

**Politique communale en matière de développement durable  
Bilan et Perspectives et réponse au postulat Charles-Denis Perrin « Une unité  
développement durable pour un développement responsable de Lausanne »**

*Rapport-préavis N° 2012/3*

Lausanne, le 19 janvier 2012

Monsieur le président, Mesdames et Messieurs,

**1. Objet du rapport-préavis**

Par le présent rapport-préavis, la Municipalité procède à un bilan et à une analyse de la politique menée en matière de développement durable depuis quelques années. Elle détermine des objectifs pour les années à venir en proposant une redéfinition des priorités concernant tant les actions menées que les soutiens apportés par le Fonds pour le développement durable et par le Fonds pour l'utilisation rationnelle de l'électricité et la promotion des énergies renouvelables. Par ailleurs, elle répond au postulat de M. Charles-Denis Perrin, intitulé « Une unité développement durable pour un développement responsable de Lausanne »<sup>1</sup> qui exprimait notamment les attentes suivantes :

- un état des lieux de l'Agenda 21 lausannois et des actions entreprises
- un plan d'action du développement durable
- des adaptations organisationnelles

Depuis les débuts de la « Mise en place d'une politique de développement durable en Ville de Lausanne » il y a une douzaine d'années, d'importantes évolutions ont eu lieu, notamment avec le projet Métamorphose et dans les domaines de l'énergie et de la mobilité.

Avec ce préavis, la Municipalité souhaite consolider les acquis réalisés en matière de développement durable et surtout propose un plan d'action pour y parvenir.

Les perspectives proposées débouchent sur la définition de huit familles d'objectifs qui déterminent une politique de développement durable à moyen terme pour Lausanne, au minimum pour la législature 2011-2016, voire au-delà. Les orientations et les objectifs retenus de même que les moyens de mise en œuvre ont vocation à être évalués et adaptés en fonction des besoins.

Schématiquement, les objectifs proposés portent sur :

- Gouvernance et coordination des politiques
- Administration – sensibilisation et réalisations internes à l'administration communale
- Fonds communal du développement durable et Fonds communal pour l'utilisation rationnelle de l'électricité et la promotion des énergies renouvelables : révision des critères de fonctionnement
- Suivi et évaluation systématique des projets
- Promotion et valorisation de la Ville
- Partenariats avec d'autres collectivités et institutions
- Politique de communication renforcée et élargie
- Ressources humaines : pérennisation et renforcement.

---

<sup>1</sup> BCC 2006-2007, T.II, p. 678 ; BCC 2007-2008, T.I pp. 276-277 ; BCC 2008-2009, T.I, pp. 74-76.

Pour ce faire la Municipalité sollicite la prolongation de 2.8 ETP, pour la durée de la législature, au Service du développement de la Ville et de la communication, en charge de la politique communale du développement durable. De même, elle sollicite l'octroi d'un montant comprenant la prolongation d'un poste destiné à l'animation des démarches participatives au Service du logement et des gérances, ainsi que des moyens complémentaires pour conduire ces démarches. En contrepartie, un montant total de l'ordre de 750'000 francs sera prélevé annuellement sur le Fonds pour le développement durable pour financer les salaires des collaborateurs travaillant en lien direct avec la politique communale du développement durable.

## 2. Table des matières

1.	Objet du rapport-préavis.....	1
2.	Table des matières.....	2
3.	Agenda 21 lausannois.....	3
3.1.	Historique : origine et démarche .....	3
3.2.	Contenu .....	3
3.3.	Spécificités et Fonds communal pour le développement durable .....	5
3.4.	Coordination et pilotage .....	6
3.5.	Communication et image.....	7
4.	Bilan et perspectives.....	8
4.1.	Démarche de développement durable .....	8
4.2.	Bilan .....	9
4.3.	Perspectives.....	11
5.	Objectifs .....	12
5.1.	Gouvernance et coordination des politiques.....	14
5.1.1.	Coordination des politiques.....	14
5.1.2.	Structure de gouvernance .....	15
5.2.	Administration.....	15
5.3.	Fonds communal pour le développement durable.....	16
5.3.1.	Pérennisation et ajustements.....	16
5.3.2.	Révision du règlement du Fonds pour le développement durable.....	17
5.4.	Révision du règlement du Fonds pour l'utilisation rationnelle de l'électricité et la promotion des énergies renouvelables .....	17
5.5.	Evaluation et suivi .....	18
5.6.	Promotion de la ville & réseaux internationaux .....	19
5.6.1.	Union Mondiale des Villes Olympiques (UMVO).....	20
5.6.2.	Association Internationale des Maires Francophones (AIMF).....	20
5.6.3.	Cluster sport international .....	21
5.7.	Partenariats .....	22
5.8.	Politique de communication .....	23
5.9.	Démarches participatives.....	24
6.	Ressources humaines.....	24
7.	Financement .....	25
8.	Réponse au postulat de M. Charles-Denis Perrin .....	26
9.	Conclusions .....	26

### 3. Agenda 21 lausannois

#### 3.1. Historique : origine et démarche

La démarche Agenda 21 de la Ville de Lausanne engagée depuis une douzaine d'années s'inscrit dans une perspective historique dont les origines remontent aux années 1980. La Communauté internationale prend conscience alors des conséquences d'une croissance sans frein sur des ressources naturelles limitées et réalise qu'il n'est possible de résoudre cette équation qu'en tenant compte à la fois des aspects économiques, sociaux et environnementaux. En 1987, la Commission mondiale sur l'environnement et le développement de l'ONU (dite "Commission Brundtland") définit le développement durable comme étant "un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre à leurs propres besoins".

C'est depuis la Conférence des Nations Unies pour l'environnement et le développement en 1992, le fameux "Sommet de la Terre" de Rio de Janeiro, que la notion du développement durable s'est largement répandue. Adopté lors de ce Sommet, l'Agenda 21 est un programme d'actions global qui vise à traduire en actes concrets les recommandations édictées par les Nations Unies en matière de développement durable. Ce document, au chapitre 28, souligne le rôle clé des collectivités locales dans sa mise en pratique.

A Lausanne, c'est en 1992 également que le Fonds pour l'utilisation rationnelle de l'électricité et la promotion des énergies renouvelables a été constitué pour soutenir une politique énergétique orientée vers la durabilité et répondre au programme fédéral Energie 2000, qui visait à stabiliser la consommation d'électricité<sup>2</sup>.

En 1994, la Charte d'Ålborg, charte des villes européennes pour la durabilité, marquait la reconnaissance du rôle prépondérant des villes pour le développement durable. Signée au départ par quelque 80 autorités locales européennes, elle compte aujourd'hui plus de 2'600 membres.

C'est en 1998 que la Municipalité décidait d'adhérer à la Charte d'Ålborg et la constitution d'un groupe de travail chargé de mettre en route la démarche Agenda 21. Ces décisions résultaient notamment de nombreuses incitations venant tant de la Confédération que du Conseil communal ou encore de la société civile. Une politique de développement durable ne surgit pas ex nihilo! En ce sens le plan directeur communal approuvé par le Canton en janvier 1996 présentait de nombreuses propositions visant au développement durable de la ville.

La Municipalité a fait le choix de mettre en place son Agenda 21 de manière évolutive en abordant l'ensemble des domaines d'activités de la Ville et de son administration sous l'angle du développement durable. Ainsi, ce sont sept rapports-préavis fondateurs de l' "Agenda 21" lausannois qui ont été soumis à votre Conseil de 2000 à 2007, auxquels s'ajoutent certains préavis "liés" à cette démarche que nous rappelons ci-dessous. Pour mémoire, la valorisation du bois avait été choisie comme angle d'attaque de cette démarche.

#### 3.2. Contenu

Le premier volet, rapport-préavis N° 2000/155<sup>3</sup> "*Mise en place d'un Agenda 21 (politique de développement durable) en Ville de Lausanne*", traite des généralités, du patrimoine, du bois et des

---

<sup>2</sup> Rapport-préavis N° 162 du 15 avril 1992 « Création d'un fonds pour encourager les économies d'électricité et promouvoir la production d'électricité par des énergies nouvelles – Réponse partielle à la motion de Mme Michèle Thonney », *Bulletin du Conseil communal*, 1992, T. 1, pp. 1455-1474.

<sup>3</sup> BCC 2000, T.I, pp. 472-526

espaces verts, de l'environnement et de l'énergie, et comprend un recensement des actions et projets durables en cours dans les services de l'administration. Il propose également le financement de la démarche avec la création d'un Fonds pour le développement durable.

Le deuxième volet, rapport-préavis N° 2001/211<sup>4</sup>, aborde la dimension sociale du développement durable, avec notamment une nouvelle approche en matière de logements subventionnés et des actions en faveur de la mixité sociale dans les quartiers. Il propose également la mise sur pied d'une démarche participative dans les quartiers, afin d'associer la population au plus près aux décisions qui la concernent. Inspirée d'une démarche similaire bâloise, l'opération, qui se déroulera de 2002 à 2005, s'intitulera "Quartiers 21"<sup>5</sup> (voir Chapitre 3.5).

Un troisième volet de l'Agenda 21, préavis N° 2003/26<sup>6</sup> consacré aux finances, vise à faire reconnaître les tâches de Lausanne comme ville-centre et propose diverses mesures d'assainissement.

Le quatrième, préavis N° 2003/37<sup>7</sup>, s'attache aux domaines de l'éducation et de la formation, et présente une dizaine de projets concrets concernant quatre grands thèmes : l'apprentissage du mode de vie urbain, l'éducation à la santé de l'enfant, la prévention de l'exclusion sociale et l'acquisition de l'esprit citoyen.

Dans le cinquième volet, rapport-préavis N° 2005/36<sup>8</sup> "*Transports et mobilité*", la Municipalité fait le point sur les diverses évolutions de la politique lausannoise sous l'angle du développement durable. Elle répond également à l'ensemble des propositions émises dans le cadre des conférences de consensus de la démarche Quartiers 21 sur cette thématique.

Le sixième volet, rapport-préavis N° 2005/53<sup>9</sup>, définit les options de la Municipalité en matière de développement durable dans les domaines de l'économie, dans les limites des compétences communales. Y sont proposées notamment des aides aux développements et implantations économiques, des actions dans le domaine de la formation, de l'apprentissage et de la réinsertion, ainsi que les grandes lignes de la politique de promotion de la ville qui feront l'objet d'un préavis ultérieur (préavis N°2006/51<sup>10</sup> "*Introduction d'une politique de marketing urbain et d'un projet de "City management" en Ville de Lausanne*"). Ce 6<sup>ème</sup> volet de l'Agenda 21 montre également le lien avec d'autres problématiques du développement durable telles que le logement, la sécurité et la propreté qui sont abordées dans les préavis N° 2005/45 "*Création de 3'000 nouveaux logements à Lausanne*", N° 2005/76 "*Entretien 2006*" et N° 2005/87 "*Sécurité et sentiment d'insécurité à Lausanne*".

