

LE CONTRAT DE QUARTIER DES BOVERESSES, UNE EXPÉRIENCE PARTICIPATIVE DANS LA VILLE ORDINAIRE

*Démarche évaluative : retours d'expériences &
recommandations*

A. Da Cunha – M. Delabarre – B. Dugua
Mars 2016

Table des matières

1. INTRODUCTION : UN MANDAT D'ÉVALUATION	5
1.1 Une multiplication des démarches de contrats de quartier	7
1.2 Les contrats de quartiers de la ville de Lausanne.....	7
1.3 Un mandat d'étude confié à l'Observatoire Universitaire de la ville et du Développement Durable (OUVDD).....	8
2. LE CONTRAT DE QUARTIER DES BOVERESSES : ACTEURS ET DISPOSITIF	11
2.1. Le quartier des Boveresses : un quartier multiculturel péricentral.....	12
2.2. Le contrat de quartier des Boveresses	15
2.3. Déroulement du projet.....	19
2.4. Le dispositif mobilisé : acteurs, structures et ressources	21
2.4.1 Structures administratives : équipe de pilotage et groupe d'accompagnement	23
2.4.2 Structures participatives : commission de quartier, groupes de travail, conférences de quartier	24
3. CADRE MÉTHODOLOGIQUE : PROBLÉMATIQUES, HYPOTHÈSES	29
3.1. Retours sur les résultats du mandat d'évaluation du contrat de quartier de Montelly	30
3.2. Objectifs et problématiques du mandat d'évaluation des Boveresses	32
3.3 Hypothèses de recherche du mandat d'évaluation.....	34
3.4 Méthodologie de recherche : une démarche d'évaluation pluraliste	34
4. EVALUATION : PRINCIPAUX RÉSULTATS	37
CHAPITRE 1 / Des retours positifs sur le dispositif.....	39
4.1.1 Le champ d'intervention : l'urbanisme social.....	39
4.1.2. Un mode ciblé, pragmatique et souple	40
4.1.3. Perfectionner ou stabiliser le dispositif ?	45
CHAPITRE 2 / Fonctionnement : des zones d'ombre à éclaircir.....	48
4.2.1 De multiples interactions entre acteurs : forces et faiblesses	48
<i>Des interactions entre les habitants, élus et administratifs</i>	<i>49</i>
<i>Des interactions entre les habitants d'un même quartier.....</i>	<i>50</i>
<i>Des interactions entre les services d'une même administration</i>	<i>52</i>
<i>Des interactions entre les acteurs et le quartier</i>	<i>53</i>
4.2.2 Des éléments qui font débats : trois zones d'ombre à éclaircir	54
<i>L'ancrage institutionnel dans les services de l'administration.....</i>	<i>54</i>
<i>Les critères de sélection des quartiers.....</i>	<i>57</i>
<i>Les temporalités de la démarche</i>	<i>59</i>
CHAPITRE 3 / Des résultats très positifs mais des perfectionnements possibles	61
4.3.1 La feuille de route : un document stratégique à exploiter dans la durée	61
4.3.2 Cinq réalisations majeures et un effet global sur l'amélioration de la qualité de vie des Boveresses.....	63
4.3.3 Mise en perspective des résultats par rapport aux objectifs initiaux	66

5. RECOMMANDATIONS POUR AVANCER	69
5.1 Affirmer le quartier comme catégorie d'action publique.....	70
5.2 Définir une stratégie de développement des contrats de quartier	71
5.3 Miser sur la transversalité et la créativité des contrats de quartier	72
5.4 Ancrer la démarche au sein des quartiers dans un processus permanent.....	72
5.5 Capitaliser et exploiter les résultats dans la durée.....	73
Annexes	75
Annexe 1 : Les quartiers statistiques lausannois	76
Annexe 2. Liste des 15 acteurs rencontrés	77
Annexe 3. Les guides d'entretien.....	79

1. INTRODUCTION : UN MANDAT D'ÉVALUATION

Au cours des dernières années la proximité est devenue une valeur politique majeure. Il ne s'agit pas là d'une simple mode mais bien d'un mouvement de fond accompagnant la réflexion sur les manières de produire la qualité de nos cadres de vie. Ce mouvement général semble lier gestion de proximité, pratiques participatives et démocratie représentative autour de trois objectifs majeurs : le renouvellement des liens entre élus et citoyens ; l'amélioration de l'efficacité de l'action publique et de la gestion urbaine dans un contexte de transition urbaine ; la recherche de mécanismes de production du lien social à l'échelle des quartiers. Au sein des systèmes urbains complexes et fragmentés, nous définissons le quartier comme une entité socio-spatiale - lieu circonscrit mais ouvert - envisagée comme le point fixe à partir duquel se structurent les mobilités et les multiples réseaux de sociabilité proches et lointains. Le quartier a toujours eu pour vocation d'être le lieu de concentration des interactions dans la ville. Solidarités locales, reliance et échanges entre générations, actions sur l'environnement trouvent un terrain naturel dans cette unité particulière de la vie communautaire. Abraham Moles, l'un des premiers théoriciens à avoir étudié la psychologie de l'espace, envisageait le quartier comme le lieu fondamental de la spontanéité dans les rapports sociaux, le lieu privilégié de la rencontre, l'endroit charismatique par excellence, héritier du village (Moles, 1998). Offrant des espaces publics, des services de proximité, des lieux d'ancrages affectifs multiples, le quartier est avant tout un espace de civilité pouvant accueillir des expériences participatives créatrices de lien social.

Pourtant la notion fait débat. Réalité mouvante au gré des régimes de l'urbain, le quartier a fait l'objet de réactivations, souvent incantatoires, du mythe nostalgique de la communauté perdue où les hommes entretenaient des liens de sociabilité forts fondés sur la confiance et la reconnaissance mutuelle. En opposition à cette vision, certains décrètent aujourd'hui la fin des quartiers : l'individu hypermoderne, mobile et multiappartenant, législateur de sa propre vie est désenclavé et délié de tout lien de proximité (Chalas, 1998). Il est un électron libre dans la fluidité des réseaux à sociabilité faible de la ville à carte. Certes, pour une majorité d'individus, le quartier n'est plus le lieu privilégié de sociabilisation. Cela signifie-t-il pour autant qu'il n'a plus d'importance ? Non. Force est de constater que l'idée de quartier a survécu à toutes les profondes métamorphoses de la ville et de son système de mobilité. La montée en puissance des réseaux n'engendre pas pour autant un effacement progressif des lieux. Bien au contraire, le quartier désigne encore un espace de structuration des régimes distances-proximité qui règlent notre sociabilité (obligée, affinitaire, anonyme). Espace appropriable, le quartier demeure un lieu où l'on se croise, où l'on se regarde, où l'on se parle parfois, appréciable non seulement par les services de proximité offerts, mais aussi parce qu'il nous rend à l'exigence et au plaisir de l'interférence respectueuse qui est au cœur même du mode urbain d'habiter.

Le quartier en tant qu'espace existentiel interroge également le rapport de la ville à son territoire en tant qu'espace politique. Ce champ de questionnement apparaît dans le postulat de la conseillère communale, Madame Natacha Litzistorf, « *Pour une politique des quartiers – de TOUS les quartiers !* » énoncé au mois de septembre 2014. Elle constate à la fois une montée en puissance des agglomérations (entre les communes et le canton) et, parallèlement, une affirmation des quartiers (au sein de la commune) en tant que « *réfèrent de notre quotidien* » et « *échelle pertinente pour la participation* ». La ville – territoire institutionnel - apparaît « *coincée* » entre l'agglomération et les quartiers qui ont tous deux la particularité de ne pas correspondre à des échelons institutionnels consacrés et appellent à ce titre des formes particulières de gouvernance. En quoi le quartier constitue-t-il une catégorie ou référentiel

d'action publique ? Quels modes d'actions collectives impliquent-t-il ? Nous reprenons la définition de catégorie d'action publique proposée par Sylvie Tissot « *un terme qui sert à désigner à la fois les causes d'un problème auquel est confronté la société mais aussi les moyens d'y répondre, un référentiel diraient les politistes* » (Jouve, 2007, p.2). Les dispositifs de contrats de quartier sont ainsi interpellés dans ce champ de questionnement.

1.1 Une multiplication des démarches de contrats de quartier

Un contrat de quartier peut prendre différentes formes en fonction des contextes où il se déroule. Cependant, deux caractéristiques émergent de manière récurrente :

- sa mise en œuvre a trait à des quartiers existants auxquels on veut redonner de la qualité de vie urbaine ;
- ses déclinaisons possibles se structurent autour de dispositifs spécifiques de concertation et de participation impliquant les habitants du quartier en question.

