

À LA SCHG, ÇA DÉMÉNAGE!

L'année 2024 est un jalon important pour la Société coopérative d'habitation Genève (SCHG). Pour faire face aux challenges liés à la croissance de son parc immobilier, elle a réorganisé entièrement son management et prépare son déménagement dans un nouveau cocon. Rencontre avec l'équipe de direction.



Bâtiment de 83 logements, rue Louisa-Vuille 6-8, achevé en avril 2021. Photo: Flore Pratolini

Autour de la table, sept collaborateur-trice-s et trois niveaux de hiérarchie sont rassemblés pour cette interview: mandataires, fondé-e-s de pouvoir et directeurs, chacun s'exprime dans un climat de confiance pour décrire cette approche de direction innovante.

En effet, l'équipe de la coopérative historique genevoise se prépare à investir un nouvel espace de travail de 350 m², situé au rez-de-chaussée de son nouvel immeuble rue Charles-Burklin achevé fin juin. Offrant des espaces ouverts et collaboratifs, ce nouvel outil de travail correspond aux besoins participatifs d'une équipe soudée qui a également fait peau neuve.

L'effet Papillon

En 2019, à l'occasion du centenaire de la SCHG, cette honorable vieille dame se portait déjà bien et a continué son évolution avec aujourd'hui un état locatif annuel de 35 millions, un bilan de 450 millions et une estimation de valeur immobilière tutoyant le double.

Lors de son jubilé, la Société genevoise a pressenti qu'un accroissement d'activité significatif allait s'opérer. «On allait au-devant d'une période chargée notamment avec le projet Papillon» confie Jean-Charles Dumonthay, son secrétaire général. En effet, l'enjeu était de taille: le projet Papillon consistait à assainir, rénover et étoffer le parc immobilier de Vieussaux-Villars-Franchises. Ce faisant, la coopérative prévoit la création de 500 nouveaux logements d'ici dix ans, faisant passer le nombre de logements à 2500. En 2030, la vieille dame logera donc environ 10 000 personnes.

Dès lors, la SCHG a décidé de remettre en question sa hiérarchie pyramidale afin de repenser un management plus en adéquation avec les nouveaux besoins.

Management transversal

Devant l'ampleur de la tâche, il a été nécessaire d'évaluer les exigences et de repenser la gouvernance à l'interne. Au fil du processus, une organisation inspirée d'une approche «bottom-up» a été plébiscitée. Dès lors, comment se concrétise une réorganisation en interne?

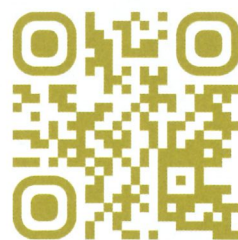
«Il a tout d'abord été question de pérenniser ce qui avait été mis en place auparavant», explique Jean-Charles Dumonthay, qui a par ailleurs occupé le poste d'administrateur de la SCHG pendant presque vingt ans. «Après, il s'agit de prévoir des effectifs supplémentaires, d'affiner et de digitaliser les procédures: comptabilité, baux et loyer, développement, processus d'appel d'offre.» Par ailleurs, l'équipe s'est étoffée avec notamment la création d'un poste de responsable des ressources humaines et celui d'analyste financier avec le souhait de se doter d'outils de planification et de pilotage, notamment financiers, pour guider une vision stratégique.

«La volonté de mettre en place un management beaucoup plus transversal a émergé, de manière à impliquer les collaborateurs à tous les niveaux, ce qui est une source précieuse de motivation pour eux et d'information pour nous» explique Diane Toussaint, fondée de pouvoir et responsable du Département ressources humaines, juridique et communication. Désormais, l'équipe de direction et les instances invitent régulièrement les collaborateur-trice-s à s'exprimer sur des sujets qui leur tiennent à cœur, ce qui permet aux adminis-



La SCHG, actrice historique du logement coopératif à Genève, célèbre son 2000ème logement

Embarquez avec nous dans l'aventure !



Plus qu'un logement, un état d'esprit

schg.ch



L'équipe de SCHG, du haut vers le bas, de la gauche vers la droite: Jean Charles Dumonthay, secrétaire général, Frank Pilger, directeur adjoint et responsable du Service gérance, Diane Toussaint, fondée de pouvoir et responsable des Ressources humaines, juridique et communication, Ciprien Maneiro, mandataire commercial et responsable du Service conciergerie, Claudine Peray, fondée de pouvoir et responsable du Service location, Mario Freire, sous-directeur et responsable du Service finances, Maxime Jeandel, fondé de pouvoir et responsable du Service du développement immobilier.

trateurs de connaître l'équipe opérationnelle et de reconnaître leurs problématiques quotidiennes.

