

LRD

# La participation, cœur et moteur du succès de la coopérative Equilibre

**36** Née en 2005, constructrice, en 2010, de l'« immeuble le plus écologique de Genève », à Cressy, puis d'autres bâtiments rue Soubeyran, à Genève, et aux Vergers, à Meyrin, la coopérative Equilibre est devenue un acteur significatif du renouveau urbain genevois et un phare pour des familles en quête, plus que d'un simple logement, d'un lieu où s'épanouir au contact d'autres habitants. Coup de projecteur sur cette coopérative qui séduit de plus en plus, sans doute avant tout parce qu'elle fait de l'implication de ses membres la clef de voûte de toute son action.

Année 2017. L'Etat de Genève met au concours onze droits de superficie pour les coopératives. Associée à d'autres coopératives d'habitants participatives, Equilibre postule pour trois droits de superficie et arrive en tête... dans les trois cas. Début 2018, la commune de Plan-les-Ouates lance un appel d'offres aux coopératives d'habitants participatives pour un nouveau droit de superficie. Quatre coopératives débutantes demandent à Equilibre de s'associer avec elles parce qu'elles voient en elle une source d'inspiration et un modèle.

Equilibre, c'est la coopérative de logement qui monte et qui compte de plus en plus à Genève. Reste à comprendre pourquoi. Benoît Molineaux est membre fondateur d'Equilibre et l'une de ses figures charismatiques. Son premier président de 2005 à 2011, il est l'un des heureux habitants de son premier immeuble, à Cressy, et, depuis quatre ans, son secrétaire général et l'un de ses sept employés. Depuis une dizaine d'années, son histoire et celle d'Equilibre se confondent largement.

Au début des années 2000, la commune de Lancy, où il habite, souhaite réaliser un projet exemplaire en partant de la participation citoyenne. Alors directeur de l'association Terragir, à Meyrin, qui sensibilise aux économies d'énergie, cet homme aux convictions communicatives sent qu'un fort potentiel d'exemplarité gît dans les coopératives d'habitants participatives.

## Valeurs fortes

A cette époque, 2004, la coopérative la Codha inaugure ses premiers immeubles neufs : 27 appartements dans deux édifices en vis-à-vis, chemin des Ouches, à Genève. Puis dix logements dans un immeuble aux Voirets, à Plan-les-Ouates, en 2006. Les Ouches est labélisé Minergie : ses besoins en énergie sont faibles et satisfaits avec des énergies renouvelables. Les Voirets est le premier immeuble Minergie-Eco construit à Genève, c'est-à-dire avec des matériaux écologiques à faible énergie grise. Truffés d'espaces communs, ces deux bâtiments d'utilité publique sont en outre très abordables.

Mais malgré ces deux précédents convaincants, plutôt que de devenir membre de la Codha, Benoît Molineaux préfère créer, avec quatre autres foyers, une nouvelle coopérative, la bien nommée Equilibre. Cette nouvelle entité, pensent-ils, leur offrira un puissant levier pour exprimer leur philosophie de vie et façonner leur premier immeuble au plus près de leurs vœux. Dans un monde de plus en plus exsangue, ces pionniers visent un équilibre entre liberté individuelle et besoins collectifs, entre consommation et durabilité. En fait, Equilibre est la rampe de lancement d'une formidable aventure, dont ils ne soupçonnent pas encore l'ampleur.

L'acte de naissance d'Equilibre, ce n'est ni son inscription au registre du commerce en 2006, ni l'inauguration de son premier bâtiment en 2011, souligne Benoît Molineaux, mais la finalisation de sa charte, en mai 2005. Ce texte inscrit dans le marbre ses hautes exigences écologiques et humaines – simplicité, liens entre personnes diverses, intégration harmonieuse dans le quartier et la société, émergence d'une économie sociale et solidaire – et son credo sur la participation, socle de son action : « Si les coopérateurs s'impliquent, tout devient possible », résume Benoît Molineaux.