Les expériences de contrat de quartier sont de plus en plus nombreuses. A Bruxelles, une politique de mise en place systématique de contrats de quartier a lieu depuis les années 1990. La démarche est soutenue par la Région de Bruxelles-Capitale, qui aide la ville à réaliser les programmes de rénovation de ses quartiers. Dans le canton de Genève plusieurs communes, inspirées entre autres par l'exemple belge, ont commencé à réfléchir à la mise en place de contrats de quartier à partir des années 2000. Vernier a été la commune pionnière ; Genève, Onex, Carouge et Lancy ont ensuite suivi l'exemple. En 2012, la politique des contrats de quartier de la ville de Genève a fait l'objet d'une démarche d'évaluation par des chercheurs de la Communauté d'études pour l'aménagement du territoire (Ceat) (Noirjean, Thévoz, Vodoz, 2012). Depuis 2015, un projet de contrat de quartier est également à l'étude au sein de la commune de Renens dans l'agglomération lausannoise. La démarche est soutenue par le canton de Vaud par le biais d'un Programme intégration canton (PIC). L'association Droit de Cité a été missionnée pour étudier la faisabilité d'un contrat de quartier.

1.2 Les contrats de quartiers de la ville de Lausanne

A Lausanne, le dispositif contrat de quartier est défini comme « *un engagement de confiance entre la ville de Lausanne et les personnes qui habitent et/ou travaillent dans le quartier pour réfléchir et participer ensemble à l'amélioration durable de la qualité et du cadre de vie du quartier* » (Ville de Lausanne, 2012). Au carrefour entre approche citoyenne et projets urbains, le contrat de quartier est une approche souple, de proximité, qui favorise l'expertise d'usage des habitants, le renforcement du tissu associatif local et des contacts entre les habitants et l'administration. Le lancement du dispositif de contrat de quartier requiert « *une demande d'habitants ou d'une association locale, une identité de quartier forte, un périmètre précis et une collaboration avec les services communaux concernés* »¹.

Trois objectifs principaux sont visés par la ville de Lausanne dans le cadre de ce dispositif d'action publique particulier :

1. Réaliser des projets commun pour le quartier, projets de proximité liés à la vie quotidienne ;
2. Favoriser le dialogue entre les habitants et les autorités communales ;

¹ www.lausanne.ch (consulté le 27/11/2015)

² Ibidem

³ Cf. Organigramme de la ville de Lausanne p18.

⁴ Les contrats de quartiers de la ville de Lausanne bénéficient d'un budget de 250 000.-/an soit 200 000.-

3. Expérimenter une démarche participative citoyenne.

Un premier contrat de quartier a vu le jour à Montelly (2010-2012) à titre expérimental. Il répond alors au postulat d'une ancienne conseillère communale résidente dans le quartier et soucieuse d'instaurer un dispositif participatif. Ce dernier a requis la mise en place d'une démarche permettant d'associer les habitants à l'élaboration d'un programme pour la requalification du quartier et l'amélioration du cadre de vie. *A posteriori*, une étude évaluative a montré que l'expérience était positive tant pour les habitants que pour les services de l'administration (Da Cunha, Dind, Klaus, 2012). Dans cette perspective, la ville a décidé de pérenniser la démarche et de la proposer à d'autres quartiers. Une première phase préparatoire de prise de contact avec les associations locales du quartier des Boveresses (Société de développement, Centre d'animation des Boveresses, APEMS, EVAM, Rataboum, FC Boveresses, etc.) a montré que ce quartier, localisé au Nord de Lausanne, était un terrain favorable à l'établissement d'une telle démarche.

Fort du premier succès à Montelly, un deuxième contrat de quartier a donc démarré officiellement en juin 2013 aux Boveresses. « *Plusieurs projets à venir (logements, liaison avec les quartiers voisins, transports publics, etc.) vont concerner le quartier des Boveresses/Praz-Séchaud. C'était une opportunité à saisir, pour les différents services communaux, de donner une voix à ce quartier, en lien étroit avec son tissu associatif* »². Toutefois, une évolution dans les modalités de conduite du dispositif contrat de quartier au sein des services de la ville de Lausanne³ est notoire. Effectivement, il semble opportun de souligner que le premier contrat de quartier avait été piloté par le Service logement et gérances (SLG) au sein de la Direction de la culture, du logement et du patrimoine (en 2010) sur une durée de deux ans ; le deuxième, quant à lui, à été géré par le Service Administratif et de l'Intégration (SAI) de la Direction des Sports, Intégration et Protection de la Population (SIPP), piloté par le conseiller municipal Marc Vuilleumier, sur une durée de trois ans.

1.3 Un mandat d'étude confié à l'Observatoire Universitaire de la Ville et du Développement Durable (OUVDD)

Les contrats de quartiers sont aujourd'hui reconnus par la Ville de Lausanne comme un instrument important de la politique d'intégration. A ce titre, la Municipalité entend prolonger la démarche et assurer son développement en l'inscrivant progressivement dans le fond ordinaire mais sans octroi de ressources supplémentaires⁴. Les contrats de quartiers constituent un dispositif aux contours encore évolutifs. La Municipalité souhaite ainsi procéder à un bilan-étape afin d'évaluer son effectivité, de renforcer la lisibilité de la démarche et d'objectiver les modalités d'ancrage du dispositif au sein des politiques municipales.

Au terme du deuxième contrat de quartier mené au sein des Boveresses et alors que la Municipalité s'apprête à en lancer un nouveau, le Service Administratif et de l'Intégration (SAI) a confié un mandat d'évaluation du dispositif lausannois. La Municipalité souhaite bénéficier de recommandations en termes de bonnes pratiques aussi bien à l'égard des habitants qu'en

² Ibidem

³ Cf. Organigramme de la ville de Lausanne p18.

⁴ Les contrats de quartiers de la ville de Lausanne bénéficient d'un budget de 250 000.-/an soit 200 000.- pour les ressources humaines et 50 000.- pour les réalisations.

interne, au niveau de l'administration. Les résultats et les recommandations issues de la démarche évaluative seront directement mobilisés dans le cadre de la réponse à apporter au postulat déposé par Mme Litzistorf « Pour *une politique de quartiers – de tous les quartiers* » en vue de la reconduite de la démarche dans d'autres quartiers lausannois. L'Observatoire Universitaire de la Ville et du Développement Durable (OUVDD) a été retenu en octobre 2015 pour mener cette démarche évaluative.

L'OUVDD est rattaché à l'Institut de Géographie et Durabilité (IGD) de l'Université de Lausanne, qui en assure la coordination et le fonctionnement. Il s'appuie sur un réseau ouvert de chercheurs et de partenaires institutionnels, qui interviennent selon une géométrie variable dans les différents projets de formation, de publications et de recherches. Notamment, il a pour but d'étudier de manière critique et prospective les problématiques du projet urbain, de sa gestion et de sa conduite sous l'angle de l'action publique et des processus de participation qu'elle engage. Ce rapport présente les principaux résultats de cette analyse évaluative.

2. LE CONTRAT DE QUARTIER DES BOVERESSES : ACTEURS ET DISPOSITIF

2.1. Le quartier des Boveresses : un quartier multiculturel péricentral

Le quartier des Boveresses est localisé au Nord-Est de Lausanne, à la frontière avec la commune d'Epalinges. La ville de Lausanne qualifie les Boveresses comme « *un quartier populaire à l'identité forte, éloigné du centre, riche en associations et multiculturel* » et qui « *comporte davantage de jeunes, d'enfants et de familles que la moyenne lausannoise* »⁵. Les données et les graphiques ci-après se rapportent à la division de la ville de Lausanne utilisée par le Service cantonal de recherche et d'information statistique du canton de Vaud (SCRIS)⁶. Le quartier des Boveresses – sous ensemble de la zone Sallaz/Vennes/Séchaud- regroupe deux secteurs statistiques : Grangette et Praz-Séchaud⁷.

Le quartier est issu de l'extension urbaine des années 1970-1980. Cet espace vierge en périphérie de Lausanne est alors voué à la construction d'immeubles locatifs avec logements subventionnés destinés à accueillir les nouveaux arrivants qui ne trouvent pas à se loger en ville. Par la suite, les Boveresses connaîtra les problèmes couramment rencontrés dans ce type de quartier : forte proportion de familles défavorisées monoparentales et étrangères, échec scolaire, difficultés d'accès à l'emploi, isolement social, délits et actes de vandalisme, etc. « *De manière générale, l'évolution des vingt dernières années est ressentie par une partie des habitants comme une perte au niveau de qualité de l'environnement* ». Il y a quelques années encore, ce quartier avait mauvaise réputation aux yeux de nombreux Lausannois. Aujourd'hui, les observateurs notent une amélioration de l'image et de la qualité de vie du quartier.

