

L'entreprise qui se Réalise

J'ai toujours refusé de considérer les problèmes sociaux et écologiques comme une fatalité. Aujourd'hui je suis également convaincu que dissocier les questions économiques, sociales et écologiques ne peut nous conduire sur la voie d'un développement durable.

Un but social, une entreprise à part entière

Dans les années nonante, la crise des finances publiques avait remis en cause les organisations à but non lucratif dont la gestion était contestée. Face à ces critiques, j'ai voulu prouver qu'une entreprise sociale peut être aussi efficiente et efficace qu'une PME commerciale, et certainement bien plus qu'un service public.

J'ai toujours proposé à la critique le management et le travail de Réalise pour les améliorer, et recherché des méthodes de gestion performantes. A travers mon mandat d'enseignement à l'Iheid j'ai modélisé l'expérience de Réalise, pour la confronter aux théories managériales, comme au questionnement, souvent riche, des étudiants. Ainsi, Réalise a mis en place une organisation certifiée Iso 9001, ou encore opté pour une hiérarchie limitée associée à une importante autonomie des collaborateurs, qui facilite et accélère les processus de décision. Citons encore le benchmarking sur les plans suisse et international, pour accéder aux meilleures pratiques de management pour une entreprise sociale.

Etre cohérent avec ces valeurs de développement durable induit certes quelques coûts supplémentaires, tels que produits biologiques, électricité verte, ou encore véhicules équipés de filtres à particules. Mais cela génère des bénéfices directs et indirects bien supérieurs pour l'entreprise, ses salariés, ses clients et partenaires.

Réalise est ainsi devenue une des plus importantes structures d'insertion de Suisse, réputée tant pour son travail de lutte contre l'exclusion, que pour sa culture d'entreprise et son management. De plus en plus de professionnels qualifiés, issus de l'économie traditionnelle, souhaitent donner un sens à leur travail en rejoignant une telle entreprise.

Plus globalement, à Genève, l'entrepreneuriat social et l'économie sociale et solidaire, s'imposent actuellement comme un troisième secteur économique reconnu, aux côtés de l'Etat et des entreprises à but commercial. La Chambre de l'économie sociale et solidaire regroupe ainsi plus de 200 coopératives et entreprises sociales.

Allier une gestion efficace à des buts sociaux, tout en limitant les impacts écologiques, se révèle non seulement possible mais passionnant! ■



Christophe Dunand
 Directeur de Réalise (www.realise.ch)
 Chargé d'enseignement à l'Iheid
 Président de la Chambre Genevoise
 de l'Economie Sociale et Solidaire
 (www.apres-ge.ch)

Vers une gestion «durable»

Réalise démontre également qu'une PME peut limiter considérablement les impacts sociaux et écologiques de son activité sans perdre son efficacité économique. Une entreprise qui affirme et met en œuvre des valeurs sociétales fortes, fidélise et motive ses collaborateurs. Elle évite ainsi les coûts élevés du turn-over et de l'absentéisme, et renforce sa productivité.

Profil:

Réalise est une entreprise d'insertion sans but lucratif, dont le personnel de production est composé de personnes sans emploi, engagées pour un stage à durée limitée. L'objectif du stage est de développer leurs compétences pour leur permettre d'accéder à un emploi. La moitié du budget est autofinancé par le chiffre d'affaires, l'autre moitié par des subventions qui rémunèrent le travail d'encadrement et de formation des stagiaires. Réalise en 2008, c'est 130 collaborateurs, dont 100 personnes en insertion, et un budget de 5 millions de francs. Elle propose des services de jardinage, mailing, recyclage et revente informatique, blanchisserie, transports, conciergerie et nettoyage