Equilibre renonce cependant au terrain que Lancy lui attribue, car au moment même où la Codha démontre le contraire, le promoteur que cette commune lui impose juge Minergie trop exigeant et trop cher, et ne veut pas entendre parler de participation des habitants. Voulant démarrer du meilleur pied possible, Equilibre préfère donc chercher un autre terrain. Cette décision est un des actes fondateurs qui alignent le collectif sur ses valeurs les plus fortes : « C'est le moment où j'ai vraiment commencé à y croire, où j'ai réalisé à quel point notre projet allait au-delà de la construction d'un immeuble de logements », se rappelle Benoît Molineaux.

## 400 coopérateurs, six nouveaux projets

Une opportunité de rebondir se présente d'ailleurs très vite, en 2007, à Cressy, sur la commune de Confignon. Un droit de superficie est attribué à Equilibre en même temps que deux autres droits de superficie contigus sont confiés à des promoteurs privés, la Société coopérative pour l'habitat social associée au Comptoir immobilier et Cooplog associée à la Société privée de gérance.

L'Etat demande à Equilibre de coopérer avec ces deux bâtisseurs au motif qu'elle n'a pas d'expérience et pour faire des économies d'échelle. La Société coopérative pour l'habitat social, aujourd'hui impliquée dans l'éco-quartier des communaux d'Ambilly, à Thônex, est prête à faire l'expérience de construire



© Simone Kaspar de Port | Equilibre

un bâtiment écologique avec Equilibre. En revanche, la Société privée de gérance préfère partir en solo.

Première étape participative, Equilibre fait l'effort de détailler son projet avec ses futurs habitants. Ce qui donne son identité à son immeuble et, du coup, à celui de la Société coopérative pour l'habitat social. La construction a lieu en 2010 et tout se déroule pour le mieux. Sauf que, lorsque vient le moment d'emménager, en 2011, la coopérative a grandi : elle compte une vingtaine de foyers membres. Or, le bâtiment n'abrite que treize appartements.

Il faut donc sélectionner les familles qui pourront s'installer et construire un nouveau bâtiment pour loger les autres. Mais l'expérience étant un succès, tout le monde est partant. Et comme les vertus écologiques du premier immeuble attirent force louanges – il est Minergie-P-Eco, à très faible énergie grise, très économe en eau, doté de toilettes sèches et d'un système de phyto-épuration et, du coup, quasiment sans rejet d'eau mis à l'égout, une première en Suisse pour un bâtiment locatif –, les adhésions à Equilibre prennent un coup d'accélérateur.

En 2012, la coopérative se voit accorder deux nouveaux droits de superficie, l'un au

7, rue Soubeyran, à Genève, où les habitants emménageront fin 2016, l'autre aux Vergers, à Meyrin, où les occupants s'installeront début 2018. Aujourd'hui, Equilibre et ses 400 coopérateurs sont impliqués dans six nouveaux projets d'habitat dans le canton de Genève. Mais foin du quantitatif : Equilibre est surtout devenue infiniment plus qu'une simple coopérative de logement.

### Facteurs de succès

Son parcours, ses réalisations pionnières, son exigence, ses apports à la dynamique du logement et de l'aménagement du territoire genevoise, sa vision et sa cohérence font d'elle l'une des étoiles les plus brillantes au firmament des coopératives d'habitants participatives du canton. Il apparaît dès lors très pertinent de passer en revue les facteurs qui concourent à expliquer cette réussite exemplaire.

#### FACTEUR DE SUCCÈS N°1 :

**100 % de « réparateurs » dans le noyau de départ**

Pourquoi un groupe réussit-il ou échoue-t-il à réaliser ses objectifs ambitieux ? « Souvent, répond Benoît Molineaux, une ou deux

personnes dysfonctionnelles suffisent à le mettre en grave difficulté : s'il n'est pas solide sur ses valeurs, il se disloque. Notre chance a été d'avoir un noyau de départ qui n'incluait que des réparateurs. »

#### FACTEUR N°2 :

##### **Une belle complémentarité**

« Nous avons aussi eu la chance de former à l'origine un groupe très complémentaire, avec des personnes aux penchants techniques et d'autres à la fibre plus sociale, et un bon équilibre hommes-femmes », poursuit Benoît Molineaux. Ces compétences et ces complémentarités se sont confortées les unes les autres.