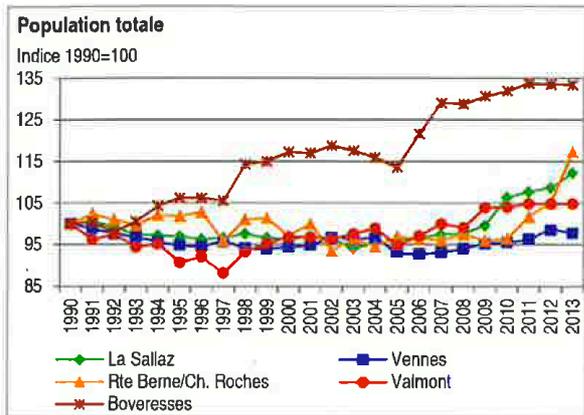
Le quartier des Boveresses a connu un véritable *boom* démographique lors des trois dernières décennies. Il est passé d'un peu plus de 1 500 habitants en 1980 à 3 300 en 2005 puis 3 900 en 2013. La population du quartier est particulièrement jeune. En 2005, le quartier occupe le deuxième rang des secteurs lausannois les plus jeunes, un peu moins de 38% de ses habitants a moins de vingt ans. Depuis dix ans, ce pourcentage est resté relativement stable. Une autre caractéristique importante du quartier est la forte proportion de la population de nationalité étrangère qui a pratiquement doublé en une vingtaine d'année, passant de plus de 20% en 1990 à plus de 40% en 2013. Ce taux reste néanmoins comparable à celui des quartiers voisins ainsi qu'à celui de la ville de Lausanne. Cependant, Les Boveresses se distingue des quartiers voisins sur le plan de l'origine des migrants. En effet, la proportion d'immigrés issus de pays en voie de développement est globalement plus forte que dans les quartiers voisins. Tandis que les autres quartiers du secteur Sallaz/Vennes/Séchaud se caractérisent par une forte présence de ressortissants portugais, les groupes de populations les plus représentées aux Boveresses proviennent d'Afrique et des pays de l'ancienne Yougoslavie. Les Boveresses ont également la particularité d'accueillir un grand nombre de familles nombreuses. En 2000, plus de la moitié des ménages des Boveresses compte au moins trois personnes (environ 56% contre 11% à Lausanne). Par ailleurs, le quartier se distingue par un nombre important de logements subventionnés (62,2% en 2015).

⁵ www.lausanne.ch (consulté le 3/12/2015)

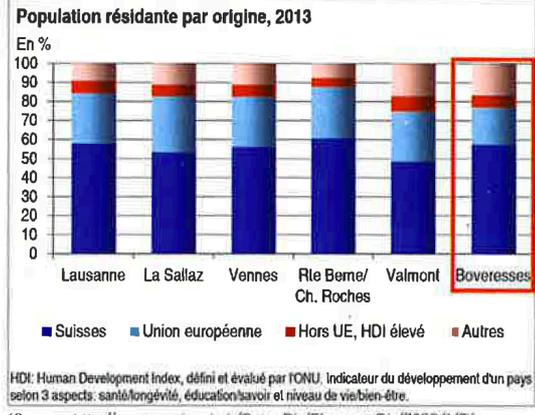
⁶ Cf. Les quartiers statistiques lausannois en annexe du rapport.

⁷ A noter que le périmètre du contrat de quartier des Boveresses ne correspond pas exactement au découpage statistique du SCRIS.

Données statistiques sur le quartier des Boveresses :

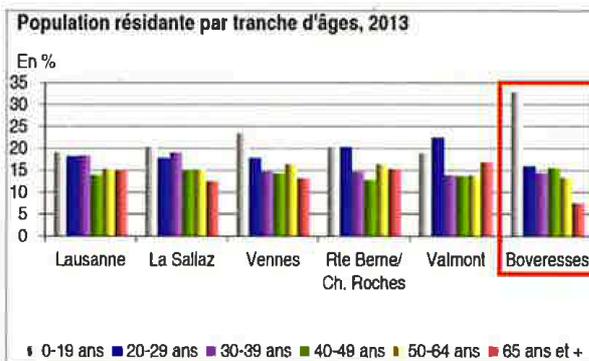


(Source: http://www.scris.vd.ch/Data_Dir/ElementsDir/7852/1/F/Fiche_12.pdf, page consultée le 22 juillet 2014)

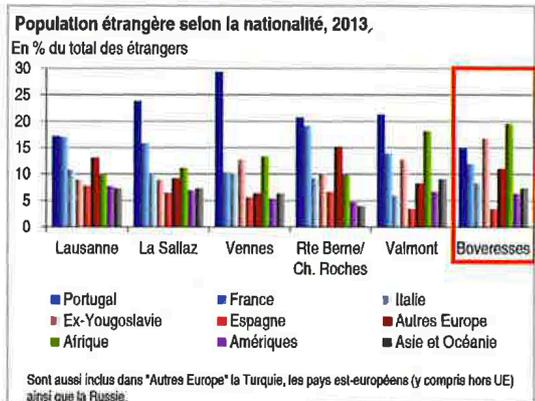


HDI: Human Development Index, défini et évalué par l'ONU. Indicateur du développement d'un pays selon 3 aspects: santé/longévité, éducation/travail et niveau de vie/bien-être.

(Source: http://www.scris.vd.ch/Data_Dir/ElementsDir/7852/1/F/Fiche_12.pdf, page consultée le 22 juillet 2014)

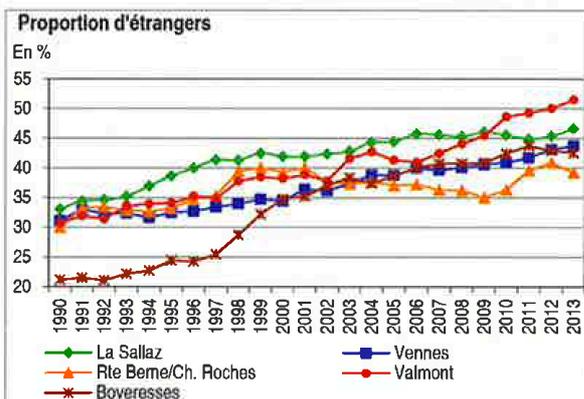


(Source: http://www.scris.vd.ch/Data_Dir/ElementsDir/7852/1/F/Fiche_12.pdf, page consultée le 22 juillet 2014)

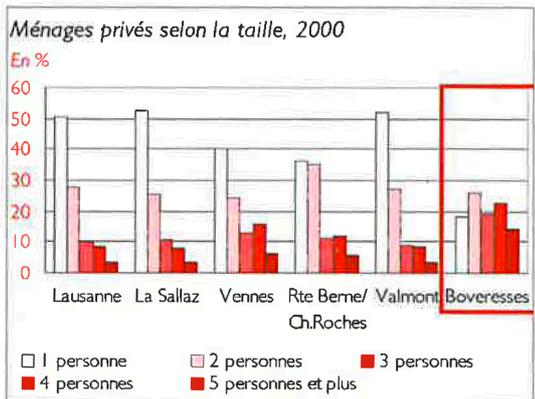


Sont aussi inclus dans "Autres Europe" la Turquie, les pays est-européens (y compris hors UE) ainsi que la Russie.

(Source: http://www.scris.vd.ch/Data_Dir/ElementsDir/7852/1/F/Fiche_12.pdf, page consultée le 22 juillet 2014)



(Source: http://www.scris.vd.ch/Data_Dir/ElementsDir/7852/1/F/Fiche_12.pdf, page consultée le 22 juillet 2014)



(Source: http://www.scris.vd.ch/Data_Dir/ElementsDir/14737/2/F/12Sallaz_Vennes_Sechaud.pdf, page consultée le 22 juillet 2014)

Périmètres des contrats de quartier au sein de la ville de Lausanne
Réalisation : OUVDD, 2015



Périmètres des
contrats de quartier :



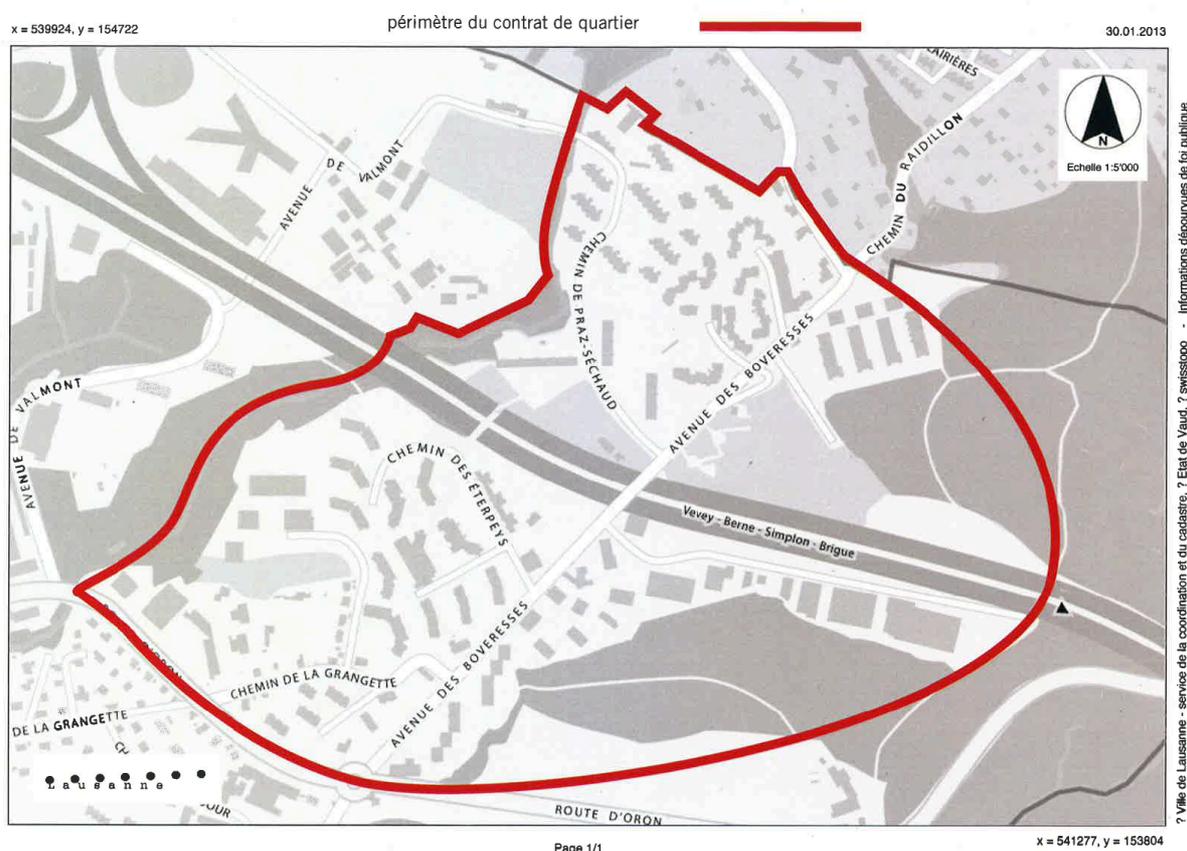
Montelly (2010-2012)