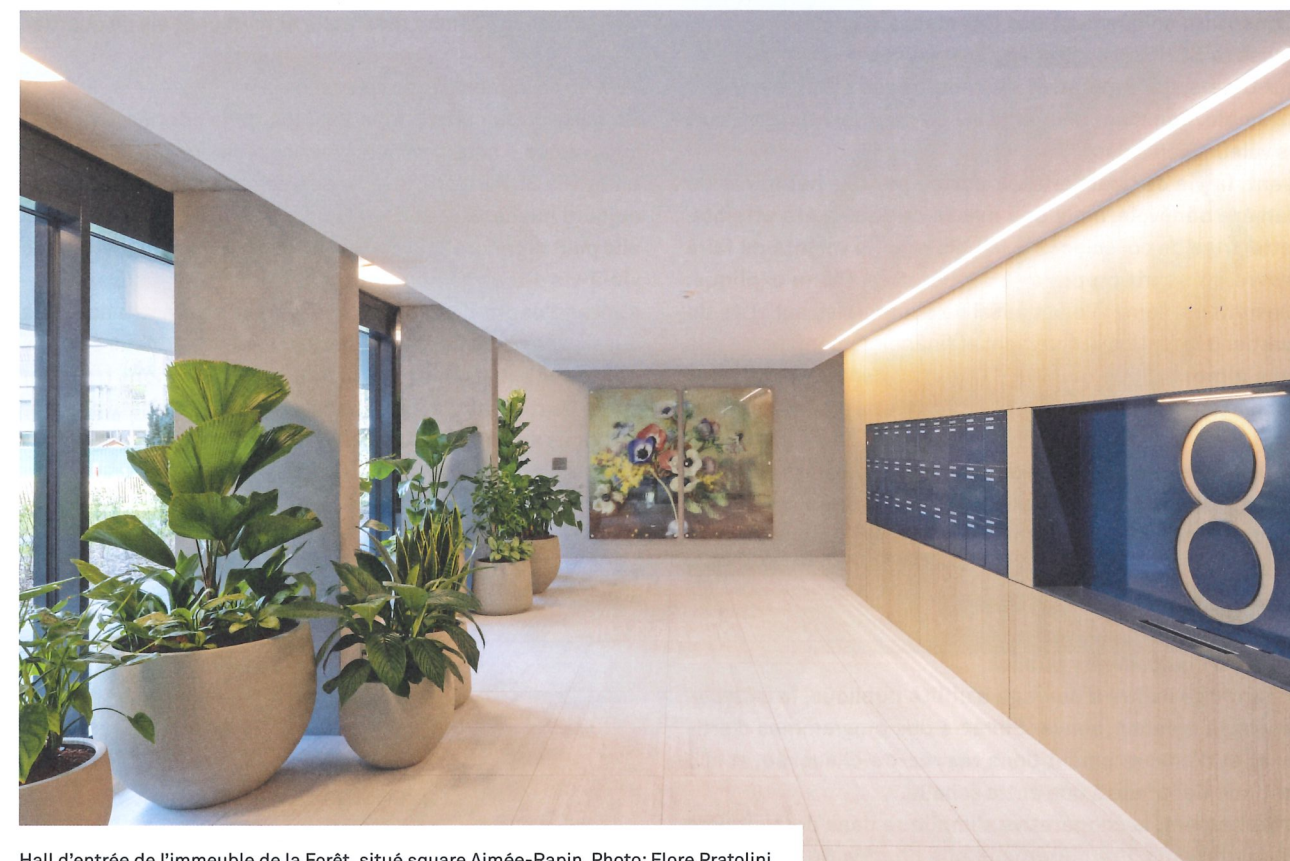
Des lunchs formatifs ont été mis en place de manière régulière afin que chacun-e soit au même niveau d'information sur l'activité de toutes et tous.

A titre d'exemple, Ciprien Maneiro, mandataire commercial et responsable du Service conciergerie, confie: «Demain, je vais faire une présentation sur le rôle de concierge en tant que personne clé dans la gestion des immeubles, aussi bien au niveau technique qu'opérationnel mais également au niveau humain. La gestion des immeubles, c'est en effet aussi un rôle de relais entre sociétaires et collaborateurs, c'est une vraie valeur ajoutée.»

Bien-être au travail

Ce modèle d'organisation participatif et collaboratif encourage l'autonomisation des équipes: «Pour les employés, des règles de déontologie permettent une certaine flexibilité, mettant l'accent sur l'intégrité, la responsabilité et le respect des normes professionnelles», confie Frank Pilger, directeur adjoint et responsable du Service gérance.

Désormais, avec l'accroissement du nombre de collaborateurs, tout le monde a plus de temps qu'une régie classique pour s'occuper des sociétaires-locataires. Finalement, ces transformations de gouvernance ont une répercussion sur le vivre-ensemble non seulement à l'interne, mais aussi à l'externe: la coopérative historique ne peut plus penser «logement» sans penser «quartier»...



Hall d'entrée de l'immeuble de la Forêt, situé square Aimée-Rapin. Photo: Flore Pratolini