#### FACTEUR N°3 :

##### **Une forte identité inscrite dans une charte**

« Notre volonté de proposer un projet phare nous a conduits à rédiger une charte aux idéaux très élevés, continue-t-il, qui a forgé notre identité et créé le liant entre nous : à partir de là, quiconque voulait nous rejoindre pouvait et devait savoir s'il adhérerait ou non à nos valeurs. » En 2018, cet élément constitutif majeur est plus fondamental et fondateur que jamais.

**FACTEUR N°4 :*****L'entraide et le professionnalisme***

Trois coopératives d'habitants participatives aident Equilibre à venir au monde : la Codha, Ciguë, coopérative de logement d'étudiants, et Inti. Alors que les promoteurs lui disent « Laissez-nous faire ! », « Vous n'y arriverez jamais ! », « Minergie ? C'est extrême. Vous êtes fous ! », la Codha encourage Equilibre, juge son projet génial, l'exhorte à ne pas écouter ces briseurs de rêves et lui fournit charte, statuts, règlements, etc., témoignant d'un authentique esprit coopératif.

La leçon d'Inti est tout aussi fondatrice : cette autre coopérative de familles a également fait construire un immeuble – de 19 logements – à Cressy. « Si elle avait réussi, alors nous aussi pouvions réussir », lâche Benoît Molineaux. Cependant, « Inti a beaucoup souffert pendant sept longues années passées à concrétiser son immeuble.

Pionnière genevoise de l'habitat participatif, Inti rencontre de multiples obstacles qui requièrent de ses membres beaucoup de force et d'énergie. Et malgré la participation active d'un comité et de commissions de futurs habitants, les principaux porteurs du projet se sont épuisés à travailler en bénévoles durant le temps de la conception, informe Monica Huber, architecte-urbaniste, consultante en permaculture et habitante de cet immeuble en famille de 2005 à 2015. « C'est une des raisons qui incitent, une fois le bâtiment construit, les coopérateurs à déléguer l'encaissement des loyers et l'entretien de base de l'immeuble à la régie Cogérim, qui l'avait soutenu durant le processus de création de la coopérative », continue-t-elle.

En 2007, les temps ont mûri. De nouvelles aides permettent à Equilibre de mandater l'un de ses futurs habitants, Ralph Thielen, ingénieur en génie rural, en tant que RMO. Le RMO assure une fonction essentielle à l'interface entre les futurs habitants et leurs

partenaires : conseil d'administration de la coopérative, architecte, banque et Etat. Dans ces conditions, en bénéficiant des conseils des coopératives participatives qui ont essayé les plâtres, Equilibre se sent prête à se jeter à l'eau.

**FACTEUR N°5 :*****Le socle de la participation***

Au début, Equilibre autogère la participation. Le groupe inclut plusieurs individualités compétentes et expérimentées : « Soucieuses de l'harmonie dans le groupe, elles prennent garde à ce que tout le monde puisse donner son avis et soit écouté, à ce que personne ne prenne le dessus », relève Benoît Molineaux. La coopérative ne fait appel à des professionnels que plus tard, une fois l'immeuble de Cressy réalisé, lorsque le groupe grandit, à certains moments clés.

La participation est un principe cardinal de la vie d'Equilibre. En particulier, bien sûr, lors de la conception de ses bâtiments. A Cressy et aux Vergers, un comité se réunit une semaine sur deux, l'ensemble des habitants tous les deux mois. En parallèle, des commissions planchent sur tous les sujets : aménagements extérieurs, conciergerie, énergie, locaux communs, économat, épuration autonome, autopartage, fêtes, etc.

Les futurs habitants ne sont ainsi pas simplement consultés sur leurs préférences, ils délibèrent, concourent à faire émerger une authentique intelligence collective, fruit de leurs aspirations et accords, d'où jaillissent souvent des idées novatrices. Rue Soubeyran, la participation est poussée un cran plus loin, puisque tout le monde se réunit toutes les deux semaines pour aborder tous les sujets.