Boveresses (2013-2016)

2.2. Le contrat de quartier des Boveresses

Le contrat de quartier des Boveresses a officiellement démarré lors d'une conférence de quartier⁸ qui s'est tenue le 12 juin 2013⁹. A cette occasion, une commission de quartier a été désignée pour conduire la démarche. Composée de seize membres, délégués du quartier (habitants et représentants des associations locales) et représentants de l'administration, elle se réunit une fois par mois¹⁰. Cette conférence a été suivie d'une « *balade safari* »¹¹, organisée en collaboration et sur la base d'une méthodologie proposée par l'association de Droit de cité, le 21 juin 2013. Cette initiative a permis d'identifier avec les habitants des pistes d'amélioration du cadre de vie. Partant de là, des groupes de travail thématiques¹² ont esquissé des propositions de projets, débattues par la suite au sein de la commission de quartier.



Le périmètre du contrat de quartier des Boveresses

Source : Ville de Lausanne

⁸ La conférence de quartier est un espace public d'information et de dialogue qui se réunit une fois par an.

⁹ Voir la chronologie du contrat de quartier des Boveresses en annexe du rapport.

¹⁰ Voir la liste des membres de la commission de quartier en annexe du rapport.

¹¹ Promenade urbaine, associant tous les partenaires du contrat de quartier, permettant de redécouvrir le quartier et d'en discuter l'usage.

¹² Les groupes de travail sont des ateliers publics qui servent à trouver et à débattre avec des experts des pistes de solutions aux problèmes du quartier. Les thématiques de travail sont définies par la commission de quartier. Les groupes de travail se réunissent pendant six mois environ.

Cette dernière a défini leur ordre de priorité. A l'issue de la deuxième conférence de quartier, organisée le 26 septembre 2014, la feuille de route émanant des travaux de la commission a été présentée aux habitants. Ceux-ci l'ont adoptée et transmise à M. Marc Vuilleumier, directeur du SIPP afin que la Municipalité valide à son tour le dispositif initié. Véritable programme d'actions partagées, « *cette feuille de route traduit donc l'état actuel des réflexions des usagers du quartier et expose les sujets pour lesquels il y a lieu de trouver des solutions ou des réponses* » (Ville de Lausanne, 2014). Les demandes sont classées selon cinq thématiques : mobilité, espace public, équipements collectifs et logement, vivre ensemble et jeunes. La feuille de route précise qui, des habitants ou de l'administration, est impliqué dans la mise en œuvre des projets et l'état d'avancement de chacun d'eux.

Le quartier des Boveresses fait l'objet du deuxième dispositif de contrat de quartier initié par la ville de Lausanne. Lancé en 2013 après la réussite de la première expérience pilote réalisée pour le quartier de Montelly (2010-12), ce dernier porte des ambitions communes en matière d'objectifs visés.

Effectivement, après l'expérimentation réalisée pour le quartier de Montelly, l'outil a été reconduit en tant que dispositif. Cet outil de dynamisation porte l'ambition d'un engagement de confiance entre la ville de Lausanne et les personnes qui habitent et/ou travaillent dans le quartier pour réfléchir et participer, de concert, à l'amélioration durable de la qualité de vie au sein du quartier.

Seule la mention « durabilité » introduite dans la définition du contrat de quartier pour l'expérience des Boveresses, apporte une dimension nouvelle et complémentaire à la définition première. Dans le contexte de refaire la ville sur la ville, les interventions pour optimiser la qualité de vie à l'échelle du quartier font écho à une prise de conscience de l'émergence des préoccupations – notamment environnementales – qui trouvent aujourd'hui leur synthèse dans le concept de développement durable. S'inscrivant dans une optique de limitation du changement climatique et de minimisation de l'emploi des ressources renouvelables, elles prennent aujourd'hui une place grandissante dans toute réflexion liée à la pensée et/ou la transformation de l'environnement construit. Concrètement, la mention introduite ici n'est pas anodine dans la mesure où elle tend à traduire une série d'objectifs devant permettre de viser un équilibre à plus long terme. Ainsi, par l'intermédiaire de l'introduction du concept de durabilité, le contrat de quartier cristallise dans cette deuxième expérience une multitude de facettes telles que la réduction des impacts environnementaux, l'amélioration de la qualité de vie ou encore la maîtrise des coûts.

Ceci dit, les deux expériences portent toutes deux l'ambition de créer un cadre au sein duquel sont traités de manière systématique et coordonnée les demandes des habitants. Il s'agit de entre autres de : « *Donner un peu de pouvoir aux habitants d'un quartier pour proposer de réaliser des projets qui améliorent la vie quotidienne* » (extrait entretien auprès d'un acteur politique, groupe d'accompagnement).

Dans cette perspective, la ville prévoit que plusieurs projets pourront être proposés et réalisés en matière d'aménagement des espaces publics, d'environnement, de sécurité, d'équipements du quartier (infrastructures sportives, lieux de rencontre, espaces de jeu, etc.). Aussi, elle envisage la mise en place de projets ayant trait à la dimension sociale et participative. Effectivement, ce contrat doit encourager tout en chacun à s'investir en fonction de ses moyens dans

l'amélioration de son cadre de vie. A cet effet, une série d'objectifs ont été esquissés en matière de fonctionnement démocratique et institutionnel :

- « Favoriser les relations de confiance et de proximité entre la population et l'administration »,
- « Promouvoir des méthodes de travail plus simples et efficaces »,
- « Favoriser des initiatives participatives »,
- « Hiérarchiser les priorités en faisant des choix démocratiquement débattus ». (Ville de Lausanne, 2009, Rapport-préavis 2009-36. Quartier de Montelly : environnement et qualité de vie, p.1).

A ces premiers objectifs généraux, d'autres ont trait à l'amélioration de la qualité du cadre de vie :

- « Favoriser des comportements éco-responsables » (*ibid.* : 4),
- « Revaloriser les espaces verts actuellement sous-utilisés, ainsi que le végétal en tant que vecteur social »,
- « Permettre aux familles de s'approprier des espaces naturels, de les aménager, de les cultiver, de les entretenir, tout en favorisant le jeu et les activités créatrices en plein air »,
- « Mettre à disposition des enfants un lieu d'observation, de découverte et d'expérimentation de leur environnement »,
- « Offrir un encadrement et des informations sur la manière de cultiver sainement et préserver l'environnement »,
- « Créer des conditions structurelles qui favorisent la rencontre et les échanges (*ibid.* : 5),
- « Compléter les politiques de la Ville contribuant au développement durable, à la qualité de vie urbaine et à la cohésion sociale, en intégrant dans la planification et les aménagements le vécu et les aspirations des Lausannois au développement harmonieux de leur quartier » (Equiterre et SLG, 2001 : 1).