Dernier des préavis fondateurs de l'Agenda 21, le rapport-préavis N° 2007/22<sup>11</sup> "*Vivre ensemble - Politique des quartiers et de proximité – Conclusions de l'Agenda 21*" répondait pour l'essentiel à une proposition émise dans le cadre de la démarche participative "Quartiers 21", à savoir la transformation des centres socioculturels en maisons de quartier. Suite à la décision du Conseil communal, la Municipalité avait été appelée à reformuler ses intentions, après consultation des partenaires institutionnels concernés, les démarches entamées pour les maisons de quartier de Chailly, Saint-Luc et Prélaz se poursuivant.

---

4 BCC 2002, T.II, pp 121-185

5 <http://www.lausanne.ch/quartiers21>

6 BCC 2003, T.II, pp 907-946

7 BCC 2004.2005, T.I, pp 260-303

8 BCC 2005-2006, T.I, pp 944-2015

9 BCC 2005-2006, T.II, pp 786-825

10 BCC 2006-2007, T.II, pp 29-67

11 BCC 2007-2008, T.II, pp 389-427

### 3.3. Spécificités et Fonds communal pour le développement durable

En privilégiant une approche évolutive et large de sa politique de développement durable et en choisissant comme angle d'attaque la valorisation du bois, Lausanne s'est dotée d'un Agenda 21 qui a permis de conférer un contenu concret à un concept abstrait. La spécificité de cette démarche a été accompagnée par un outil d'action unique en Suisse et sans doute bien au-delà: le Fonds communal du développement durable.

Proposé avec le premier préavis Agenda 21 (rapport-préavis N° 2000/155), ce fonds a été conçu en tenant compte du principe du pollueur-payeur. Doté d'un montant initial de 7 millions de francs prélevés sur le Fonds général de réserve des Services industriels, il est alimenté annuellement par des prélèvements sur la distribution d'électricité, de gaz et d'eau.

Le *Règlement sur le Fonds communal du développement durable* a été accepté dans la séance du 28 novembre 2000 de votre Conseil, puis amendé et complété à plusieurs reprises avec l'approbation de différents préavis et rapports-préavis<sup>12</sup>.

La version actuelle indique que le fonds est alimenté par les montants suivants:

- par la taxe sur l'électricité prévue par l'article 6 du Règlement sur les indemnités communales liées à la distribution d'électricité du 5 juin 2007 pour au maximum 0.3 ct/kWh ;
- 0.05 ct par kWh sur les ventes de gaz du service du gaz et du chauffage à distance ;
- 2 cts par m<sup>3</sup> sur les ventes d'eau d'**ea**u-service ;
- 1% du bénéfice annuel, hors part de l'électricité, des Services industriels.

Ainsi, le Fonds communal pour le développement durable est alimenté annuellement, en fonction des ventes effectuées, à hauteur de trois millions de francs. Conçu en vue de promouvoir des actions pilotes et exemplaires dans l'optique d'un optimum global pour l'ensemble de la société, de l'environnement et ce sur plusieurs générations, le Fonds a permis notamment de prendre en charge les surcoûts de certains projets voire le financement total pour d'autres. Le principe même de l'utilisation du Fonds veut que la plupart des projets soutenus soient des projets ponctuels ou s'étalant sur quelques années afin de permettre une évaluation. Certaines opérations telle que la manifestation "*Un arbre – un enfant*" ou le subventionnement des véhicules à gaz font par contre l'objet d'un financement permanent par le biais du Fonds.

En matière énergétique, le Fonds pour le développement durable a été pensé comme complémentaire au Fonds pour l'utilisation rationnelle de l'électricité et la promotion des énergies renouvelables : il soutient les projets qui ne peuvent l'être par ce dernier. Il s'agit essentiellement des actions liées au domaine de l'énergie thermique et de la biomasse. Les actions du Fonds pour l'utilisation rationnelle de l'électricité et la promotion des énergies renouvelables sont détaillées en annexe.

L'ensemble des mouvements de ces deux Fonds sont présentés chaque année à votre Conseil dans la brochure des Comptes. A ce jour, plus de 250 projets ont bénéficié d'un financement par le Fonds pour le développement durable et plus de 60 par le Fonds pour l'utilisation rationnelle de l'électricité et la

---

<sup>12</sup> Les lettres l), m), n) ont été incluses suite au rapport-préavis de la Municipalité N° 211, du 19 avril 2001, adopté par le Conseil communal le 12 février 2002 - Les lettres o) et p) ont été incluses suite au préavis de la Municipalité N° 2003/26, du 12 juin 2003, adopté par le Conseil communal le 17 février 2004 - Les lettres q), r), s), t) ont été incluses suite au préavis de la Municipalité N° 2003/37, du 31 juillet 2003, adopté par le Conseil communal le 20 avril 2004 - Les lettres u) et v) ont été incluses suite au rapport-préavis de la Municipalité N° 2004/18, du 19 mai 2004, adopté par le Conseil communal le 15 mars 2005 - Les lettres w) et x) ont été incluses suite au rapport-préavis de la Municipalité N° 2005/36, du 26 mai 2005, adopté par le Conseil communal le 8 novembre 2005 - Les lettres y) et z) ont été incluses suite au rapport-préavis de la Municipalité N° 2005/53, du 1<sup>er</sup> septembre 2005, adopté par le Conseil communal le 4 avril 2006 - La lettre aa) a été incluse suite au rapport-préavis de la Municipalité N° 2005/87, du 15 décembre 2005, adopté par le Conseil communal le 27 juin 2006 - La lettre ab) a été incluse suite au rapport-préavis de la Municipalité N° 2006/51, du 28 septembre 2006, adopté par le Conseil communal le 23 janvier 2007 - Modifications aux articles 1 et 2 adoptées par le Conseil communal le 5 juin 2007, suite au préavis de la Municipalité N° 2007/15 du 15 mars 2007.

promotion des énergies renouvelables, dont plusieurs mesures génériques qui s'étendent sur plusieurs années.

Parmi les projets soutenus par le Fonds pour l'utilisation rationnelle de l'électricité et la promotion des énergies renouvelables, le financement de l'installation de micro-cogénération de la piscine de Mon-Repos est un exemple de projet pilote en matière de production d'électricité décentralisée. De même, la subvention pour l'achat de vélos et de scooters électriques, le soutien à la réalisation de diagnostics énergétiques ou encore le système subsidiaire de rétribution à prix coûtant de l'électricité photovoltaïque produite à Lausanne (RPCI) sont représentatifs des mesures génériques qui sont proposées et dont peuvent bénéficier directement les Lausannois.

Parmi les projets soutenus par le Fonds pour le développement durable liés à la valorisation du bois, la Tour de Sauvabelin est un exemple emblématique, de même que le Refuge des Saugealles ou encore le Centre de vie infantine de la Chenille. A noter également l'utilisation du bois comme source d'énergie pour les chaufferies du centre de la Rama ou le collège de l'Arzilier et encore la certification des forêts lausannoises par les labels FSC<sup>13</sup>, Label Q+<sup>14</sup> et PEFC<sup>15</sup>.

De nombreuses réalisations visant à promouvoir les énergies renouvelables ont également été financées par le Fonds, comme la microcentrale électrique de la Louve ou l'installation de biogaz agricole à la ferme des Saugealles. Par ailleurs, de nombreux immeubles ont été équipés de capteurs solaires permettant d'économiser l'eau chaude sanitaire.

S'agissant de la dimension sociale du développement durable, le Fonds a contribué notamment au financement de plusieurs démarches participatives, à la mise en place de la télévision de quartier à la Bourdonnette, au lancement de la manifestation « Fête des voisins ».

Ces quelques exemples ne donnent qu'un bref aperçu de quelques types de financement : le recensement des réalisations durables joint en annexe donne une vision plus large de l'ensemble des projets.

### *3.4. Coordination et pilotage*

Pour mémoire, fin 1998, la Municipalité avait approuvé la mise sur pied d'un groupe de travail chargé de mettre en route la démarche Agenda 21 de Lausanne, en confiant le pilotage de l'opération au Service des affaires générales - rebaptisé dès 2000 Service des études générales et des relations extérieures, puis dès 2009 Service du développement de la Ville et de la communication (Devcom) après fusion avec le Service de presse et d'information.

Ce groupe de pilotage présidé dès son origine par le syndic Daniel Brélaz, alors Directeur des Services industriels, comprenait initialement le chef du Service des forêts, domaines et vignobles, un représentant du Service du logement, le chef du Service des affaires générales et une collaboratrice de ce service. Très vite, le chef du Service d'architecture a été associé aux travaux, puis ultérieurement, le chef du Service du logement ainsi que le chef du Service du gaz et chauffage à distance.

Toujours dans cette composition, le groupe de pilotage a accompagné la mise en place des divers volets de l'Agenda 21 et examiné les demandes de financement par le Fonds communal du développement durable. Conformément au rapport-préavis N° 2000/155, la gestion dudit fonds est assumée par le Devcom. Autre rôle dévolu au groupe de pilotage, la diffusion des principes de développement durable au sein des Directions.

---

13 Forest Stewardship Council, pour une exploitation exemplaire des forêts ([www.fsc-schweiz.ch](http://www.fsc-schweiz.ch))

14 Label de AgroMarketing Suisse reposant sur les principes de la norme ISO14020

15 Programme for the Endorsement of Forest Certification, [www.pefc.org](http://www.pefc.org)

Outre le groupe de pilotage Agenda 21, la mise en place d'une politique de développement durable et en particulier l'opération "Quartiers 21" (voir Chapitre 3.5) a été suivie durant la législature 2002-2006 par une délégation de la Municipalité composée du Syndic, de la Directrice de la Sécurité sociale et de l'environnement et du Directeur des Travaux. Cette délégation n'a pas été renouvelée pour la législature 2006-2011, se fondant dans celle dite des Grands Projets, dans la même composition.

### 3.5. Communication et image

Si l'approche multidisciplinaire et transversale constitue la force de la notion de développement durable, elle est également, de par la diversité des approches, difficile à communiquer. Or, la communication est incontournable pour sensibiliser les publics au développement durable, tant à l'interne (collaborateurs de l'administration, milieux politiques communaux) qu'à l'externe (autres milieux politiques, habitants, entreprises,...).

Parmi les moyens utilisés jusqu'ici pour informer, former et associer à la démarche Agenda 21 les collaborateurs de la Ville, un "5 à 7" avait été mis sur pied par le Service du personnel en avril 2000 sur le thème "Développement durable et Agenda 21 local: pourquoi et comment?" et de nombreux articles ont paru dans le journal interne "La Ville ensemble" (devenu depuis 2009 "La Ville en ligne"). De plus, le Centre d'éducation permanente pour la fonction publique (CEP) propose depuis 2002 des cours de formation spécifiques afin de permettre aux collaborateurs d'intégrer des considérations de développement durable dans leurs missions professionnelles.