Les décisions, fondées sur la recherche du consensus, sont consignées dans un procès-verbal et confirmées lors de la séance suivante. Ce qui laisse la possibilité à ceux qui ne pouvaient pas participer à la réunion précédente d'en prendre connaissance, d'y réfléchir et d'en

rediscuter s'ils le souhaitent lors de la réunion suivante.

Ce modus vivendi se prolonge après la phase de construction. Aujourd'hui, douze à vingt personnes viennent, une trentaine ou plus pour les sujets importants. L'exercice est très rodé, avec un animateur de séance tournant – chaque foyer doit tenir ce rôle –, un gardien du temps, un preneur de procès-verbal sous une forme définie, un scrutateur qui évalue la qualité des échanges en fin de séance et un scribe qui note sur une feuille de papier toutes les décisions : qui fera quoi, quand et comment.

Cette feuille est insérée dans un classeur qui circule de foyer animateur en foyer animateur au rythme des réunions. Et les procès-verbaux des séances sont disponibles sur un site intranet Community Forge en même temps que d'autres informations sur la gestion de l'immeuble et le collectif. « Le principal pour la participation, assure Françoise Julier-Costes, habitante de la rue Soubeyran et psychologue retraitée, c'est : « On apprend, on essaie, et si ça ne marche pas à notre convenance, on change... et/ou on se forme à une autre manière de faire.

» Au bilan, cette façon de faire fonctionne. Certes, les réunions ne sont pas toujours apaisées. Mais tenir notre choix de rester bienveillants permet d'éviter que les tensions, quand il y en a, soient niées, et de s'attacher à les résoudre autant que possible. Le fait d'avoir travaillé ensemble durant des années pour décider des caractéristiques de l'immeuble aide aussi, car tout le monde se connaît. » Tout cela implique pour tous un gros investissement en temps et en travail. Mais les effets sont clairs et la satisfaction qui en résulte pleine et entière.

Nicolas Fournier faisait partie du noyau de huit foyers à l'origine d'Equilibre, en 2005. Il a emménagé rue Soubeyran plutôt qu'à Cressy pour être près du centre de Genève. Il voit dans l'exigence de cette participation le prix de la liberté : « J'étais très frustré de vivre dans un immeuble avec une régie sans accès au propriétaire. Mais je suis aussi très conscient que notre liberté de décider comment faire usage de ce bâtiment demande beaucoup de responsabilités et d'engagement », commente-t-il.



## FACTEUR N°6 :

### Des architectes qui écoutent et anticipent

A Cressy, Equilibre auditionne onze bureaux d'architectes. Tous les coopérateurs peuvent participer à cette audition ensemble avec des représentants de la Société coopérative pour l'habitat social. Le consensus est facile : Stéphane Fuchs, directeur du bureau atba, à Genève, répond le mieux aux attentes. La Société coopérative pour l'habitat social lui demande cependant de travailler avec un architecte EPFL. Ce qu'il fait en s'associant à Thomas Huber.

Déjà architecte de l'immeuble de la Codha aux Voirets, Stéphane Fuchs est décisif dans le succès de Cressy, puis de Soubeyran, dont il sort lauréat après l'audition de quatre candidats sélectionnés à partir des offres par le groupe de futurs habitants. L'une des clefs de ce choix est le critère de la participation. Membre des coopératives Luciole et Equilibre, lui-même architecte et RMO avec Christophe Brunet du chantier de la rue Soubeyran où il habite aujourd'hui, Olivier Krumm témoigne : « Stéphane Fuchs est un authentique passionné de la participation. »

Benoît Molineaux abonde : « Stéphane Fuchs adhère totalement à l'exigence d'intégrer la participation, tâche pourtant très difficile pour l'architecte. Outre son écoute, sa très grande force est sa capacité à anticiper. Il voit immédiatement les contraintes techniques et de coûts et ne laisse pas emprunter des pistes impraticables.