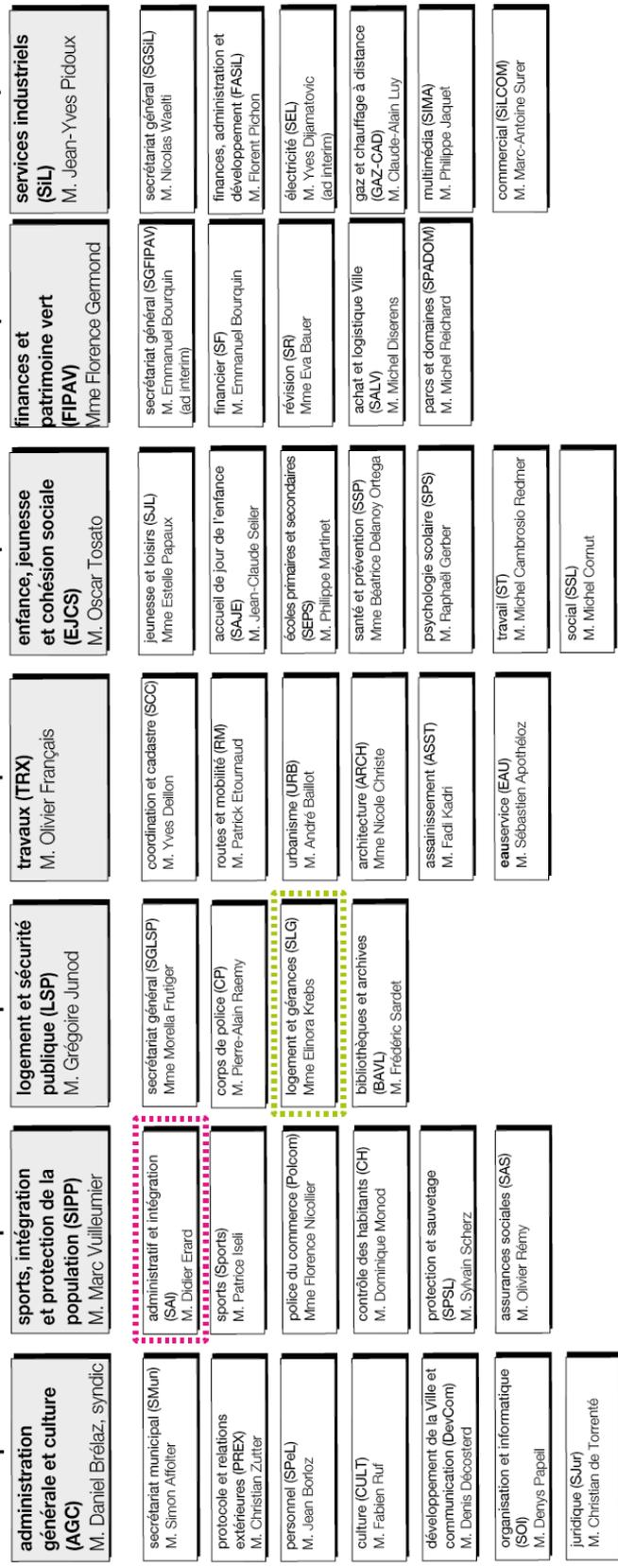
Le pilotage se réalise en étroite collaboration avec l'équipe d'animation de la Fasl¹³ et la Société de développement. Un « *groupe d'accompagnement du contrat de quartier* », présidé par Mr. Marc Vuilleumier, a été mis en place afin de permettre la circulation de l'information et la concertation nécessaire à la réalisation des projets¹⁴. Ce groupe est composé de l'ensemble des services de la ville impliqué dans le contrat (Jeunesse et loisirs, logement et gérances, routes et mobilité, sports, urbanisme, parcs et domaines, Services industriels, Social) ainsi que la Fasl et l'association Droit de Cité¹⁵. Il se réunit quatre fois par an.

¹³ Fondation pour l'animation socioculturelle lausannoise

¹⁴ Ce qui n'était pas le cas lors du premier contrat de quartier

¹⁵ Voir la liste des membres du Groupe d'accompagnement du contrat de quartier des Boveresses en annexe du rapport.

Ville de Lausanne



Délégué-e-s à :
 égalité et qualité de vie au travail : Mme Valérie Berset Burdè (ARC); aide à la résolution des conflits : Mme Jarmila Looks, M. Julien Pernard

Délégué-e-s à :
 sport international : Mme Sabrina Attias; intégration : Mme Gabriela Amarelle

Délégué-e-s à :
 commission immobilière : M. Charles-André Bruttin; observatoire de la sécurité : M. Mathias Schaar (ad. interim); éthique (corps de police) : M. Patrice Bollat; la politique du livre : Mme Isabelle Falconnier

Délégué-e-s à :
 protection du patrimoine bâti : Mme Martine Jaquet; deux roues : Mme Chryz Freudenthaler; piétons : Mme Frédérique Roth; préparés du domaine public : M. Philippe Lenoir

Délégué-e-s à :
 enfance : Mme Florence Godoy; jeunesse : M. Tanguy Ausloos

Délégué-e-s à :
 nature : Mme Pascale Aubert; police des chiens : M. François Bezençon

Délégué-e-s à :
 énergie : M. Georges Ohana

Service en charge du pilotage des contrats de quartiers :

- Boveresses (2013-2016)
- Montilly (2010-2012)

Pour contact : central téléphonique de la Ville de Lausanne, tél. 021 315 11 11
 Infos sur www.lausanne.ch/administration

1er octobre 2015

2.3. Déroulement du projet

Initialement prévu pour une durée de deux ans (contrat de quartier de Montelly), la temporalité du contrat de quartier des Boveresses se structure sur une période de trois ans. Il s'agit d'une recommandation issue du précédent rapport et prise en compte entre les deux expériences. Comme nous les verrons plus loin, selon les membres du groupe d'accompagnement, « *Il est important que la démarche s'inscrive dans un cadre temporel donné avec un début et une fin* ». A contrario, les membres de la commission de quartier émettent des doutes quant à cette durée qu'ils estiment courte et sur la poursuite du dispositif :

« *Trois ans, c'est court* », « *C'est dommage que ce soit pour trois ans : le temps qu'on se concerte, qu'on identifie les priorités, qu'on se concerte et qu'on soit d'accord, on a déjà une année qui est passée* », « *Ce que je regrette c'est que ce soit une mesure limitée dans le temps pour initier quelque chose mais ça aurait mérité d'être poursuivi. La société de développement était là avant. Mais ce que je crains c'est que ce qui a été initié par le contrat de quartier ça soit un peu lourd après pour la société de développement.* » (membres de la commission de quartier)

Suivant l'expérience première conduite sur le quartier de Montelly, plusieurs étapes se sont succédées pour celui des Boveresses. Telle une structure de base, ces étapes n'ont que peu changé entre les deux contrats. En voici succinctement la structure :

- diagnostic du quartier sur la base des problèmes et des besoins identifiés,
- élaboration de propositions par les acteurs concernés,
- réalisation, en partenariat, de la feuille de route et validation par les autorités,
- projet de mise en œuvre des aménagements sur trois ans.

A cela s'ajoute la prise de contact de l'équipe de pilotage avec les principaux acteurs du quartier. Entre les deux expériences, la durée du contrat de quartier est passée de deux à trois ans.

DATE	EVENEMENTS
11 septembre 2015	Rallye déchets : grande collecte de déchets dans le quartier
juillet 2015	Actualisation de la carte du quartier et installation d'un nouveau panneau
12 juin 2015	Match de foot réunissant des jeunes du quartier et la police au Centre sportif de Praz-Séchaud
28 mai 2015	Inauguration du fitness urbain demandé par le contrat de quartier des jeunes et réalisé par le Service des sports et le Spadom
mai 2015	Consultation en vue de la rénovation de la place de jeu du château-fort
25 mars 2015	Soirée publique et permanence pour informer les habitants du nouveau plan de quartier sur le terrain des p'tits cailloux
5 mars 2015	Habiter la Casbah : soirée publique en présence de la régie Braun et des concierges
décembre 2014	Validation de la feuille de route par la Municipalité
	Début des travaux d'installation du fitness urbain
12 novembre 2014	Le FC Boveresses : un club de football créateur de liens sociaux : publication de l'étude dans les Cahiers du BLI
octobre 2014	Installation d'un point de distribution des paniers bios du Jardin potager
26 septembre 2014	Deuxième conférence de quartier : présentation de la feuille de route par la commission aux habitants pour approbation
12-13 septembre 2014	Quarante ans de la Maison des Boveresses : financement de la yourte qui accueille les festivités
1 mars 2014	Installation des nouveaux jardins de l'EPER dans le plantage de Praz-Séchaud avec l'aide du Spadom
12 février 2014	Création par l'EVAM d'une équipe de migrants: financement d'achat de matériel pour l'équipe
13 novembre 2013	Création du contrat de quartier des jeunes : cinquième groupe de travail pour les 12-18 ans
5 novembre 2013	Soirée Logements subventionnés en présences du Service du logement et des gérances et des gérances du quartier
12 septembre 2013	Soirée publique pour présenter la synthèse de la balade safari Répartition de la commission en groupes de travail
21 juin 2013	Balade safari aux Boveresses avec l'Association Droit de Cité : Découvrir son quartier autrement et en parler
12 juin 2013	Première conférence de quartier : information sur la démarche, désignation de la commission de quartier et signature du contrat
14 février 2013	Validation du choix des Boveresses par la Municipalité et création d'un groupe d'accompagnement (3 séances en 2013)
Janvier-mai 2013	Prise de contact avec les associations de quartier, les élus et les commerçants