Sur le plan de l'information au public, sont à signaler notamment:

- une exposition au Forum de l'Hôtel de Ville, en septembre 2002, "Lausanne développement durable, Agissons ensemble!", avec la publication d'une brochure ;
- un logo spécifique Lausanne Agenda 21, actions pour un développement durable, dès 2002,
- le portail "Ville durable" du site Internet lausanne.ch, créé en 2002 ;
- un stand développement durable au Comptoir suisse 2006 et la publication d'une brochure "Lausanne, objectif qualité de vie", qui présente de manière concrète toutes les facettes de l'Agenda 21 lausannois ;
- une présence à la Foire suisse de l'OLMA à Saint-Gall, octobre 2008, sur l'espace d'exposition du Canton de Vaud, hôte d'honneur.

Inscrite dans le volet « Social et Logement » de l'Agenda 21 lausannois, la démarche participative "Quartiers 21, la parole aux habitants" menée entre 2003 et 2005 a constitué un moment phare en matière de communication dans la politique de développement durable: dans un premier temps, pour les habitants avec les ateliers d'innovation, puis les conférences de consensus thématiques et dans une phase ultérieure, pour les services de l'administration qui ont dû vérifier la faisabilité des propositions issues des conférences de consensus, en identifiant notamment les actions à entreprendre pour concrétiser les projets.

Chaque service de l'administration communale est, à un titre ou un autre, plus ou moins intensément impliqué dans la mise en place du développement durable en ville de Lausanne, que ce soit pour sa dimension environnementale, énergétique, sociale ou économique. Afin de montrer la cohérence des diverses actions menées avec la politique globale, le Service du développement de la Ville et de la communication (Devcom) élabore et met en œuvre des stratégies de communication portant sur le développement de Lausanne et sur les projets menés par la Ville ou auxquels elle collabore étroitement.

## 4. Bilan et perspectives

Avant d'esquisser le bilan de la politique en matière de développement durable de la Ville de Lausanne, il est intéressant de brièvement rappeler quelques-uns des principes fondamentaux et des facteurs de succès qui sous-tendent une démarche de développement durable cohérente et de qualité, tels que proposés par l'Office fédéral du développement territorial (ARE).

### 4.1. Démarche de développement durable

Pour rappel, le développement durable peut être défini de la façon suivante : il s'agit de **répondre aux besoins des générations actuelles sans compromettre l'avenir des générations futures et la satisfaction de leur propres besoins ni les besoins des autres habitants de la planète.**

Le développement durable se compose de trois volets qui doivent être intégrés simultanément à la réflexion : environnemental, économique et social. « L'objectif du développement durable est de définir des schémas viables qui concilient les trois aspects économique, social, et écologique des activités humaines : "trois piliers" à prendre en compte par les collectivités comme par les entreprises et les individus. La finalité du développement durable est de trouver un équilibre cohérent et viable à long terme entre ces trois enjeux. » (Source: wikipedia).

Schématiquement, les trois piliers interviennent notamment comme suit dans l'action durable (liste non exhaustive) :

- **Environnemental** : limiter la consommation d'énergie et la production de gaz à effet de serre, favoriser la consommation d'énergies renouvelables, préserver les ressources naturelles et le patrimoine, faire face aux changements climatiques, réduire les nuisances, favoriser la consommation locale, promouvoir le logement durable et le développement des transports publics et de la mobilité douce, etc.;
- **Social** : améliorer la qualité de vie des habitants, promouvoir la santé, favoriser l'intégration sociale, en particulier par la formation, la culture et la santé, encourager la participation des habitants, favoriser l'information de la population sur les enjeux de la durabilité, etc.;
- **Economique** : assurer la pérennité des investissements financiers à moyen et long terme, promouvoir la vitalité économique, assurer des emplois durables aux habitants, favoriser la reconversion des entreprises polluantes, encourager la mise en place de filières économiques permettant de valoriser les ressources locales, encourager la promotion de la ville sous l'angle de la durabilité, etc.

Par ses trois volets, le développement durable cherche à promouvoir une approche intégrée du développement dont chaque aspect devrait prendre en compte les trois volets en question. Cette démarche permet notamment d'éviter la prise en compte exclusive des intérêts découlant de l'un des volets au détriment des autres.

De manière générale, une collectivité publique qui entre dans une démarche de développement durable doit se donner les structures, les compétences, les procédures et les moyens pour agir en prenant en compte le niveau local et le global, le court terme et le long terme en considérant à la fois l'efficacité économique, l'équité sociale et la préservation de l'environnement.

Cette démarche ne repose pas sur un plan d'actions unique et figé, mais consiste en une série d'itérations de projets et de mesures qui finissent par peu à peu s'intégrer aux structures et processus politiques de la commune. Elle repose, entre autres, sur un engagement politique des autorités, un état des lieux initial et l'identification d'objectifs, un plan d'action et sa mise en œuvre suivis d'une évaluation permettant de dresser un bilan qui débouchera sur une nouvelle série d'actions.

Pour assurer le succès d'une telle démarche, plusieurs facteurs sont requis. La plupart sont importants pour toute gestion de projet, mais ils prennent un sens particulier dans le cadre des démarches en faveur d'un développement durable. Parmi ces facteurs, on peut citer :

- des équipes pluridisciplinaires qui combinent des compétences complémentaires selon les besoins du projet, qui sont gérées transversalement (hors d'une logique en silo) et qui impliquent un réseau de partenaires (par ex. le privé, les habitants, le monde académique ou associatif) ;
- les démarches participatives sont encouragées que ce soit lors de la formalisation d'un projet, de sa gouvernance ou en accompagnement de sa mise en œuvre. Ces démarches demandent une préparation soignée et un accompagnement constant afin d'en garantir le sérieux ;
- le déroulement du projet (objectifs, processus, résultats,...) est transparent et communiqué largement et clairement afin de permettre un climat de confiance et l'assimilation du projet par le plus grand nombre ;
- les projets, quels que soient leurs objectifs particuliers, contribuent à sensibiliser les gens au développement durable, et les expériences acquises au cours des projets sont capitalisées et valorisées pour être transmises et reproduites ;
- le développement durable est ancré dans l'institution en étant intégré au cahier des charges de certaines fonctions et au fonctionnement de la commune plus généralement, pour finir par se retrouver dans l'ensemble de l'action publique.

#### 4.2 Bilan

A la lumière des quelques éléments conceptuels fondamentaux posés ci-dessus et du résumé de la politique communale en matière de développement durable sur les dernières années (voir Chapitre 3), il est possible de poser un bilan de la démarche lausannoise en quelques points.

#### Les éléments positifs

- Les **origines anciennes** de la démarche lausannoise en matière de développement durable (milieu des années 1990) lui permettent d'être aujourd'hui **bien ancrée** dans la commune.
- Le développement durable bénéficie d'un **soutien politique fort** de la part de la Municipalité, indépendant des logiques partisans. Il se retrouve dans la signature de la Charte d'Ålborg (1998) ou de la Convention des Maires pour une énergie locale durable (2008), la participation à des réseaux comme les Cités de l'Énergie, mais aussi dans les grands projets qui ont émergé récemment comme le **projet de législature 2006-2011 « Métamorphose »**.
- L'**Agenda 21 de la Ville** propose une **vision large** déclinée en sept préavis cohérents balayant tous les secteurs de l'activité de l'administration communale. Il a favorisé l'émergence d'un **grand nombre de projets**, d'ampleurs et de types variables, portés par les services de la Ville et permettant une prise de conscience progressive des collaborateurs et des habitants débouchant sur l'élargissement graduel de la politique de la Ville (voir annexe : recensement des projets 1998-2010).
- La mise sur pied de l'Agenda 21 a rapidement identifié la nécessité d'une **consultation de la population lausannoise** (projet « Quartiers 21 »). Cet état des lieux - résultat d'un processus de consensus, de concertation avec l'administration et de validation politique - a été intégré dans plusieurs préavis.
- La **sensibilisation** a fait l'objet de nombreuses initiatives (dépliants, tous-ménages, expositions, visites, etc.) visant à informer les Lausannois et à encourager un changement des habitudes. Ces initiatives sont largement relayées sur le site Internet de la Ville, que ce soit sur les pages des services concernés ou dans l'espace « ville durable ».
- Des **éléments innovants**, notamment sur le **plan financier** (le Fonds pour le développement durable et le Fonds pour l'utilisation rationnelle de l'électricité et la promotion des énergies

renouvelables), donnent les moyens nécessaires à la mise en œuvre de la politique communale, facilitant en particulier les idées novatrices qui entrent en phase pilote.

- Une **coordinatrice** en charge des aspects transversaux de la politique communale, de l'administration du Fonds pour le développement durable et du maintien des relations avec les correspondants dans divers secteurs de l'administration en matière de développement durable.
- Le **réseau de partenaires** de la Ville s'étend à plusieurs échelles que ce soit par un soutien aux associations locales, en prenant part à des réflexions au niveau des villes (par ex. l'association Coord21<sup>16</sup> ou la coordination des villes de Suisse Romande<sup>17</sup>), du Canton de Vaud (par ex. pour l'élaboration de la méthode Sméo<sup>18</sup>) ou la Confédération (par ex. Cercle Indicateurs<sup>19</sup>, Forum du développement durable<sup>20</sup>).
- Enfin, l'**approche globale** lausannoise intègre également des aspects parfois marginalisés du développement durable tels qu'une **activité de solidarité et d'échange** avec d'autres collectivités au niveau international (Commission « Villes et développement durable » de l'AIMF<sup>21</sup>, soutien à la FEDEVACO<sup>22</sup>, création de la Fédération internationale des régions vertes (IFGRA) et divers projets de solidarité internationale<sup>23</sup>) ou une **politique de promotion de la Ville** qui valorise les expériences lausannoises et développe les synergies entre les compétences de la Ville. C'est dans ce cadre-là que s'inscrit le projet d'entraide mené par **eauservice** qui assiste la ville de Nouakchott (Mauritanie) dans l'extension de son réseau d'eau potable et les bonnes pratiques en matière de distribution d'eau.

