarial de seulement 1 à 2,5, c'est aussi la pratique en cours chez Ecoservices à Genève où le salaire moyen mensuel des ingénieurs atteint 5500 francs (pour un emploi à 80%) et celui des codirecteurs 8400 francs. «Quand, il y a quinze ans, nous avons commencé à travailler à temps partiel, tout le monde riait sous cape, se souvient Eric Dubouloz. Maintenant que nous sommes devenus l'un des plus gros bureaux d'ingénieurs de la place, il y en a moins qui rigolent!» Par ailleurs, le codirecteur d'Ecoservices a choisi de travailler avec la Banque alternative suisse parce que cette dernière lui offrait «les opportunités financières les plus intéressantes». Pragmatisme avant tout.

Comme les entreprises, les associations de l'ESS doivent impérativement se révéler rentables. C'est le cas de La Barje (un bar pour et par les jeunes) qui a imaginé à Genève des buvettes estivales à la promenade des Lavandières (en 2005) puis à la Perle du Lac (en 2009) et enfin un café à la place des Volontaires (en 2011). Une trentaine de jeunes par année y suivent principalement des stages d'insertion ou de formation professionnelle en exerçant notamment des petits jobs de barman. L'exploitation de ces buvettes assure le financement de 80% du fonctionnement et des nombreux projets de l'association. Ces derniers vont du sport et loisirs à la prévention-médiation-sécurité pour prévenir la consommation de drogues et d'alcool, en passant par l'offre culturelle (118 animations musicales en 2014).

A deux doigts de la cessation de paiement en 2014, à la suite de travaux mal finis, d'erreurs de casting et d'une météo exécrable, La Barje s'est séparée de trois responsables. Elle doit son salut au soutien de fondations privées qui lui

Ces étrangers qui nous accueillent en Suisse: une passion pour l'art suisse

Ces étrangers qui nous accueillent en Suisse: au croisement des nationalités

ont octroyé sans sourciller les 220 000 francs dont elle avait besoin. Son enthousiaste et flegmatique président, Paul Oberson, jongle avec le fait d'être «pleinement dépendant de la logique économique» de son organisation tout en acceptant «le risque inhérent à la fragilité de la nature humaine».

La durabilité sociale

Faute de durabilité économique, la durabilité sociale qui lui est étroitement liée serait vaine. Sans activité rentable dans ses buvettes, La Barje, qui bénéficie en partie seulement de subventions pour ses projets, ne permettrait pas tous les ans à plusieurs jeunes de reprendre confiance en eux et de trouver leur place dans le monde du travail. Au sein des entreprises de l'ESS, si la communication interne et la transparence semblent une priorité, la prise de décision demeure l'apanage de la direction. On est bien loin de l'autogestion. Chez Sylvain & CO comme chez Ecoservices, un comité ou conseil stratégique rassemble une poignée de cadres qui forgent les décisions finalement prises au sommet.

Un «esprit de famille» assez éloigné d'un paternalisme désuet règne cependant au sein de l'entreprise agricole qui attache une grande importance à la formation. Des cours gratuits de français vont prochainement y être donnés aux collaborateurs, en majorité du Portugal et des Balkans, pour les aider à mieux s'intégrer en Suisse romande. Un enseignement sur les pratiques de l'agriculture biodynamique est aussi dispensé par la fondation Ecojardinage située sur le domaine et ouverte au public. C'est par ailleurs un «surinvestissement» dans la formation des collaborateurs en 2009 qui a permis à Ecoservices de passer une année de crise et de sous-emploi dans les meilleures conditions.

La durabilité environnementale

Le respect de l'environnement, donc de soi-même, fait naturellement partie des piliers de l'ESS. Année après année, la société Sylvain & CO s'efforce d'augmenter la part de produits biologiques. Cette évolution se fait sans précipitation, de manière organique. «Nous n'allons pas licencier des collaborateurs pour produire tout de suite 100% de bio qui nous coûte plus cher», souligne Sylvain Agassis. Un partenariat avec la start-up Combagroup qui fait pousser des salades en aéroponie (lire L'Hebdo du 7 mai 2015, en page 86) permettra d'augmenter la part de la production propre (dans tous les sens du terme) de la société.

C'est aussi en cohérence avec sa mission que l'association La Barje ne collabore qu'avec des brasseurs locaux comme Calvinus ou la Brasserie des Murailles, n'utilise que des verres biodégradables ainsi que des toilettes sèches qui lui coûtent quelque 20 000 francs par année.

Finalement, entreprises et associations de l'ESS ne font rien d'étrange ni d'exceptionnel. Elles mettent seulement en pratique ce qui, d'ici à quelques années, sera considéré comme une normalité de bon sens.

Les valeurs de l'ESS

Axées sur le respect tant des personnes que de l'environnement, les mesures propres à l'économie sociale et solidaire pourraient bien devenir la norme de demain.

Bien-être social, citoyenneté et démocratie participative, écologie, autonomie financière, solidarité, diversité et cohérence: ce sont les sept qualités capitales de l'économie sociale et solidaire (ESS). En mars dernier, la Chambre genevoise de l'ESS a réalisé une étude statistique qui a ausculté 208 entreprises et organisations dont le volume financier atteint quelque

400 millions de francs dans le canton de Genève. Cette étude, la première du genre, révèle notamment que les salaires les plus hauts se situent en moyenne à 8629 francs par mois. L'écart salarial moyen s'inscrit à 1,7. Près de 70% des entreprises et organisations ont mis en place un dispositif pour associer les salariés aux prises de décision. Les femmes représentent 56% du personnel salarié et surtout près de la moitié des membres des décisions exécutives et des organes stratégiques.

Plus de 90% des acteurs de l'ESS offrent la possibilité à leurs employés de travailler à temps partiel ou avec des horaires flexibles. Plus de 80% délivrent des prestations sociales supérieures au minimum légal. L'apprentissage et la formation professionnelle ont la cote: entreprises et associations recrutent trois fois plus d'apprentis que les autres secteurs de l'économie. Par ailleurs, les neuf dixièmes ont adopté des mesures qui réduisent leur impact sur l'environnement dans au moins deux des domaines suivants: la consommation d'énergie, l'utilisation des ressources naturelles, les émissions de CO₂, la mobilité douce et la gestion des déchets. Enfin, un tiers seulement des membres de l'ESS touchent des subventions. Ils sont un peu moins de la moitié à ne recevoir aucun financement public, ni subvention ni contrat de prestation.

Tout acteur d'une chambre de l'ESS, qu'il soit un individu, une association, fondation, coopérative, SA ou Sàrl, doit respecter sa charte des valeurs. L'autorégulation par les membres constitue la principale source de contrôle.

Hebdo » [Cadrages](#)

Pour commenter les articles de L'Hebdo et des blogs, vous devez être connecté. [Créez un compte](#) ou [identifiez-vous](#).