2.4. Le dispositif mobilisé : acteurs, structures et ressources

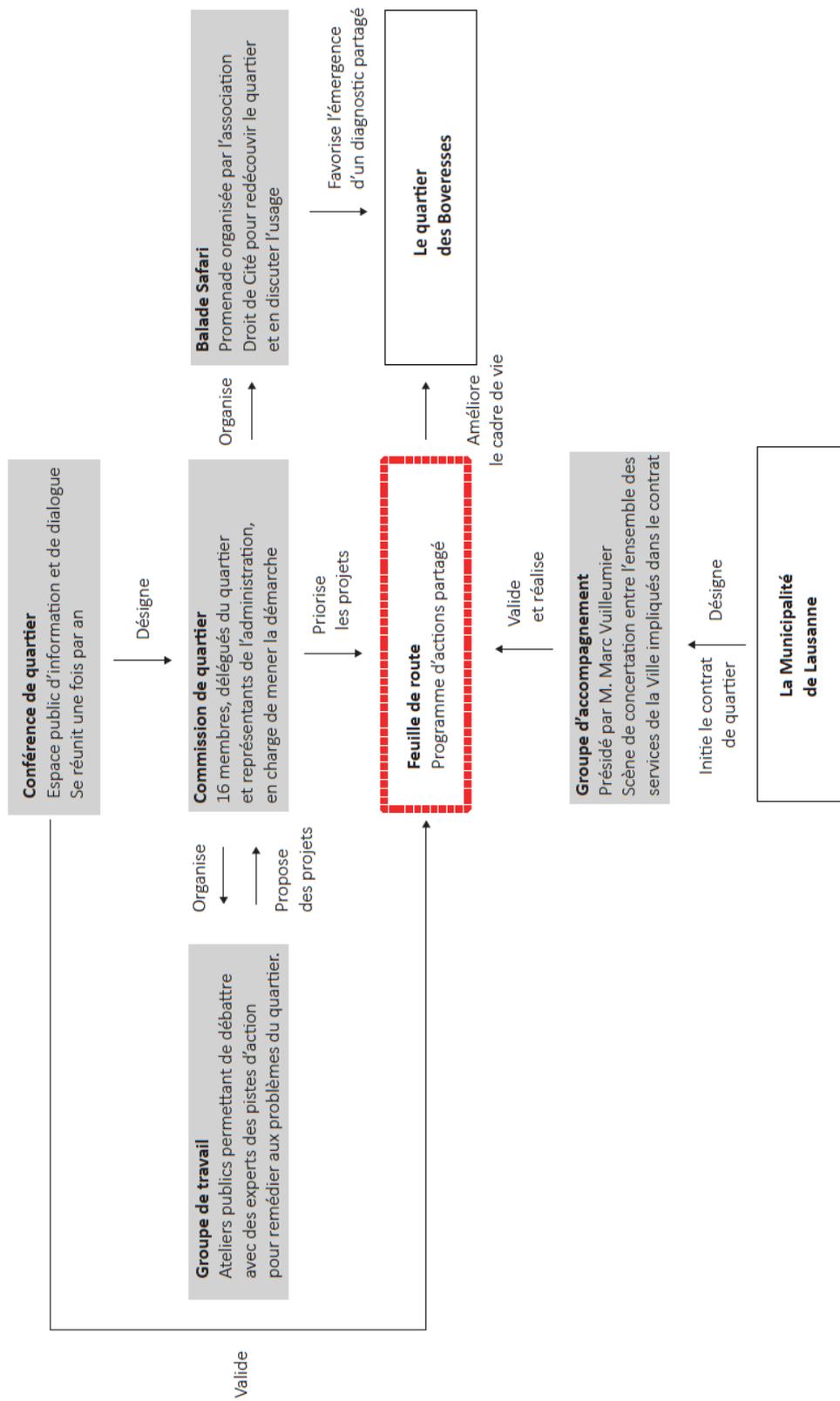
De nombreux acteurs sont impliqués dans la démarche, à savoir :

- des experts techniques issus de l'administration communale,
- des experts d'usages du quartier : associations, habitants,
- des élus,
- des experts externes représentant des associations.

On peut distinguer deux types de structures institutionnelles spécifiques pour le contrat de quartier :

- d'une part, celles rattachées à la structure administrative parmi lesquelles on trouve le groupe d'accompagnement et l'équipe de pilotage ;
- d'autre part, celles en lien avec une catégorie de structure de type participative composée de la commission de quartier et des groupes de travail.

Structures administratives	Structures participatives
Equipe de pilotage	Commission de quartier
Groupe d'accompagnement	Groupe de travail



Organisation du contrat de quartier des Boveresses
Réalisation : OUVDD, 2015

2.4.1 Structures administratives : équipe de pilotage et groupe d'accompagnement

Rattaché au sein de la Direction des sports, de l'intégration et de la protection de la population le poste de responsable de projet a été pérennisé, avec la création d'un poste d'assistante. L'**équipe de pilotage** a œuvré à la mise en place du dispositif sur le terrain et a géré le contact direct avec les habitants. Aussi, cette dernière a facilité le lien entre les demandes des experts d'usage et les experts de l'administration en assurant la transmission des demandes et des propositions entre les différents acteurs du dispositif. Sous l'impulsion de cette équipe, les démarches participatives sont mises en place.

Les compétences de cette équipe constituent un acquis majeur entre les deux expériences. En effet, l'équipe de pilotage mobilise des expertises et compétences appropriées selon les sujets traités. Véritable « ensemblier », cette équipe développe une vision élargie pour concilier différents aspects tout en considérant les contraintes techniques et organisationnelles des autres services impliqués au sein de l'administration. La présence d'une figure clé d'ensemblier et de médiateur avait déjà été mentionnée dans le précédent rapport d'évaluation du contrat de quartier de Montelly. Effectivement, le volume de travail important de l'équipe de pilotage est nécessaire pour guider, motiver et soutenir les activités de la commission de quartier et du groupe d'accompagnement. L'intensité du travail est un facteur-clé pour mobiliser les acteurs locaux, co-construire le processus avec les parties prenantes, accompagner les travaux, susciter l'adhésion, instaurer un climat de confiance et produire de la légitimité.

Les acteurs du groupe d'accompagnement mentionnent que l'expertise du pilotage capitalisée entre les deux expériences permet une meilleure efficacité du dispositif : « *Il y a une montée en expérience entre les deux démarches. Elle a peaufiné son rôle clé d'animation et de mise en lien* ». Il semble fondamental pour l'ensemble des acteurs que l'équipe projet apparaisse comme un véritable médiateur territorial à l'écoute de l'ensemble des parties prenantes du projet.

Au moment de lancer le deuxième contrat de quartier (Boveresses), la Municipalité a admis le principe de la création d'un **groupe d'accompagnement** des contrats de quartier (décision du 14 février 2013). Le groupe d'accompagnement réunit plusieurs experts techniques des services administratifs – Logement et gérances, Routes et mobilité, Urbanisme, Parcs et domaines, Jeunesse et Loisirs, Sports de même que le service commercial des SIL – ainsi que des représentants issus du milieu associatif (Fasl et Droit de Cité). Ce groupe contribue à :

- Renforcer la collaboration transversale sur les projets retenus dans le quartier,
- Accompagner la démarche, aider à la réflexion sur les étapes du contrat de quartier,
- Fournir une expertise et documenter les projets, issus de la démarche avec les habitants,
- Reconnaître l'expertise des usagers du quartier,
- Faciliter le suivi de la réalisation des projets.

La création de ce groupe d'accompagnement va dans le sens de la recommandation souhaitée quant à la mise en place d'une plateforme transversale envisagée par le rapport préavis 2009/6 et poursuit un travail déjà entrepris dans le cadre du quartier de Montelly. Ce groupe a été actif dans les rencontres avec les habitants du quartier et a fonctionné sous forme d'ateliers au cours desquels des propositions étaient ébauchées en vue de la structuration d'une feuille de route définitive.

Qu'il s'agisse d'experts internes ou externes à l'administration, l'implication de ces acteurs dans le dispositif est une ressource importante à pérenniser après l'expérience première conduite à Montelly. Les experts techniques de l'administration agissent en tant que facilitateur pour traiter les dossiers, faire avancer les projets et expliquer les marges de manœuvre possibles dans la mise en place des projets. Le degré de transparence ainsi que la l'identification des limites de la participation est très importante afin d'éviter la désillusion de la commission de quartier en dernière analyse.

Liste des membres du Groupe d'accompagnement

Nom	Service	Fonction
Marc Vuilleumier	Direction sports, intégration et protection de la population	Conseiller municipal, préside
Tanguy Ausloos	Jeunesse et loisirs	Délégué jeunesse
Brigitte Dizerens	DSIPP, assistante du directeur	Notes de séance
Samira Dubart	Devcom	Responsable unité DD
Andréa Faucherre	Logement et gérances	Adjointe, politique sociale logement
Laurent Dutheil	Routes et mobilité	Chef de division « espaces publics »
Magali Henry	Urbanisme	Urbaniste
Petra Meyer	Parcs et domaines	Responsable des places de jeux
Roland Schmidt		Responsable domaines agricoles
Josianne Maury	Association <i>Droit de Cité</i>	Présidente
Sylvie Montero	Social	Cheffe du groupe Insertion
Julien Mortier	Jeunesse et loisirs	Médiateur sportif
Olivier Pittet	Sports	Gérant technique
Pierre-A. Verheyen	FASL (Fondation pour l'animation socioculturelle lausannoise)	Directeur
Geneviève Ziegler	Administratif et de l'intégration	Cheffe de projet contrats de quartier

Gz/14.7.15

2.4.2 Structures participatives : commission de quartier, groupes de travail, conférences de quartier

La **commission de quartier** est constituée des experts d'usages (habitants du quartier et/ou représentants des associations du quartier désignées lors de la conférence de quartier des Boveresses¹⁶). Animée et coordonnée par l'équipe de pilotage, cette structure :

- assure le suivi et le déroulement de la démarche afin qu'elle corresponde au contexte du quartier,
- met en œuvre les différentes phases de la démarche,
- garantit le bon fonctionnement du contrat de quartier en cherchant à tenir compte du quartier dans sa diversité,
- participe et supervise les groupes de travail mis en place avec la population,
- établit la feuille de route,
- assure le suivi des réalisations de la feuille de route,
- donne un préavis sur l'utilisation des 50 000.- prévus pour le contrat de quartier,
- coordonne les actions avec l'administration.