### Les points à améliorer

- Le développement durable est fondamentalement transversal et à ce titre demande une adaptation des modes de fonctionnement traditionnels d'une administration. En ce sens, la **gouvernance** de la politique en matière de développement durable bénéficierait à être renforcée afin de faciliter la coordination des projets entre services, de favoriser l'élaboration de projets transdisciplinaires, de permettre la diffusion des pratiques intéressantes entre les services et de susciter une réflexion transversale qui alimente et porte la politique de la Ville.
- En lien avec les questions de gouvernance se pose la nécessité d'une meilleure **coordination des politiques sectorielles** (mobilité, urbanisme, logement, aspects sociaux, environnement, culture, promotion de la ville, communication,...), telle qu'elle existe d'ailleurs déjà sur certains grands projets, afin d'exploiter les complémentarités et optimiser la cohérence des différents programmes.
- La marge de progression en ce qui concerne l'**administration communale et son fonctionnement** est encore large, que ce soit la sensibilisation des employés communaux à leur mode de fonctionnement et à l'intégration de leur travail dans le cadre plus large d'une administration qui se veut durable, mais aussi un accès facilité à l'information et à la formation pour le personnel dans le domaine du développement durable.
- La palette de projets réalisés est vaste et variée mais l'**évaluation** des résultats et le **bilan** de ces projets est encore insuffisant, ce qui est particulièrement à relever pour les projets financés par le Fonds pour le développement durable. En lien avec cette problématique se pose également la question d'un **suivi** plus systématique du développement durable sur le territoire communal au moyen d'indicateurs.
- Après plus de dix ans de fonctionnement et d'ajustements ponctuels, le règlement du Fonds pour le développement durable est devenu complexe. Les modalités d'**utilisation du Fonds**

16 Association des collectivités publiques de Suisse romande et du Tessin engagées dans une démarche de développement durable ([www.coord21.ch](http://www.coord21.ch))

17 [www.conferencedecoordination.ch](http://www.conferencedecoordination.ch)

18 [www.smeo.ch](http://www.smeo.ch); [www.quartiersdurablesbysmeo.ch](http://www.quartiersdurablesbysmeo.ch)

19 <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/fr/index/themen/21/04/01.html>

20 Plateforme nationale regroupant Confédération, cantons, communes et régions

21 Association Internationale des Maires Francophones ([www.aimf.fr](http://www.aimf.fr); voir aussi : [www.lausanne.ch/aimf](http://www.lausanne.ch/aimf))

22 Fédération Vaudoise de Coopération

23 Divers projets portés par des partenaires ou des services de la Ville, notamment le projet Nouakchott d'**eauservice**

méritent d'être mises à jour afin de clarifier les critères d'utilisation, que ce soit sur les types de projets, les domaines, les modalités d'évaluation ou la participation financière des services porteurs. Il s'agit également d'intégrer les aspects énergétiques du développement durable, aujourd'hui traités partiellement par le Fonds pour le développement durable, dans le Fonds pour l'utilisation rationnelle de l'électricité et la promotion des énergies renouvelables, qui deviendrait ainsi un véritable « Fonds pour l'efficacité énergétique », plus souple et pouvant réunir les compétences et les projets spécifiques à ce secteur.

- La richesse des projets lausannois en matière de développement durable représente paradoxalement un handicap pour sa politique de **communication**, que ce soit **l'information** et la **sensibilisation** de la population et du personnel communal ou la valorisation des actions de la Ville vers l'extérieur. En effet, la communication du développement durable de la Ville a fait l'objet d'un effort initial important (site Internet dédié, plateforme pour Quartiers 21, brochure...), puis s'est fragmentée et affaiblie. Une politique de communication globale qui intégrerait les divers niveaux de la politique en matière de développement durable de la Ville contribuerait à la fois au **rayonnement** et à la diffusion des actions mises en œuvre au sein de l'administration communale, auprès de la population lausannoise, de la région et dans les cercles internationaux.
- Le **renforcement mutuel des axes de promotion** de la Ville (ville durable, ville sportive, ville de formation et de recherche et ville de culture) en est à ses débuts. Il est cependant aujourd'hui clair que ces quatre piliers sont complémentaires, c'est le cas en particulier du développement durable ou de la formation qui sont transversaux à nombre de projets portés par la Ville dans le cas du sport notamment. Ces complémentarités et ces synergies bénéficieraient à être renforcées.
- De même, des possibilités encore insuffisamment explorées en direction de **partenaires** de l'administration et de certains secteurs (par ex. les milieux sportifs ou le tourisme) pourraient faire l'objet d'incitations plus marquées à modifier leur mode de fonctionnement vers plus de durabilité.

#### 4.3 Perspectives

Globalement, la politique menée par la Ville en matière de développement durable est positive, tant sur le fond que pour son image. Avec son Agenda 21, la Ville a développé une vision large qui, soutenue par un portage politique fort et munie de moyens dédiés, a initié une riche palette de projets et de programmes dans tous les domaines de l'action communale. Aucune lacune significative telle, qu'un domaine essentiel n'aurait pas fait l'objet d'actions pertinentes, n'est à signaler. A l'heure de ce bilan intermédiaire, il est donc possible de valider les domaines d'intervention tels qu'ils ressortent des préavis de ces dernières années. Les insuffisances identifiées portent essentiellement sur les modalités de mise en œuvre et sur le développement et le renforcement d'une coordination entre les secteurs de l'action communale.

Cependant, il est important de noter que la mise en œuvre d'une démarche de développement durable à Lausanne est en train de changer. En effet, durant les douze dernières années, le développement durable à Lausanne a été largement porté par les projets imaginés et mis en œuvre par les services de la Ville sous l'impulsion de son Agenda 21. Cette dynamique est en cours de mutation avec l'émergence de plus grands projets qui reprennent aujourd'hui ce rôle : leur ampleur concerne plusieurs des domaines de l'action communale et implique l'alignement d'un certain nombre de politiques sectorielles et la coordination des services concernés. La coordination étroite que ces projets impliquent est aujourd'hui assurée par le Devcom (par ex. coordination générale au sein de la Délégation municipale aux grands projets (DGP) ou la coordination des questions d'urbanisme et de développement économique). Cette évolution concerne directement la politique de développement durable de la Ville et est appelée à se renforcer avec la mise en œuvre des grands projets lausannois que l'on peut résumer en cinq points :

1. **Métamorphose** - projet intégrateur avec le quartier à haute valeur environnementale, la modernisation et la redistribution des équipements sportifs, l'amélioration de l'offre en matière de transports publics et de mobilité douce ainsi que la démarche participative ;
2. **Energie** - le développement de la production énergétique renouvelable, qu'il s'agisse de la réalisation d'éoliennes sur les hauts de Lausanne ou de l'utilisation, par exemple, de la géothermie de moyenne profondeur, en particulier avec les projets de SI-REN<sup>24</sup> ;
3. **Mobilité** - le développement des transports publics et la mise en œuvre des axes forts, bus puis tram, dans le cadre du PALM<sup>25</sup> et les perspectives de réalisation du métro, permettant d'envisager des changements importants de part modale;
4. **Logement** - les projets de construction et de rénovation de logements comme le projet « 3000 logements durables » (dont 1250 sont aujourd'hui réalisés ou en voie de réalisation) avec l'écoquartier et diverses mesures à venir ;
5. **Plan directeur** - mettre en place, dans le cadre de la révision du Plan directeur communal, une vision de la planification du territoire communal à moyen et long terme qui intègre les aspects du développement durable.

Compte tenu de leur ampleur, ces axes dépassent largement le présent préavis et font l'objet de décisions et d'actes spécifiques auxquels on se référera. Cependant, il est probable que la démarche évaluée par le présent préavis et les projets qui font l'objet d'interventions du Fonds pour le développement durable vont petit à petit jouer un rôle différent. Ils sont appelés à intervenir dans l'accompagnement des grands projets dans tous les domaines qui ne sont pas directement abordés (sensibilisation, communication, société, solidarité, biodiversité, ...), ainsi que dans la proposition de projets à caractère exploratoire. Le développement durable de la Ville dans ses multiples dimensions se situe probablement à l'interface de ces deux approches et de leurs complémentarités.

## 5. Objectifs

Il est d'important d'insister sur les principes clé qui guident l'action de la Ville dans sa démarche de développement durable et qui ont servi de base à l'élaboration de ce préavis et de ses objectifs :

- de façon permanente : vision globale, approche transversale, coordination, programme d'actions à moyen et long terme;
- spécifiquement pour la période 2011-2016 : gouvernance, communication, suivi et évaluation, partenariats, promotion de la ville, financement et ressources adaptées.

C'est avec ces éléments que la Ville de Lausanne pourra continuer à jouer un rôle de pionnier dans ses activités en relation avec le développement durable et valoriser au mieux le savoir-faire qu'elle acquiert.

Les constats sur la situation actuelle de la politique de développement durable de la Ville et les perspectives qu'il est possible de dresser débouchent sur la définition de huit familles d'objectifs, dont beaucoup portent sur des questions de méthode et de processus. Ces objectifs proposent une politique de développement durable à moyen terme pour Lausanne, au minimum pour la législature 2011-2016, voire au-delà. Les orientations et les objectifs retenus de même que les moyens de mise en œuvre ont vocation à être évalués et adaptés en fonction des besoins.

On trouvera les huit objectifs décrits ci-après sous une forme synthétique, et développés dans les chapitres suivants :

---

24 Société créée par la Ville pour augmenter son approvisionnement en énergies renouvelables ([www.si-ren.ch](http://www.si-ren.ch)). Rapport-préavis N° 2009/27

25 Projet d'agglomération Morges-Lausanne ([www.lausanne-morges.ch](http://www.lausanne-morges.ch))

- 
- **Renforcer la gouvernance et coordination des politiques**  
Le pilotage de la démarche doit être revu dans le sens d'une plus grande efficacité, notamment afin de mieux prendre en compte les projets transversaux avec leur besoin de coordination.
  - **Impliquer l'administration communale**  
Un certain nombre de mesures à l'intention du personnel communal et de son fonctionnement sont à envisager que ce soit par la sensibilisation, la formation et la valorisation de pratiques déjà existantes notamment.
  - **Simplifier le fonctionnement du Fonds communal pour le développement durable et du Fonds pour l'utilisation rationnelle de l'électricité et la promotion des énergies renouvelables**  
Spécificité lausannoise, le Fonds pour le développement durable a démontré son intérêt et son efficacité. Toutefois, sa gestion peut être simplifiée et améliorée, avec une refonte du règlement permettant une meilleure visibilité des possibilités d'intervention du Fonds en clarifiant sa vocation et en ciblant ses critères. Il en va de même pour le Fonds pour l'utilisation rationnelle de l'électricité et la promotion des énergies renouvelables en matière énergétique.
  - **Réaliser un suivi et des évaluations**  
La Ville doit avoir un certain recul sur l'efficacité de son action. A cet effet, les principaux projets et programmes portés par l'administration communale ont vocation à être l'objet d'un suivi et d'une évaluation spécifique. C'est particulièrement le cas des projets soutenus par le Fonds pour le développement durable au moment de la présentation des demandes (validation des objectifs poursuivis), comme après réalisation (vérification des impacts effectifs par rapport aux attentes).
  - **Favoriser la promotion de la ville**  
Le développement durable est un des piliers de la promotion de la ville (avec sports et olympisme, formation et recherche, et culture). Les actions qu'il soutient, à l'interne comme vers l'extérieur, peuvent être relayées voire renforcées dans plusieurs domaines : subventions, manifestations, politique du sport, relations avec la valorisation de Lausanne, ville de formation, liens et coopération avec l'économie et implication dans des réseaux internationaux.
  - **Renforcer les partenariats**  
Approche globale, le développement durable dépasse les seuls enjeux lausannois. Il est donc important de favoriser les échanges avec d'autres collectivités (Confédération, Canton, autres villes), mais aussi dans un cadre d'agglomération et en direction des hautes écoles, voire sur un plan international (Association des villes francophones).
  - **Développer la politique de communication**  
Une communication renforcée permet de mettre en valeur le rôle de la Ville mais aussi de concrétiser le rôle d'exemple que peuvent jouer les projets qu'elle soutient, incitant à des changements de comportement et à l'adoption de nouvelles pratiques.
  - **Assurer les ressources humaines nécessaires**  
Le programme proposé repose sur des actions renforcées. Il implique quelques ressources, principalement sous la forme de prolongation pour durée limitée de ressources actuellement temporaires afin de tester et valider certaines interventions envisagées. C'est le cas pour les actions décrites dans le présent préavis au titre du développement durable et pour le développement des démarches participatives, notamment dans le cadre de Métamorphose.