» Il commence notamment par demander une liste de priorités. Le bénéfice est immense : cela organise les idées, fait ressortir le plus important, permet d'aller à l'essentiel. Nos priorités à Cressy étaient un bâtiment Minergie-P-Eco, des pièces spacieuses et lumineuses, de grands balcons communicants, un maximum de bois, des matériaux écologiques, de beaux

espaces communs et un ascenseur en dernière position. Il a réussi à réaliser tous ces idéaux excepté l'ascenseur.

« A Soubeyran, ajoute Olivier Krumm, un futur habitant a proposé au groupe la réalisation de plafonds de 2,7 mètres de hauteur minimale pour pouvoir insérer des mezzanines pour enfants. Construire des plafonds aussi hauts est un rêve d'architecte, mais le surcoût est significatif. Pour ne pas grever le budget, Stéphane Fuchs a présenté un grand choix d'options entre lesquelles nous devons arbitrer : l'isolation du bâtiment en paille, des balcons communicants en quinconce, un grand garage à vélos en sous-sol et des plafonds à 2,7 mètres de hauteur.

## Les trois projets réalisés par Equilibre

Projets	Inauguration	Commune	Logements	Bâtiments	Types de logements	Qualité thermique	Architectes	Autres coopératives participatives impliquées
Cressy	2011	Confignon	13	1	HM <sup>1</sup> -LUP <sup>2</sup>	Minergie-P-Eco	Atba (Stéphane Fuchs)	-
Soubeyran	2017	Genève	18	1	LUP <sup>2</sup>	THPE : Très haute performance énergétique	Atba (Stéphane Fuchs)	Luciole
Vergers	2018	Meyrin	67	3	HM <sup>1</sup> -LUP <sup>2</sup>	Minergie-A et THPE	Daniela Liengme et Laura Mechkat	-

1) Habitations mixtes, logements destinés aux personnes à revenus moyens ; 2) Logements d'utilité publique.

» L'isolation, les balcons et les plafonds ont été plébiscités. Seul le garage à vélos a été écarté. Stéphane Fuchs a prévenu que les hauts plafonds obligerait sans doute à rogner ailleurs pour tenir le budget. Finalement, grâce à une conjoncture favorable, aucune concession n'a été nécessaire. Mais il faut saisir qu'un architecte n'osera jamais proposer un tel surcoût avec un maître d'ouvrage classique, insiste Olivier Krumm. S'il a pu le faire, c'est grâce au lien de confiance que la participation active lui a permis d'établir avec les habitants. »

La même logique participative a permis d'installer des cuisines artisanales fabriquées par un menuisier et un artisan maçon local : le choix a été repoussé le plus tard possible pour être sûr d'avoir le budget nécessaire.

Pour la première fois, aux Vergers, Equilibre a dû organiser un concours d'architectes avec un jury en majorité composé d'architectes. La commune de Meyrin a imposé cette contrainte avec l'attribution de ses droits de superficie. Les lauréats, les bureaux d'architectes Daniela Liengme et Baillif-Loponte, associés pour l'occasion, formaient l'une des quatre équipes d'architectes auditionnées à Soubeyran, où elles avaient déjà fait une excellente impression.

Interrogées séparément, Daniela Liengme et Laura Mechkat, du bureau Baillif-Loponte, qui a depuis rejoint celui de Daniela Liengme, ont le même cri du cœur : « Nous avons adoré ce mandat ! » Pourquoi ? Parce qu'« en général, l'architecte doit pousser le maître d'ouvrage à sortir des sentiers battus. Avec Equilibre, c'est l'inverse », éclaire une Laura Mechkat aux anges. « Cette coopérative est ultra innovante et a très bien organisé la participation. De plus, nos rapports avec la RMO, Uli Amos, étaient excellents », ajoute-t-elle. Les deux associées n'ont qu'un vœu : obtenir un nouveau mandat d'Equilibre !