L'administration lui fournit les moyens logistiques nécessaires : PV, etc.

¹⁶ 14 personnes désignées le 12 juin 2013.

Liste des membres de la commission de quartier

Nom et prénom	Adresse e-mail	Adresse domicile	Téléphone	Fonction
Aeberhardt Daisy	daisy.aeberhardt@fasl.ch	Maison des Boveresses FASL	+41 797672316	Animatrice Maison Boveresses
Agosta Yasmin	myagosta@sunrise.ch	Boveresses 65	+41 797140171	Présidente Rataboum
Garcia José	jose_garcia_gallego@hotmail.com	Eterpeys 17	+41 796843182	Président AMB
Giangreco Tony	gaetano@citycable.ch	Eterpeys 2	+41 786359000	Président FC Boveresses
Jomini Eliane	Minijo8@gmail.com	Boveresses 29		Habitante, Quartier Libre
Le Bouris Catherine	lebourhis@bluewin.ch			Enseignante C Fleuri
Le Lay Gwenaëlle	gwenaelle.lelay@gmail.com	Eterpeys 25		Habitante
Mwako Gilbert	gilbert.mwako@bluewin.ch	EVAM	+41 78/8759124	Animateur EVAM
Perillard Marianne	Marianne.perillard@citycable.ch	Boveresses 26	+41 21 6526972	Société de développement
Perret Michel	info@set24.ch	P-s 32 CP 109	+41 216573787	Habitant
Sterckx Gilberte	gilberte.sterckx@worldcom.ch	Grangette 61	+41 21 6527166	Habitante et CROG
Waklatsi-William Georges	waklatsiwilliam@bluewin.ch	Praz-Séchaud 8	+41 798500096	Habitant
Wyss Stéphane	stephane.wyss@gmail.com	Eterpeys 17	+41 76338 27 28	Habitant
Administration Ville SAI				
Roland Manon	manon.roland@lausanne.ch	Port Franc 18 cp 1002 Lausanne	41 213157452	Assistante contrat de quartier
Ziegler Geneviève	genevieve.ziegler@lausanne.ch	Port Franc 18 cp 1002 Lausanne	+41 213157452	Responsable contrat de quartier

Au cours de la démarche, la commission de quartier qui avait déjà montré son efficacité à l'occasion du contrat de quartier de Montelly, coordonne les différents groupes de travail thématique en cherchant à faire émerger un intérêt général et une vision globale du quartier en intégrant les valeurs du développement durable (produire un cadre de vie agréable et équitable pour les différentes couches sociales, tout en assurant un développement économique viable respectueux de l'environnement et des conditions sociales d'existence des habitants). Par ailleurs, elle analyse les propositions de projet pour l'amélioration de la qualité de vie et est en charge d'en assurer la transmission au sein du service de l'administration (*via* l'équipe de pilotage). Constituée par un « noyau dur » d'experts d'usage, son fonctionnement repose beaucoup sur la motivation ainsi que sur la disponibilité des participants. A ce sujet, les membres de la commission de quartier indiquent que : « *Ces séances demandent beaucoup de temps et d'énergie* ». Aussi, l'animation réalisée par l'équipe de pilotage est garante du bon déroulement des séances.

Dans la perspective de définir la feuille de route, la commission de quartier s'est répartie en quatre **groupes de travail**, ouverts au public, afin de développer les propositions à inscrire dans la feuille de route. Les thèmes de ces groupes sont les suivants : Mobilité, Espace public, Equipements collectifs et services de proximité, « Vivre ensemble ».

Une **balade «safari»** avec l'Association Droit de Cité a eu lieu le 21 Juin 2013 dans le cadre de la fête des Eterpeys. Il s'agissait d'une balade pour découvrir son quartier autrement et en parler. Une méthodologie a été initiée afin de cibler des sites à investiguer.

« Quand on a un quartier comme celui-là, on avait deux heures pour faire cela. On essaye de faire maximum quatre haltes maximum. On essaye de réunir plusieurs classes d'âges. Et puis, ce qu'on a fait, c'est qu'on a identifié les lieux qui étaient les plus stratégiques, c'est-à-dire où il y avait un potentiel. Cela suscite un diagnostic en amont en regardant la carte d'une part et, d'autre part, un travail avec des indications faites par Mme X. En dernier lieu, on a fait intervenir des personnes clés pour identifier les lieux importants. En premier, c'était le parc car il y avait un manque par rapport à certains équipements. On avait très envie de savoir comment ce lieu était usité. Un autre espace était celui de l'espace des petits cailloux. Il y avait un projet mais non réalisé et on a recueilli beaucoup d'informations. A chaque fois, soit quelqu'un de la Municipalité ou de l'association parlait. Puis, on interpellait les habitants pour connaître l'avis des habitants. Et puis, on s'est arrêté sur un bâtiment de logements subventionnés car il y avait une recherche de la part des architectes pour que les gens puissent avoir des façons de vivre indépendantes. Et il y a eu une habitante qui a témoigné de la façon dont elle vivait dans cet espace. Et il y avait la fameuse passerelle. On avait voulu s'arrêter là parce que Droit de cité avait initié une visite sur le tronçon. C'était au moment où les habitants nous avaient interpellé sur le même thème de la mobilité un peu plus tôt avec l'arrivée du M2. » (membre du groupe d'accompagnement, association)

Selon les membres de la commission de quartier, le **safari urbain** a permis de rassembler et de créer du lien entre les parties prenantes.

« Le safari urbain a permis de faire émerger de nombreuses demandes complémentaires à des problématiques préalablement identifiées (déchets, manque de commerces, problèmes d'accessibilité, casse sur les murs anti-bruit, etc.). » (membre du groupe d'accompagnement, administratif)

« On essaye d'attirer un public large en sachant qu'il y a beaucoup de choses à disposition des habitants. » (membre du groupe d'accompagnement, association)

Il s'agit d'un dispositif intéressant qui permet non seulement de réunir les habitants mais également de les sensibiliser à leurs environnements pluriels. Le safari urbain est un bon outil pour créer du lien, rapprocher l'ensemble des parties prenantes du dispositif et apporter une attention aux espaces usités dans leur quotidienneté. C'est également un outil pour sensibiliser les habitants à leurs milieux de vie :

« Ce que je trouve intéressant dans le cadre de la démarche pour le quartier des Boveresses, c'est que, jusqu'ici, les habitants passaient les uns à côté des autres sans pour autant se rencontrer, se parler et échanger. Si il n'y a pas des habitants qui vont à l'école, si ils ne doivent pas prendre le bus, les gens passent, ne se parlent pas nécessairement et ne regardent pas leur environnement. Les habitants se sont rendus compte qu'il y avait des choses intéressantes dans leur quartier, au Nord comme au Sud. » (membre du groupe d'accompagnement, association)

Après cette expérience, une soirée publique a eu lieu le 12 septembre 2013 pour présenter la synthèse de la **balade safari**. Voici les enjeux et problématiques identifiés à cette occasion (Droit de Cité, 2013) :

Un quartier à valeurs multiples (quartier où il fait bon vivre...dynamique...diversité des habitants et des immeubles... richesse au niveau des espaces extérieurs...Maison des Boveresses)
Mais ...

- Quartier coupé par l'autoroute,
- Besoin de logement et qualité du quartier : compromis ?
- Espaces «résiduels» au pied des immeubles à valoriser,
- Beaucoup de « chemins de Sioux » -> hiérarchiser, sécuriser (éclairage, signalétique, barrière), aménager (bancs).

Par ailleurs, le safari a permis d'identifier de nombreuses pistes d'amélioration possibles en matière de qualité du cadre de vie. Celles-ci sont relatives à quatre thématiques générales (Droit de Cité, 2013) :

- *Mobilité douce*

Améliorer l'accès au collège Coteau Fleuri Mieux sécuriser l'espaces de la rue (Eterpeys et Praz-Séchaud) Améliorer la liaison au M2 (future passerelle).

- *Aménagement urbain*

Réaménager et améliorer les places de jeux (Eterpeys),

Mieux valoriser les espaces au pied des immeubles Sensibiliser aux déchets et plus de poubelles,

Améliorer l'éclairage des chemins piétons Améliorer la signalétique (Praz-Séchaud).

- *Equipements collectifs et services de proximité*

Création de logements et nouveaux équipements (Rataboum, local jeunes) : étude urbaine sur l'ensemble du quartier pour évaluer le meilleur emplacement et prendre en compte les projets en cours).

- *Vivre ensemble*

Renforcer les liens entre le sud et le nord du quartier

Les **conférences de quartier** doivent répondre à l'enjeu de donner un espace d'information et de débat. Espace d'information et de discussion ouvert à tous, elles permettent de faire le point quant à l'avancée des projets.