### 5.1. Gouvernance et coordination des politiques

La politique du développement durable est par nature transversale et repose sur un degré élevé de transversalité et de coordination. Cette exigence doit être servie par un système de gouvernance qui mette en contact les divers acteurs, facilite la circulation de l'information, encourage les synergies et harmonise les pratiques.

#### 5.1.1 Coordination des politiques

Afin de tendre vers une meilleure coordination et renforcer les effets de la politique du développement durable, il s'agit de renforcer le rôle et l'implication des instances politiques de coordination, en premier lieu la Délégation aux grands projets et la Délégation aux grands projets mobilité, délégations municipales mises en place au début de la nouvelle législature.

A titre d'illustration, les domaines suivants pourraient être concernés par des mesures visant à encourager et pérenniser des pratiques durables et cohérentes :

- **Manifestations** : 1. introduction d'un volet développement durable dans les critères d'autorisation et de soutien aux manifestations en agissant davantage de façon incitative (bonus durabilité) plutôt que répressive (conditions pour l'octroi de subventions communales) et 2. amélioration de l'information et de la formation des partenaires de la Ville, en particulier les organisateurs, pour qu'ils intègrent les critères de durabilité dans le processus d'organisation d'événements (guide de l'organisateur de manifestations durables) ;
- **Préavis** : introduction d'une rubrique « durabilité » dans tous les préavis communaux, au même titre que les effets sur les finances ou le personnel communal et généralisation d'instruments d'évaluation et de communication liés au développement durable lors de l'adoption de préavis (voir Chapitres 5.5 et 5.8) ;
- **Promotion de la ville** : renforcement des liens entre les différents axes tels que les liens entre « ville durable » et « ville sportive » (développement durable et manifestations sportives internationales, utilisation du sport pour la promotion de la durabilité, collaboration dans le cadre de l'Union mondiale des villes olympiques) ou encore avec le pilier « ville de formation et de recherche » (développement des collaborations avec les Hautes écoles, projets pilotes démontrant la faisabilité de projets de recherche, etc.) (voir Chapitres 5.6 et 5.7) ;
- **Secteur privé** : collaboration avec l'économie pour la mise en œuvre de projets liés au développement durable en ciblant en priorité les branches économiques les mieux organisées et en travaillant avec les instances représentatives de ces branches pour qu'elles impliquent leurs membres. A titre d'exemple, le savoir-faire acquis avec le Plan de mobilité d'entreprise mis en œuvre au sein de l'administration communale peut être proposé aux entreprises lausannoises. Dans le même ordre d'idées, le secteur du tourisme pourrait faire l'objet d'interventions particulières afin d'améliorer les pratiques suivies, avec l'appui des services communaux. Dans le domaine énergétique, des formules encourageant les économies d'énergie dans le secteur privé, en particulier au moyen d'instruments financiers comme le contracting pourraient également être envisagées ;
- **Solidarité internationale** : renforcer les exigences de développement durable dans les projets soutenus au titre de la solidarité internationale.

Il s'agit là d'exemples qui devront être approfondis en considérant la faisabilité pratique de ces projets. Pour la plupart de ces propositions, le travail de coordination incombe en premier lieu au Devcom, tout en soulignant que des résultats significatifs ne pourront être obtenus que dans la mesure où une coopération accrue se met en place avec les services partenaires au sein de l'administration.

### 5.1.2. Structure de gouvernance

Le présent préavis propose que le pilotage de la politique en matière de développement durable soit toujours mené à partir de la Direction de l'administration générale (dicastère du syndic), par le Service du développement de la ville et de la communication (Devcom). Après évaluation, l'idée de la création d'une Direction du développement durable n'a pas été retenue. En effet, la politique du développement durable est par nature transversale et concerne l'ensemble des directions et des services : vouloir la concentrer dans une seule direction l'affaiblirait, tant sur le plan de la coordination qu'en ce qui concerne le poids politique dont elle bénéficie en étant directement rattachée au syndic.

La structure de gouvernance proposée a pour objectifs de renforcer la transversalité des projets au sein de l'administration et de mutualiser le savoir-faire présent en impliquant le politique de façon plus marquée, et en renforçant les mécanismes d'échange et de coordination entre directions et services. Ainsi, tel que décrit ci-après, il est proposé de réactiver une délégation municipale et de favoriser les échanges avec les services directement concernés.

#### Description de la structure proposée :

- **Rôle de la Municipalité**  
Rôle : direction politique ; définir les grandes options, donner les impulsions. Un rapport est fait à la Municipalité une à deux fois par année pour définir les grandes options;
- **Comité de pilotage et de gestion du Fonds pour le développement durable**  
Composition : le Syndic et un représentant au moins par direction. Les Municipaux particulièrement concernés peuvent être appelés à siéger au Comité;  
Rôle : réflexion stratégique ; appui à la délégation municipale pour proposer des orientations de la Ville en matière de développement durable sur la base des réalités du terrain ; travail en lien étroit avec les services ; préavis sur les projets présentés en vue d'un financement par le Fonds pour le développement durable à l'intention de la Municipalité ou du Conseil communal selon leurs compétences; évaluation et suivi des projets financés par le Fonds, sur la base de rapports établis par les services ou les partenaires concernés.
- **DEVCOM**  
Rôle : garantir la transversalité de la démarche au sein de l'administration, favoriser la coordination des politiques, animer le réseau interne à l'administration et valoriser le savoir-faire lausannois vers l'extérieur.

### 5.2. Administration

Si l'administration communale a déjà soumis son fonctionnement à un certain nombre d'actions en matière de développement durable, le potentiel d'évolution et de progrès reste important. Ces premiers efforts peuvent aujourd'hui être systématisés pour déboucher sur une ligne de fonctionnement cohérente pour l'administration lausannoise dans différents domaines comme la consommation d'énergie et d'eau, la gestion des déchets, la politique d'achats, l'entretien des locaux ou des bâtiments et de leur environnement immédiat, notamment. Ces mesures tournées vers l'administration, avec principalement un caractère incitatif et non de mise sous tutelle des services, permettront d'une part de mobiliser les collaborateurs et d'autre part d'encourager des acteurs externes à initier une démarche similaire.

Une première étape consiste en un diagnostic global des services accompagné d'une campagne d'information afin de :

- informer et sensibiliser les collaborateurs des services en attirant leur attention sur leurs modes de fonctionnement et sur les enjeux du développement durable,
- scanner le fonctionnement des services sur la base d'une grille commune pour recenser les pratiques, valoriser celles qui existent déjà et encourager la modification de certaines habitudes;
- mettre sur pied des indicateurs environnementaux et sociaux pratiques et pertinents, sans causer de charge supplémentaire excessive, pour établir un programme de développement durable efficace et spécifique à chaque service;
- déboucher sur un plan d'actions « écologie au travail » qui représente un référentiel commun et des outils pour l'ensemble des collaborateurs.

Ces actions doivent être conçues dans une perspective à moyen terme. Elles tiendront compte de la disponibilité effective des services et des autres priorités de la Municipalité. En parallèle, un effort d'information doit permettre d'inciter les collaborateurs à découvrir la richesse des projets portés par la Ville et d'encourager et accompagner ceux qui souhaitent s'impliquer dans une démarche plus durable.

Parmi les actions envisageables, on peut citer :

- tirer parti de la journée des nouveaux collaborateurs pour mettre en avant le développement durable comme « politique d'entreprise » à la Ville et illustrer le rôle que chaque service y joue ;
- étoffer l'offre de formation en lien avec les différentes thématiques du développement durable en partenariat avec le CEP<sup>26</sup>, au besoin en développant des formations spécialisées pour certains métiers (cours de conduite, par exemple) ;
- développer les collaborations avec les Directions et services afin d'orienter les collaborateurs et relayer les questions et les besoins (voir Chapitre 5.1).

Enfin, parmi les programmes thématiques, on peut citer le plan de mobilité (PML) qui a été mis en œuvre dans tous les services de l'administration entre 2009 et 2010. Le PML entre dans une deuxième phase qui vise un renforcement des mesures favorisant l'usage des transports publics et le recours à la mobilité douce, limitant l'usage et le stationnement des véhicules individuels, encourageant l'usage étendu de véhicules peu polluants ainsi que le renforcement de la communication notamment.

### *5.3. Fonds communal pour le développement durable*

Comme évoqué plus haut, le Fonds communal pour le développement durable a été instauré avec le premier préavis Agenda 21 (rapport-préavis N° 2000/155). Le Fonds constitue un instrument majeur de la politique de la Ville en matière de développement durable et une de ses originalités incontestables par rapport aux autres collectivités : le fait de disposer de moyens financiers affectés à de telles actions est précieux et permet de passer facilement et rapidement au stade de la mise en œuvre des projets.

#### *5.3.1. Pérennisation et ajustements*

L'approche proposée vise à pérenniser le Fonds pour le développement durable, ses modalités d'approvisionnement et l'essentiel de ses modalités d'engagement. Néanmoins, quelques ajustements seront nécessaires :

---

<sup>26</sup> Centre d'éducation permanente pour la fonction publique

- renforcer les volets « communication » et « évaluation » des projets financés par le Fonds et y allouer au besoin des ressources financières ;
- simplifier le règlement sans en modifier l'esprit afin de définir plus facilement l'admissibilité des projets présentés.

L'alimentation du Fonds pour le développement durable est maintenue dans son principe mais légèrement ajustée : le prélèvement sur les ventes de gaz est porté de 0.05 ct par kWh à 0.1 ct et celui sur les ventes d'eau est porté de 2 à 3 cts par m<sup>3</sup>. Ces ajustements permettront de doter le Fonds de quelques ressources supplémentaires qui lui permettront notamment, à court terme, de financer les coûts potentiellement élevés des fouilles archéologiques nécessaires sur le site des Prés-de-Vidy (anciens jardins familiaux) dans le cadre du projet Métamorphose Sud. Ces augmentations n'ont pas d'impact sur le consommateur : il ne s'agit en effet pas de taxes supplémentaires mais de modifications dans les règles d'attribution du produit des ventes, sans report sur l'utilisateur.