« La structure porteuse aux Vergers allie le bois au béton, avec un bois pour l'essentiel local, précise Laura Mechkat. Les balcons en porte-à-faux ont aussi une structure en bois ancrée dans la façade, ce qui n'est pas habituel et a nécessité le recours à un mode d'assemblage innovant qui garantit la stabilité de



©coopérative-Equilibre Bastien Flick

l'ensemble tout en respectant les contraintes thermiques élevées. Ce mix bois-béton permet d'utiliser moins de béton, allège la structure. » De ce fait, le bâtiment répond aux exigences des standards de très haute performance énergétique de canton de Genève (THPE) et est labellisé Minergie-A.

#### FACTEUR N°7 :

### *L'aiguillon de l'écologie pour stimuler l'imagination*

L'énergie est l'un des premiers chevaux de bataille d'Equilibre. Déjà à Cressy, la volonté d'obtenir le label Minergie-P-Eco s'impose au noyau de départ d'Equilibre. Mais lorsque Benoît Molineaux suggère aussi de renoncer à la voiture, la réaction est claire et nette : « Ça va trop loin ! » Pourtant, il réussit à obtenir gain de cause (en partie grâce aux substantielles économies réalisées sur la construction des parkings) et avec le recul, tout le monde se félicite de cette mesure pionnière et sensée.

Le renoncement à la voiture individuelle au profit de l'autopartage est une vraie avancée. En Suisse romande, seules les coopératives d'En face, à Neuchâtel, et FAB-A, à Bienne, sont pour l'instant sur cette ligne d'immense utilité publique à l'heure du changement climatique. Grâce au soutien de la commune de Confignon, l'immeuble de Cressy n'a pas de parking et ses familles se partagent quatre voitures. Les bâtiments rue Soubeyran et aux

Vergers confirment ces choix : devenir coopérateur d'Equilibre requiert de renoncer à avoir une voiture individuelle.

L'idée de construire des toilettes sèches est encore plus visionnaire. Equilibre a d'emblée compris ceci : pour réduire l'empreinte écologique de ses habitants à une planète, il faut être créatif. Aussi l'imagination est-elle centrale à son action, un trait distinctif. Les installations d'épuration autonomes illustrent de façon flagrante comment l'aiguillon de l'écologie peut féconder l'imagination à rebours des normes en place (page 43).

Plus généralement, « l'architecture itérative entre les futurs habitants et l'architecte est source d'innovation permanente », remarque Christophe Brunet. Côté innovation sociale, les habitants de la rue Soubeyran se sont notamment offerts le luxe de réserver deux appartements à des foyers de migrants, ceux des Vergers les ont imités en attribuant un foyer de migrants dans chacun de leurs trois immeubles.

#### FACTEUR N°8 :

### *Un parcours pour favoriser l'implication*

Tout cela est exaltant, mais exige une forte adhésion. Or, dès ses débuts, Equilibre a voulu ne refuser personne. Mais avec la pénurie de logements à Genève, la question se pose : comment ne pas devenir une agence où l'on s'inscrit



*L'un des trois immeubles aux volets colorés d'Equilibre aux Vergers*

Moser, jeune retraitée coopératrice depuis peu, après trois ans de présidence de Ralph Thielen, premier RMO d'Equilibre. « Cette coopérative s'oriente vers un projet de société, une vision qui m'intéresse beaucoup et que je voudrais soutenir », confie Monica Huber.

L'effort ne l'effraie pas : « Le conseil d'administration, principalement bénévole, travaille main dans la main avec le bureau. Ses fonctions sont d'offrir un appui régulier au bureau, d'assurer la responsabilité légale de la coopérative et être le garant du respect de sa ligne, de sa charte, de ses valeurs. » L'installation de ces deux femmes dans le cockpit d'Equilibre révèle sa capacité de renouvellement, y compris tout en haut de sa hiérarchie.

#### FACTEUR N°10 :

##### *Gérer les conflits*

En cas de conflit, Equilibre fait appel à la sagesse de certains de ses membres non impliqués dans le différend. Des conflits peuvent émerger lors de l'attribution des logements. Par exemple, sur la base de quels critères fallait-il choisir les treize familles qui ont pu emménager à Cressy ? Et qui devait décider de ces critères ? « Nous avons réussi à régler ce passage très délicat à l'amiable », se félicite Benoît Molineaux.

Les critères d'attribution ont été décidés en commun à ce moment décisif et, depuis, une commission les applique. Nicolas Fournier a été membre de cette commission de 2012 à 2016 : « La priorité est donnée aux habitants déjà logés qui cherchent un appartement plus petit ou plus grand. Ensuite, pour recevoir un logement, les critères sont, dans l'ordre, l'ancienneté, le taux d'occupation de l'appartement, puis le taux d'effort, le revenu le plus bas étant décisif en cas d'ancienneté et de taux d'occupation identiques », récapitule-t-il.

Mais les sources de conflits liées au vivre ensemble sont multiples. Des courriels mal

pour avoir accès à un logement de haute qualité à bas prix ?

Première parade : toute personne qui souhaite rejoindre Equilibre doit suivre un parcours initiatique. Il n'y a pas d'examen sur l'écologie ou le bien vivre ensemble, mais l'obligation d'assister à une séance de présentation organisée chaque année en avril. Deux heures durant, Equilibre présente sa philosophie et répond aux questions. Les postulants ont ensuite un mois pour réfléchir. S'ils pensent adhérer, ils doivent assister à l'assemblée générale, en mai.

Cette procédure garantit que tous les coopérateurs savent où ils ont mis les pieds, connaissent la charte, comprennent le choix de vie qu'elle implique, les règles communes comme le partage des espaces communs, le renoncement à la voiture individuelle et la participation à la vie du

collectif. Cette façon de faire crée aussi d'emblée un lien entre anciens et nouveaux.

#### FACTEUR N°9 :

##### *La force du groupe et son renouvellement*

Monica Huber a intégré le conseil d'administration d'Equilibre en 2015 et est devenue sa coprésidente en septembre 2018. Elle attire l'attention sur l'importance du collectif : « Il y a des personnalités remarquables à l'origine de la réussite d'Equilibre, mais tout le monde y contribue. En fédérant autour de son idéal, cette coopérative invite chaque membre à créer l'œuvre collective. »

Monica Huber a accepté la coprésidence du conseil d'administration avec Sylvianne

interprétés sont générateurs de difficultés. Il faut alors réparer les blessures. Certaines familles ont peu d'affinités entre elles et il y a, comme partout, des problèmes de voisinage. Une autre source de difficultés est liée au fait que certaines personnes participent moins aux tâches collectives. Mais à plusieurs égards, le contexte de ce lieu de vie permet de mieux gérer ces difficultés.

#### FACTEUR N°11 :

##### *Miser sur la formation*

Malgré le parcours à suivre pour devenir coopérateur, Equilibre accueille des personnes moins sensibles au social ou à l'écologie qu'à ses débuts. Benoît Molineaux voit dans cette évolution une source de fragilité pour la cohésion qui incite à soigner au maximum l'intégration de ces personnes.

D'où cette phrase, ajoutée à la charte en 2015 : « Les membres de la coopérative s'engagent à œuvrer pour tisser des liens harmonieux avec leurs voisins, membres et non membres, en particulier pour que chacun se sente bien accueilli au sein de la coopérative et afin d'éviter toute forme d'extrémisme ou d'exclusion. »

Aux Vergers, « moins de la moitié des habitants ont travaillé sur les caractéristiques des immeubles et se connaissaient avant d'emménager. Beaucoup se sont installés avec peu, voire aucun vécu préalable avec les autres habitants. Ils ont rejoint la coopérative en 2017 ou 2018 », indique Marie-Emmanuelle Ezan, membre d'Equilibre depuis 2015 et résidente aux Vergers.