### *5.3.2. Révision du Règlement du Fonds pour le développement durable*

Le Règlement d'utilisation, indiquant les domaines dans lesquels des actions en faveur du développement durable peuvent être financées, a été complété au fur et à mesure de l'adoption de préavis et rapports-préavis Agenda 21 ou liés à la thématique du développement durable.

De onze domaines initialement, le Règlement dans sa version actuelle en compte 26, ce qui en fait un catalogue dont les priorités ne sont que difficilement discernables : celles-ci doivent notamment s'attacher à préserver ou développer :

- un environnement préservé
- une société solidaire
- une économie forte
- un partenariat entre la population, les autorités et l'administration

De même, le rôle dévolu au Fonds visant à permettre la réalisation d'actions pilotes, à caractère exemplaire et novateur, ayant un impact à long terme, et qui réponde aux besoins des générations futures, ne ressort pas du Règlement.

### *5.4. Révision du Règlement du Fonds pour l'utilisation rationnelle de l'électricité et la promotion des énergies renouvelables*

La Municipalité propose de modifier le Règlement du Fonds pour l'utilisation rationnelle de l'électricité et la promotion des énergies renouvelables en lui donnant plus de souplesse d'intervention et en élargissant son domaine d'activités à tout le secteur des énergies (électriques, mais aussi thermiques). Ces aspects sont parallèlement retirés du champ d'actions du Fonds pour le développement durable, qui conserve toutefois, en matière d'efficacité énergétique, un domaine important : le soutien aux interventions sur l'enveloppe des bâtiments au titre de « promotion de logement durable ».

Le nouveau périmètre d'actions proposé pour le Fonds pour l'utilisation rationnelle de l'électricité et la promotion des énergies renouvelables est le suivant : promotion de la production d'énergies renouvelables thermiques et électriques, rationalisation de l'utilisation de la chaleur, du froid et de l'électricité, soutien aux processus d'écologie industrielle, soutien à la substitution des énergies fossiles par des énergies renouvelables, y compris dans le domaine de la mobilité. Il pourra intervenir pour soutenir des mesures, y compris sous forme de contracting, liées à la rénovation des installations techniques des bâtiments qui permettent des gains d'efficacité énergétique importants, par exemple : optimisation des chaufferies, équilibrage des systèmes hydrauliques de chauffage, étanchéité des buanderies, isolation des tuyauteries.

Le Fonds pourra être sollicité par les services de l'administration pour des projets spécifiques portant sur le patrimoine administratif et financier de la Ville, et pour des mesures génériques accessibles à tous les citoyens (par exemple : système de rétribution à prix coutant du courant solaire, subvention pour l'achat de vélos électriques). Pour soutenir la recherche et le développement, il est également proposé que les Hautes écoles puissent saisir le Fonds pour des projets qui permettent des applications locales.

Le règlement actuel du Fonds fixe des critères contraignants et cumulatifs, en particulier le projet ne doit pas être réalisable sans le soutien du Fonds et il ne doit pas être rentable sans ce soutien. Or, les mesures d'efficacité énergétique, par exemple, sont rentables sur le long terme. Toutefois, elles nécessitent un investissement de départ qui peut poser problème et inciter à reporter la mesure ou à ne pas la réaliser. Ces contraintes ont été supprimées. Cette refonte du règlement doit permettre de dynamiser l'action du Fonds et d'utiliser efficacement les ressources disponibles.

### *5.5. Evaluation et suivi*

A ce jour, les projets mis en œuvre et soutenus dans le cadre de la politique du développement durable ne font que rarement l'objet d'appréciation et d'évaluation, que ce soit durant leur planification ou quand ils arrivent à terme. C'est aussi le cas des projets bénéficiant du Fonds pour le développement durable et il est donc difficile de s'assurer que les objectifs ont été atteints ou que des conséquences non désirables ne sont pas apparues. Il n'est de ce fait pas possible de tirer un bilan comparé des actions soutenues. Cette remarque ne concerne toutefois pas les projets importants qui font l'objet d'une étude d'impact sur l'environnement résultant d'une obligation légale, notamment les projets de planification territoriale (PDL, PDCom, PPA, PQ).

Les difficultés en matière de suivi et d'indicateurs sont connues et les obstacles sont nombreux (diversité des indicateurs, non pertinence de certains d'entre eux pour une collectivité comme Lausanne, risques de perte de temps et d'énergie, etc.). De ce fait, les démarches au niveau de la ville portant sur la sélection d'indicateurs de suivi sont lacunaires et trop ponctuelles ; elles mériteraient cependant d'être relancées.

L'évaluation de projet repose sur un outil qui met en évidence de façon synthétique les forces et les faiblesses du projet en regard du développement durable. En identifiant les potentiels conflits d'objectifs et d'intérêts du projet, l'évaluation permet de faciliter la prise de décision et d'ainsi optimiser le projet en fonction des buts définis, de le justifier et de le communiquer.

Il existe une large palette d'outils pour évaluer un projet sous l'angle du développement durable: de la grille de questions (par ex. villes de Vevey ou de Nyon) à l'algorithme (par ex. logiciel WinWin22) en passant par les questionnaires qualitatifs (par ex. Boussole 21 du Canton de Vaud ou Boussole Bernoise du Canton de Berne). Il existe enfin une série d'outils « métiers » développés pour répondre aux exigences de spécialistes (construction - Sméo<sup>27</sup>, routes,...). Chacun de ces outils répond à un besoin différent et le choix de l'un ou de l'autre passe par l'identification précise des besoins auxquels son usage répondra.

Devant le besoin de pouvoir évaluer son action en matière de développement durable et considérant la diversité des projets à évaluer et des outils utilisables, il est proposé de :

- demander l'évaluation des principaux projets soutenus par le Fonds pour le développement durable (voir Chapitre 5.3) ;

- demander en règle générale une évaluation des projets faisant l'objet d'un préavis de la Municipalité au Conseil communal, les résultats seront à faire figurer dans un chapitre en conclusion du préavis;
- sélectionner un outil destiné à l'évaluation des préavis, simple à utiliser et facilement généralisable, et définir une procédure d'accompagnement pour son usage.

### 5.6. *Promotion de la ville et réseaux internationaux*

Le volet économique du développement durable débouche aussi sur la politique de promotion de la ville voulue par Lausanne. A l'usage, on réalise toutefois que la promotion de la ville ne se limite pas aux seules questions économiques, mais qu'elle débouche régulièrement sur des actions qui permettent de combiner les trois aspects du développement durable (environnemental, économique et social), en particulier lorsqu'il s'agit de mettre en valeur le rôle de Lausanne comme ville pionnière en matière de développement durable.

Pour rappel, la promotion de la Ville englobe la conception et la mise en œuvre d'un ensemble de mesures qui visent à améliorer l'attractivité de la ville. Les buts poursuivis sont notamment une croissance dans le domaine du tourisme, une augmentation du nombre des habitants et des entreprises, ainsi qu'une plus grande attractivité de la ville en tant que lieu de rencontre et d'achats. Il s'agit d'une véritable politique de positionnement de la Ville, tant au niveau régional, national qu'international.

En janvier 2007, le Conseil communal approuve le préavis N° 2006/51<sup>28</sup> proposant la mise sur pied d'une politique de promotion de la ville à Lausanne pour valoriser les quatre pôles d'excellence que la Ville a identifiés : la formation et la recherche, le sport et l'olympisme, la culture et le développement durable. Il est accompagné, pour la période 2007-2009, d'un crédit de 800'000 francs prélevés sur le Fonds pour le développement durable. Ce financement a permis de développer l'image de Lausanne en accord avec les quatre piliers susmentionnés en suivant deux axes principaux : les réseaux internationaux (UMVO, AIMF, IFGRA & villes gourmandes – descriptifs ci-dessous) et l'envoi de délégations à l'étranger (Beijing, lors des Jeux Olympiques d'été en août 2008, et Moscou, délégation économique vaudoise en septembre 2009).

Cette approche est exploratoire et évolutive, notamment en ce qui concerne l'implication de la Ville dans les réseaux internationaux. Elle repose sur les principes suivants :

- mise en place ou participation à au moins un réseau à vocation internationale par domaine de la promotion de la ville : capitale olympique (UMVO), ville durable (AIMF et IFGRA), ville de formation et de recherche (réseau des universités francophones, réseaux universitaires animés par les Hautes écoles lausannoises) ;
- implication active dans les réseaux auxquels la Ville adhère, en coordination avec les objectifs communaux (pas de participation uniquement passive) ;
- engagement de la Ville dans un nombre réduit de réseaux correspondant aux moyens à disposition (concentration des efforts) ;
- organisation d'événements réguliers à Lausanne ;
- suivi des efforts sur le moyen terme, des actions purement ponctuelles étant inefficaces pour obtenir des résultats significatifs.

On trouvera dans les sous-chapitres suivants la présentation des principales actions menées dans ce domaine. Les résultats obtenus à ce jour sont variés mais globalement probants, notamment en termes de promotion des échanges et de valorisation de l'image de la Ville. A noter que nombre de ces actions bénéficient aussi d'un soutien financier cantonal par l'intermédiaire de la LADE (loi sur l'appui au développement économique), soulageant ainsi les charges financières de Lausanne.

---

28 BCC 2006-2007, T. II, pp. 29-67

Dans chacun des piliers de la promotion de la ville, il est possible d'envisager un panel de mesures qui vont du développement des infrastructures et des services à l'intégration de réseaux internationaux en passant par la communication. Conçue comme une politique sur le long terme, la stratégie de promotion de la ville doit être poursuivie dans la ligne engagée. En termes d'objectifs, il s'agit de :

- Renforcer les liens entre les piliers de la promotion de la ville;
- Continuer à allouer à ces actions des moyens financiers dans le prolongement des préavis précédents.

#### *5.6.1. Union Mondiale des Villes Olympiques (UMVO)*

En 2002, la Ville de Lausanne cofonde avec la Ville d'Athènes l'Union Mondiale des Villes Olympiques (UMVO<sup>29</sup>) et en héberge le siège et le secrétariat depuis 2007. L'Association compte actuellement 22 membres actifs et six membres associés ou invités. Le Syndic de Lausanne, M. Brélaz, en est le président.

L'UMVO a pour buts, en partenariat avec le Comité International Olympique (CIO), de :

- favoriser l'échange d'expériences et de compétences entre les villes organisatrices des Jeux Olympiques (JO) et les villes candidates à l'organisation des JO ;
- étudier l'impact des JO sur les villes hôtes, notamment en termes de développement durable et de planification urbaine ;
- promouvoir les villes olympiques contemporaines en tant que centres internationaux de développement d'activités sportives et culturelles, et ainsi développer le lien entre les initiatives culturelles et les institutions olympiques ;
- valoriser le caractère éducatif du Mouvement olympique ;
- soutenir les villes olympiques dans leurs efforts en faveur de la paix.

L'implication de la Ville de Lausanne au sein de l'UMVO permet à Lausanne de développer un pilier important de la promotion de la ville, celui de ville de sport et capitale olympique. En étant présidente de l'association et en contribuant à son développement, Lausanne consolide ses liens avec le CIO et avec le monde du sport et des fédérations sportives. L'UMVO est enfin une plateforme de discussions entre villes où Lausanne peut partager et valoriser son expertise dans des domaines complémentaires, le développement durable en particulier.

L'UMVO constitue une plateforme essentielle de valorisation de Lausanne sur un plan international. Les succès rencontrés par l'UMVO et sa montée en puissance rapide (38 villes représentées au séminaire organisé en mai 2011) témoignent de l'intérêt de cette institution. Elle offre en outre une excellente base pour favoriser les approches multidisciplinaires, notamment en matière de développement durable (sport et développement durable, durabilité des grandes manifestations sportives) et dans le domaine de la formation et de la recherche comme le développement d'un pôle d'excellence en matière de formation, en partenariat avec l'AISTS (Académie internationale des sciences et techniques du sport).

#### *5.6.2. Association Internationale des Maires Francophones (AIMF)*

Fondée en 1979 par les maires de Québec et de Paris (alors MM. Jean Pelletier et Jacques Chirac), l'Association Internationale des Maires Francophones (AIMF<sup>30</sup>) regroupe aujourd'hui près de 200 villes ou associations de villes francophones. Ces membres viennent d'Europe, d'Europe de l'Est, d'Amérique du Nord, d'Asie et, pour la majorité, d'Afrique. L'AIMF est présidée actuellement par M. Bertrand Delanoë, maire de Paris.

---

29 [www.olympiccities.org](http://www.olympiccities.org)

30 [www.aimf.asso.fr](http://www.aimf.asso.fr)

L'AIMF a pour vocation de développer la coopération entre maires dans les domaines de l'activité municipale et de leur offrir une tribune internationale afin de faire entendre la voix des collectivités locales. Opérateur de l'Organisation Internationale de la Francophonie (OIF<sup>31</sup>), l'AIMF s'engage pour renforcer la démocratie locale, accompagner les politiques de décentralisation et donner aux collectivités locales les moyens d'assumer leurs nouvelles responsabilités.

La Ville de Lausanne est entrée à l'AIMF en 1990. Depuis octobre 2008, Lausanne s'implique activement au sein de l'AIMF, en particulier en assurant la présidence de la commission permanente « Villes et développement durable » de cette association. Entourée de quelques villes<sup>32</sup>, Lausanne mène une réflexion autour du développement urbain durable avec pour objectif de sensibiliser les maires à la problématique, de stimuler les échanges entre les membres de l'association, au-delà des différences évidentes qui existent entre villes du sud ou du nord, mégapoles ou petites villes. Pour ce faire, Lausanne s'est entourée d'experts venant des services de l'administration (notamment Urbanisme, Routes et mobilité, Développement stratégique des SI), des Hautes écoles (ie. UNIL, EPFL et IDHEAP) et de spécialistes particulièrement familiers des questions urbaines en Afrique (FEDEVACO, bureaux d'ingénieurs,...).

L'implication de la Ville de Lausanne au sein de ce réseau lui permet de valoriser le large savoir-faire en matière de développement durable qui est présent dans ses divers services. En partageant ses expériences en matière de gestion municipale, en découvrant d'autres pratiques et en étant en contact étroit avec des collectivités du Sud, Lausanne acquiert une visibilité internationale en matière de développement durable. C'est aussi l'occasion de développer des partenariats avec divers acteurs académiques et privés de la place lausannoise et de mettre en résonance certains de ces projets avec son action en matière de solidarité internationale.

L'évolution de cette implication passera par le développement de l'information et de la formation, mais aussi par un soutien à des projets pilotes permettant de mettre en pratique les savoir-faire développés dans la commission. Une coordination renforcée avec le volet « solidarité internationale » de la politique lausannoise peut aussi être envisagée.

### 5.6.3 Cluster sport international

Des représentants de la Ville et du Canton, accompagnés du CIO, se sont réunis afin d'examiner les possibilités de renforcer les actions dans le domaine du sport international. Il en est résulté un projet intitulé Cluster sport international Lausanne – Vaud, dont le but est de créer autour de Lausanne un pôle d'excellence multisectoriel dans le domaine du sport international par la mise en réseau, la coordination, l'intensification et l'édification de politiques publiques, d'actions para-publiques et privées. Il s'agit ainsi de créer une marque internationalement reconnue et également admise par les Lausannois et les Vaudois.

Le cluster, intégré à la politique lausannoise de promotion de la ville, se compose de cinq éléments principaux :

- Une **plate-forme Formation et recherche**. Il s'agit d'associer les institutions de formation et de recherche actives dans le domaine du sport afin de favoriser le développement de leur offre, de coordonner leur développement, de les promouvoir sur la base d'une plate-forme commune, de favoriser l'innovation et de développer l'offre de services (mandats).

---

31 [www.francophonie.org](http://www.francophonie.org)

32 Abidjan - Côte d'Ivoire, Abomey - Bénin, Cités et Villes Unies du Cameroun, Genève, Liège - Belgique, Lille - France, Marrakech - Maroc, N'Djaména - Tchad, Niamey - Niger, Nouakchott - Mauritanie, Ouagadougou - Burkina Faso, Tunis - Tunisie, Sousse - Tunisie

- Une **plate-forme Accueil des fédérations et manifestations**. Elle a pour but de renforcer et d'intensifier les actions de recherche et d'implantation à Lausanne de nouvelles fédérations et institutions sportives internationales, d'améliorer les possibilités de rechercher de nouvelles manifestations sportives, notamment en lien avec les fédérations, de renforcer le lien entre les manifestations sportives et le statut de capitale olympique, de promouvoir Lausanne comme ville de manifestations sportives et de congrès.
- Une **plate-forme Promotion économique**, qui vise à mettre en réseau les entreprises régionales actives dans le domaine du sport, à renforcer leur potentiel économique, à favoriser l'implantation de nouvelles entreprises dans ce domaine, de promouvoir le savoir-faire économique régional dans le domaine du sport.
- Une **structure de pilotage** (association, comité de pilotage stratégique, comité directeur, secrétariat) conduisant et coordonnant les travaux des plates-formes mentionnées ci-dessus et prenant notamment en charge la politique de communication et de promotion.
- Enfin, la **construction d'un bâtiment AISTS** (Académie internationale des sciences et techniques du sport) sur le site de Dorigny, afin de renforcer l'équipement à sa disposition, de contribuer à sa visibilité et d'offrir, le cas échéant, des locaux pour les autres activités du cluster. La construction du bâtiment pourrait être effectuée par la société de la Maison du sport international (MSI) au prix d'une augmentation modérée de son capital ou par la constitution d'une société ad hoc.

Le coût de l'opération se monte à 500'000 francs par année, partagés à parts égales entre la Ville et le Canton. Ces chiffres s'entendent pour un budget de fonctionnement en année pleine, après une à deux années de montée en puissance progressive. Le projet pourrait ainsi démarrer en 2013. Aux montants figurant ci-dessus viendraient s'ajouter, le cas échéant, d'autres ressources éventuelles : Confédération, sponsoring, monde sportif international, etc.

A ces charges de fonctionnement s'ajoutent les montants nécessaires pour augmenter le capital de la SA de la Maison du sport international afin de lui permettre d'engager la réalisation du bâtiment AISTS, de l'ordre de 500'000 francs au total, dont un tiers à charge de la Ville (contribution unique en 2013). Variante possible : constitution d'une nouvelle société sur le modèle MSI avec les mêmes conséquences financières. L'ensemble de ces montants seraient financés par le Fonds pour le développement durable. Les sommes dépassant les plafonds de compétence de la Municipalité, l'accord exprès du Conseil communal, par la voie du présent préavis, est indispensable à cet effet.

### 5.7. Partenariats

En plus de sa participation aux divers réseaux internationaux décrits dans le chapitre traitant de la promotion de la ville, Lausanne collabore avec une large palette de partenaires, particulièrement au niveau régional et national. A ce titre, on peut notamment mentionner :

- **Confédération** : participation à des plateformes d'échange avec les services fédéraux (ARE – développement territorial, OFEN – énergie et OFEV – environnement), partage d'expériences, orientation de politique générale, développement d'outils notamment de mesure et d'évaluation ;
- **Canton** : collaborations ponctuelles sur des projets, financements occasionnels ;
- **Suisse romande** : association Coord21 regroupant les délégués communaux et cantonaux romands au développement durable, partage d'expériences ;
- **Hautes écoles** : soutien aux manifestations organisées par les hautes écoles (congrès, séminaires), mandats ponctuels.

S'agissant d'un enjeu global qui dépasse largement les limites communales de Lausanne et les seules préoccupations de l'administration, le développement durable repose sur les partenariats et les collaborations. Il en résulte un gain global d'efficacité mais aussi un partage d'expériences permettant de renouveler les pratiques suivies au niveau lausannois. A cet effet, il s'agit de :

- renforcer les échanges entre Ville, Confédération et Canton, en priorité autour de projets concrets ;
- proposer les services et les compétences de l'administration communale lausannoise aux autres communes de la région lausannoise en soutien à la planification et à la mise en œuvre de projets, dans les cas où elles ne disposeraient pas à elles seules des ressources nécessaires ;
- intensifier les collaborations avec les autres villes de Suisse, notamment par l'intermédiaire des instances d'échange existantes ;
- développer la collaboration avec les Hautes écoles autour du développement durable afin de bénéficier de leur savoir-faire et de leur proposer d'utiliser la ville comme vitrine de leurs projets.

L'intensification de ces échanges pourra notamment passer par les actions suivantes dans les prochaines années :

- **Agglomération et région** : intensification des échanges, éventuel volet Agenda 21 à intégrer dans le PALM, mise à disposition du savoir-faire lausannois pour les communes de la région dans le cadre du PALM ou de celui de Lausanne Région, réalisation de projets communs.
- **Villes romandes** : utilisation de la Coordination des villes de Suisse Romande, présidée par Lausanne, pour partager les expériences et réalisations en matière de développement durable, notamment à l'occasion des séminaires organisés par l'association.
- **Hautes écoles** : développement des échanges, par des mandats aux hautes écoles sur des problèmes rencontrés par la Ville, notamment autour des grands projets lausannois, soutien accru aux congrès et séminaires organisés par les Hautes écoles dans le domaine du développement durable (appuis financiers et logistiques, participation de représentants de la Ville, exemples tirés de la Ville, etc.), implications des Hautes écoles dans les réseaux animés par la Ville, comme c'est déjà le cas en ce qui concerne l'AIMF par exemple, soutien à des projets de recherche en lien avec les problématiques de la Ville ou portées par elle (bourses de recherche, etc.).
- **Secteur économique** : lancement d'un projet-pilote, a priori avec la branche touristique, afin de voir comment sensibiliser ses acteurs à la problématique de la durabilité dans le cadre de leurs activités. Une telle approche impliquerait la Ville sur le plan financier (Fonds), sur le plan des compétences et expériences, et sur le plan de la communication. Cette démarche serait engagée en collaboration étroite avec les milieux académiques (Ecole hôtelière) et avec les partenaires habituels de l'économie touristique (Lausanne tourisme). Une première évaluation permettra de juger de la possibilité et de l'opportunité d'étendre ensuite la démarche à d'autres secteurs économiques.