D'où l'idée, pour favoriser leur accueil, d'offrir à tous les habitants des Vergers une formation en communication non violente : Marie-Emmanuelle Ezan a suivi une formation comparable en 2013, ce qui l'a aidé à revoir ses choix de vie, notamment à devenir membre d'Equilibre en 2014. « Cette formation à l'écoute attentive est un outil magnifique, dit-elle : plus le nombre de familles qui vivent dans le même espace de vie augmente, plus il devient pertinent : quelle puissance dans les partages et le tissage de liens entre nous ! »

Récent coopérateur d'Equilibre et habitant aux Vergers, Christophe Ferrari ne tarit pas d'éloges sur cette formation qu'il organise à titre bénévole en faisant appel aux services de Jacqueline Menth, de la coopérative DomaHabitar, à Sainte-Croix (page 22) : « C'est un enchantement, s'exclame-t-il. Les participants – quarante habitants répartis en deux groupes qui chacun suit deux week-ends de formation – sont hyper reconnaissants.

« La communication non violente est magique et très simple à utiliser », lance cet ingénieur EPFL reconverti dans l'accompagnement humain. « L'intention est de ne pas juger les autres. Il est au contraire de comprendre leurs besoins », synthétise Sabine Tiguemounine, infirmière, habitante d'Equilibre aux Vergers, après avoir participé aux réunions préparatoires dès 2014.

#### FACTEUR N°12 :

##### *Des habitants comblés*

Rue Soubeyran, Françoise Julier-Cost se réjouit de vivre cette aventure depuis 2012 : « Construire son propre immeuble est une immense chance ! Et j'admire la créativité des habitants de la rue Soubeyran. J'ai appris que si je ressens un problème, mais ne suis pas en forme ou n'ai pas envie de le soulever, il est certain que quelqu'un d'autre le fera. »

Aux Vergers aussi, les habitants sont ravis. Sabine Tiguemounine, par exemple : « Le résultat dépasse mes espérances. Les bâtiments me donnent entière satisfaction, surtout les espaces communs. J'ai toujours rêvé de vivre dans la bienveillance et l'entraide entre voisins et je suis comblée ! » Christophe Ferrari n'est pas en reste : « Quelle bénédiction que d'avoir pu emménager si vite dans ce lieu ! »

#### De la chance ?

Les artisans d'Equilibre ont-ils, eux aussi, eu de la chance ? A priori oui ! Ils ont cumulé les succès, pu construire leur premier bâtiment en un temps record de cinq ans, bénéficié d'une bonne conjoncture, très peu souffert de

complications, n'ont eu à affronter aucun problème majeur.

La chance est un allié fort bienvenu et il y a très souvent l'épaisseur d'une feuille de papier à cigarette entre chance et malchance. Mais derrière le succès d'Equilibre, il y a avant tout une authentique intelligence collective : ses coopérateurs ont su forcer leur destin en ne débutant qu'avec des « réparateurs », en refusant le terrain de Lancy pour asseoir leur détermination à bien faire, en rassemblant des compétences complémentaires, en misant à fond sur la participation, en sachant choisir de remarquables architectes pour innover avec eux et en se montrant capables de s'adapter à un contexte extrêmement mouvant et, de ce fait, de rallier à eux toujours plus de belles personnes au rayonnement contagieux.

L'aventure d'Equilibre prouve que le professionnalisme et une saine organisation sont propices aux idéaux les plus élevés : l'attention aux relations humaines et à leur support, l'écologie. La volonté d'Equilibre de maîtriser sa croissance pour mieux se consacrer à intervenir dans la vie des quartiers où elle bâtit et à aider les coopératives débutantes proches de ses valeurs à enrichir les politiques urbaines (page 52) révèle qu'elle est plus que jamais à la hauteur des valeurs qui ont présidé à sa naissance. ■

#### COMPLÉMENT D'INFORMATION



EQUILIBRE.  
2006-2016, dix ans  
d'Equilibre,  
une coopérative  
en évolution.  
Genève, 2016.

#### INTERNET

[www.cooperative-equilibre.ch](http://www.cooperative-equilibre.ch)

[www.cooperative-inti.ch](http://www.cooperative-inti.ch)

[www.atba.ch](http://www.atba.ch)

[www.liengme-architectes.ch](http://www.liengme-architectes.ch)