#### *5.8. Politique de communication*

Comme mentionné dans le bilan, la politique de communication et de valorisation des actions de la Ville dans le domaine du développement durable est insuffisante. Au contraire de nombreuses collectivités comparables, Lausanne fait beaucoup en matière de développement durable, joue souvent un rôle pilote mais le fait peu savoir... Ce travers quelque peu calviniste doit être corrigé car Lausanne peut à juste titre mettre en valeur son rôle pionnier dans de nombreux domaines, sans vantardise excessive.

Il ne s'agit pas seulement de valoriser la Ville mais aussi de faire circuler un savoir-faire susceptible d'inspirer d'autres collectivités publiques, des entreprises locales ou d'autres services de l'administration communale. Dans ces conditions, seule une politique de communication claire peut contribuer à cette diffusion des réalisations de la Ville et à leur mise en pratique dans d'autres cercles.

Dans ce domaine, il est proposé de :

- élaborer et mettre en œuvre un concept de communication global du développement durable, sous la conduite du Devcom, qui permette de sensibiliser, faire adhérer, rassembler et valoriser l'image de la Ville ;
- baser la communication sur les projets pour donner un tour concret à la notion, souvent abstraite, du développement durable ;
- renouveler et renforcer le matériel de communication sur tous types de support (papier, web...);
- envisager des actions de communication larges (expositions, manifestations à l'attention du grand public) pour renforcer l'impact et leur allouer les moyens nécessaires, à prélever sur le Fonds pour le développement durable ;
- inclure un volet communication (dont l'élaboration et la mise en œuvre se fera en collaboration entre le Devcom et les services concernés) dans les principaux projets soutenus par le Fonds pour le développement durable, au besoin en prévoyant les ressources nécessaires dans le financement de ces projets.

#### *5.9. Démarches participatives*

Lausanne a engagé depuis quelques années plusieurs démarches participatives en lien avec des projets, notamment d'aménagement (Vallon, Métamorphose, etc.). Parallèlement, une démarche pilote a été engagée dans le quartier de Montelly afin de mieux chercher à intégrer les attentes des habitants du quartier et d'en tenir compte par des petits aménagements locaux.

Les résultats de ces opérations sont positifs mais ont aussi montré la nécessité de développer des approches spécifiques et des méthodes nouvelles. Les prochaines années verront en particulier, avec le développement de Métamorphose, la nécessité d'assurer un suivi attentif de la participation dans le cadre de l'élaboration et de la mise en œuvre du projet. S'il est à terme souhaitable de pérenniser et d'étendre les démarches de quartier, les besoins de Métamorphose en la matière sont suffisamment importants pour justifier qu'une priorité lui soit donnée en matière de participation et que les ressources affectées aux expériences de quartier (Montelly) soient réaffectées en faveur du projet Métamorphose. Pour cette raison, le présent préavis propose le financement d'un poste spécialement dédié aux démarches participatives, en particulier s'agissant de Métamorphose, au Service du logement et des gérances, ainsi que des moyens complémentaires pour conduire ces démarches.

### **6. Ressources humaines**

La mise en œuvre des projets énumérés ci-dessus implique un accroissement des tâches du DEVCOM, instance d'impulsion et de coordination. A cet effet, il est nécessaire de disposer de ressources permettant au service d'accomplir ses missions. Il n'est pas proposé de création de postes nouveaux, compte tenu des impératifs financiers de la Ville, mais de prolonger des postes temporaires, pour la durée de la législature, sans augmentation d'effectifs ou de budget par rapport à 2011, tout en finançant les ressources en question par le Fonds pour le développement durable. A ce titre, il est proposé de :

- maintenir le poste de responsable du développement durable (0.8 ETP) figurant à l'effectif régulier du Devcom ;
- prolonger le poste de chargé de recherche, niveau d'adjoint administratif, octroyé temporairement jusqu'à mars 2012 en l'inscrivant au plan des postes du DEVCOM pour la durée de la législature 2011-2016 (0.8 ETP) ;

- prolonger le poste d'assistante de projet de promotion de la Ville, porté au niveau d'adjoint administratif, octroyé temporairement jusqu'à mars 2012 en l'inscrivant au plan des postes du DEVCOM pour la durée de la législature 2011-2016 (1 ETP) ;
- prolonger un poste temporaire (1 ETP) pour la durée de la législature afin :
  - d'explorer et de mettre en œuvre les possibilités de renforcer le travail avec les réseaux du développement durable, notamment dans le cadre des villes francophones et des universités ;
  - de contribuer à la mise en place de réseaux de collaboration autour des Hautes écoles de la région lausannoise ;
  - de renforcer les capacités de communication en matière de développement durable et d'accompagnement de projets sur le plan de la communication.

L'impact de ces demandes sur l'effectif du Devcom porte donc sur la prolongation de trois postes existants (2.8 ETP) – actuellement temporaires - pour cinq ans sans accroissement de budget par rapport aux montants prévus en 2011.

Par ailleurs, il est proposé de prolonger, pour la durée de la législature, le poste d'animateur de quartier (1 ETP) attribué pour une période de deux ans au Service du logement et des gérances (SLG), qui a mené une expérience pilote dans le quartier de Montelly. L'intérêt des résultats obtenus par cette action, financée par le Fonds pour le développement durable, justifie la demande de prolonger l'expérience mais en l'adaptant. Le coût de l'opération se monte à 200'000 francs par année, charges comprises.

Enfin, il est proposé que les postes mentionnés ci-dessus (Devcom 0.8 + 2.8 ETP et SLG 1 ETP), qui sont en lien direct avec le développement durable, soient financés par le Fonds pour le développement durable et non par le budget ordinaire de la Ville.

## 7. Financement

Les actions proposées débouchent sur des impacts financiers qu'il s'agit de considérer de la façon suivante :

- Frais de fonctionnement liés au développement durable : les postes (pérenne et prolongés) liés au développement durable représentent 3.6 ETP pour une masse salariale de l'ordre de 550'000 francs par année, charges employeur comprises. Compte tenu de leur relation directe avec la politique de développement durable de la Ville, il est proposé que ces postes soient financés de manière pérenne par le Fonds pour le développement durable par un prélèvement annuel correspondant à la masse salariale effective des postes considérés :
  - pour la durée de la législature pour 2.8 ETP au Devcom et 1 ETP au SLG,
  - et indéfiniment pour 0.8 ETP au Devcom.
- Le montant en question s'accompagnera d'une diminution des charges budgétaires ordinaires de l'ordre de 425'000 francs charges employeur comprises, par rapport au budget 2011 du Devcom, un des postes faisant déjà l'objet d'un financement par le Fonds pour une durée limitée.
- Poste prolongé pour la période 2011-2016 au service du logement et des gérances ou montant destiné à mener des actions équivalentes en matière de démarches participatives : 200'000 francs financés par le Fonds pour le développement durable.

## 8. Réponse au postulat de M. Charles-Denis Perrin

Dans son postulat transmis à la Municipalité le 26 août 2008<sup>33</sup>, intitulé « Une « unité développement durable » pour un développement responsable de Lausanne », M. Charles-Denis Perrin demande notamment un état des lieux de l'Agenda 21 lausannois et des actions entreprises, un plan d'action du développement durable, des adaptations organisationnelles, ainsi qu'une prise en compte du concept d'écologie industrielle. Les nombreuses propositions contenues dans ce préavis répondent aux trois premières demandes du postulat de M. Charles-Denis Perrin.

S'agissant du volet écologie industrielle, ce secteur d'intervention a été ajouté dans les buts du Fonds pour l'utilisation rationnelle de l'électricité et la promotion des énergies renouvelables. Des actions spécifiques sont réalisables et méritent d'être soutenues au niveau communal. Les Services industriels et le Service d'assainissement ont déjà réalisé des actions dans ce domaine avec des entreprises privées. La Municipalité considère toutefois que ce type de démarche ne peut pleinement porter ses fruits que dans la mesure où elle est entreprise et concrétisée au niveau régional ou de l'agglomération. Elle développera ce sujet dans la réponse au postulat de Mme Litzistorf intitulé « Intégration de l'écologie industrielle à Lausanne »<sup>34</sup> - s'il est effectivement renvoyé à la Municipalité, comme le recommande le rapport de la Commission de votre Conseil qui l'a examiné. Sur le principe, la Municipalité se déclare d'ores et déjà prête à soutenir les initiatives publiques ou privées qui tendraient à intégrer cette approche dans leur gestion et à collaborer avec elles.

## 9. Conclusions

Fondée sur ce qui précède, la Municipalité vous prie, Monsieur le président, Mesdames et Messieurs, de bien vouloir prendre la résolution suivante :

*Le Conseil communal de Lausanne*

vu le rapport-préavis N° 2012/3 de la Municipalité du 19 janvier 2012 ;

ouï le rapport de la commission nommée pour examiner cette affaire ;

considérant que cet objet a été porté à l'ordre du jour,

*décide*

1. de prendre acte en l'approuvant du bilan et des perspectives de la politique de développement durable présentés par la Municipalité de Lausanne,
2. d'approuver le Règlement d'utilisation du Fonds pour le développement durable modifié, joint en annexe,
3. d'approuver le Règlement d'utilisation du Fonds pour l'utilisation rationnelle de l'électricité et la promotion des énergies renouvelables (Fonds pour l'efficacité énergétique) modifié, joint en annexe,

33 BCC 2008-2009, T.I, pp. 74-76.

34 Déposé le 1er février 2011.

4. d'accepter le prélèvement annuel de 550'000 francs sur le Fonds pour le développement durable pour financer les salaires des collaborateurs du Devcom travaillant en lien direct avec la politique communale du développement durable,
5. d'accepter le prélèvement annuel de 200'000 francs sur le Fonds pour le développement durable pour financer le salaire d'une collaboratrice du SLG travaillant en lien direct avec la politique communale du développement durable (animation de quartier et démarches participatives),
6. de prendre acte d'une diminution des charges au budget ordinaire du Devcom de l'ordre de 425'000 francs, par rapport au budget 2011,
7. d'approuver une contribution annuelle de 250'000 francs prélevés sur le Fonds pour le développement durable au titre de la participation de Lausanne au Cluster sport international,
8. d'approuver la réponse partielle au postulat de M. Charles-Denis Perrin.

**Au nom de la Municipalité :**

Le syndic :  
Daniel Brélaz

Le secrétaire :  
Christian Zutter

Annexes :

1. Projet de règlement modifié du Fonds pour le développement durable
2. Projet de règlement modifié du Fonds pour l'utilisation rationnelle de l'électricité et la promotion des énergies renouvelables (Fonds pour l'énergie)
3. Recensement des réalisations durables des deux fonds communaux