La première conférence de quartier des Boveresses a eu lieu le 12 juin 2013, en présence de M. Marc Vuilleumier, conseiller municipal. A cette occasion, l'équipe de pilotage en charge des contrats de quartier, a expliqué le déroulement, la définition, les principales étapes et les outils d'un contrat de quartier, visant la réalisation de projets. Une commission de quartier, formée de 14 membres a été désignée et le contrat a été signé par tous les acteurs du projet.

La deuxième conférence s'est tenue le 26 septembre 2014, en présence de MM. Marc Vuilleumier et Roland Schmidt (Service des parcs et domaines), ainsi que de toute la commission de quartier. La commission a présenté au public la feuille de route initiée qu'elle a ensuite transmise à la Municipalité.

La troisième conférence a eu lieu le 2 octobre 2015, en présence de MM. Marc Vuilleumier et Louis Schumacher (chef de projet au Service routes et mobilité) et de Mme Magali Henry (Service de l'urbanisme), ainsi que de la commission de quartier.

La **feuille de route** est un document structurant déjà initié dans le cadre de l'expérience de Montelly. Ce document, archivant le projets, leurs descriptifs et états d'avancement suivant les groupes thématiques, constitue un terreau fertile pour conduire à bien les projets.

L'équipe de pilotage joue un rôle important : « Geneviève doit toujours être garante de la feuille de route et assurer le relais avec l'administration. La question de l'après contrat de quartier doit être clairement définie. » (membre de la commission de quartier)

La Municipalité prend acte de ce document charnière ; les réalisations prévues sont agendées selon les contraintes techniques, financières et politiques.

3. CADRE MÉTHODOLOGIQUE : PROBLÉMATIQUES, HYPOTHÈSES

Comme nous l'avons déjà souligné, à Lausanne, le dispositif contrat de quartier est défini comme « *un engagement de confiance entre la ville de Lausanne et les personnes qui habitent et/ou travaillent dans le quartier pour réfléchir et participer ensemble à l'amélioration durable de la qualité et du cadre de vie du quartier* » (Ville de Lausanne, 2012). Trois objectifs principaux sont visés par la ville de Lausanne dans le cadre de ce dispositif d'action publique particulier, à savoir : a) réaliser des projets commun pour le quartier, projets de proximité liés à la vie quotidienne ; b) favoriser le dialogue entre les habitants et les autorités communales ; c) expérimenter une démarche participative citoyenne. Un premier contrat de quartier a vu le jour à Montelly (2010-2012) à titre expérimental. Afin de mettre en perspective l'analyse du contrat de quartier des Boveresses nous rappelons ici brièvement les principaux acquis de l'analyse menée à Montelly.

3.1. Retours sur les résultats du mandat d'évaluation du contrat de quartier de Montelly

La démarche de Montelly a ouvert la voie à la mise en place des contrats de quartiers à Lausanne. Une première démarche évaluative a été menée en 2012 par l'OUVDD sur le contrat de quartier de Montelly (Da Cunha, Dind, Klaus, 2012 ; Klaus, 2013). L'objectif général consistait à identifier les éléments à capitaliser et les potentiels d'amélioration dans l'optique de la reconduction de cette démarche pour d'autres quartiers. Les deux tableaux suivants répertorient l'ensemble des résultats - éléments à capitaliser et propositions - issus de l'évaluation de cette première expérience pilote.

Eléments à capitaliser issus de l'évaluation du contrat de quartier de Montelly
--

Source : Klaus, 2013

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le rôle joué par la cheffe de projet, agissant sur le terrain comme un médiateur territorial à l'écoute des habitants et du reste de l'administration et assurant le lien entre les deux. ▪ Le montant initial, pertinent pour le déroulement de base de la démarche (sans inclure les ressources nécessaires à la réalisation des projets) ▪ Le pilotage, confié à une équipe faisant partir de l'administration communale et capable de concilier les aspects relationnels et techniques propres aux contrats de quartier. ▪ L'implication d'experts externes, apportant une plus-value et valorisant les savoirs d'usage des habitants, ainsi d'internes à l'administration, permettant de communiquer limites et marges de manœuvre de la participation. ▪ Le fonctionnement de la commission de quartier, ainsi que la mise en place de « sous-dispositifs » participatifs variés permettant une participation à différents degrés. ▪ Le fait de garder un rythme de travail de la commission de quartier et des groupes thématiques assez soutenu, à condition que cela reste supportable par les habitants. ▪ La prise de contact préalable, la formation d'une commission de quartier provisoire, le diagnostic initial, ainsi que les autres événements ponctuels, qui ont été efficaces et constituent des éléments importants de « l'ingénierie de projet » d'un contrat de quartier. ▪ Le travail de la commission de quartier, tout comme celui des groupes thématiques avec le support d'experts. Pour suivre de près un groupe de travail, l'aide d'un expert externe garantit peut-être plus d'efficacité, car « neutre » en ce qui concerne les dynamiques internes à l'administration. Il faut toutefois veiller à ce que le processus citoyen ne soit pas polarisé et dénaturé par cette présence. ▪ L'établissement d'une feuille de route qui formalise les résultats de la mobilisation des habitants, ainsi que le fait de réaliser des projets avec des horizons temporels différents. ▪ La coordination interservices, qui a été efficace en cas de petites réalisations et événements |
|--|

ponctuels, mais aussi en cas de réalisations de plus grande envergure quand les objectifs, les ressources et l'agenda des services impliqués correspondaient aux besoins exprimés dans le contrat de quartier (plantage en collaboration avec le SPADOM).

Propositions issues de l'évaluation du contrat de quartier de Montelly

Source : Klaus, 2013

- Elargir le champ d'application des contrats de quartiers. Cet outil participatif peut aussi être utilisé lors de démarches de planification locale ou de projets urbains spécifiques.
- Mettre les compétences acquises par l'équipe de pilotage et l'outil contrat de quartier au centre d'une vision et d'une stratégie plus intégrée de la participation en ville. Cela permettrait de mieux coordonner les différentes démarches menées et de rationaliser l'action publique.
- Prévoir un budget pour les réalisations des projets de la feuille de route, au moins pour ceux de plus petite envergure réalisable à court terme.
- De la part de l'équipe de pilotage et de la commission de quartier, améliorer la communication vis à vis des partenaires déjà impliqués sur les motivations qui portent à solliciter d'autres acteurs externes.
- Créer une plateforme transversale réunissant plusieurs services de l'administration, accompagnant la démarche tout au long de sa durée.
- Réfléchir également à la mise en place d'un portail administratif capable de traiter les demandes provenant de l'ensemble de la ville.
- Augmenter à deux ans et demi la durée minimale et être flexibles quant à la durée définitive.
- Mieux clarifier de quelle manière seront réalisés les projets de plus grande envergure présents dans la feuille de route. Cela ne dépend pas uniquement de l'équipe de pilotage mais aussi des autres services administratifs concernés. L'étape de l'insertion des résultats de la participation dans l'action publique est fondamentale pour la réussite finale du contrat de quartier et pour la confiance des citoyens. En effet, à la conclusion de la démarche, un certain sentiment d'inquiétude était présent chez les membres de la commission de quartier quant à la concrétisation des propositions.
- Améliorer la communication avec les autres services de l'administration, par exemple en établissant des contacts préalables internes. On pourrait par exemple faire état de manière plus complète des projets en cours au sein de l'administration pour le quartier, afin de savoir où on peut faire travailler effectivement les habitants et pour éviter des frustrations au cours du déroulement du projet. La création d'une plateforme transversale irait dans cette direction.
- Dans le futur, en s'inspirant de cette expérience pilote, mieux clarifier dès le départ et avec les habitants les règles du jeu, les marges de manœuvre et les limites de la participation, ainsi que le fonctionnement des différentes structures participatives (groupe de travail en particulier).
- Systématiser davantage la collaboration avec les Centres de quartier et en général avec les associations et institutions présentes, en fonction du contexte. Un contrat de quartier doit aussi être capable de s'insérer dans une dynamique d'acteurs locaux préexistante.
- Une plus grande institutionnalisation de l'outil contrat de quartier à l'échelle communale permettrait de mieux définir et encadrer le fonctionnement de ce type de démarches. Les modalités d'intervention des différents services pourraient être ainsi formalisées de manière créative, de même que les règles et les outils de participation.
- Le lien entre les habitants et l'administration, ainsi que les relations interservices, pourraient être renforcés par la création d'un portail administratif et d'une plateforme transversale.

Ainsi, le rapport d'évaluation fait état d'un projet globalement réussi montrant qu'il est possible d'instaurer un système de gouvernance urbaine basé sur la participation des habitants et la valorisation de leur expertise d'usage des quartiers. Des ajustements potentiels et certains

dysfonctionnements sont néanmoins ciblés par l'enquête : règles du jeu peu définies, répartition des rôles pas toujours claire, projets les plus importants non réalisés entre autres. Ils découlent de la situation expérimentale de l'exercice des éléments qui pourront être corrigés lors de la reconduction de l'expérience. En conclusion, le rapport d'évaluation prône à l'avenir une plus forte institutionnalisation de la démarche en capitalisant la méthode développée et les compétences acquises en terme de gouvernance de proximité à Montelly. Dans cette perspective, différentes propositions sont mentionnées - notamment la création d'un portail administratif, d'une plateforme transversale ou de la nomination d'un(e) délégué(e) à la participation. L'expertise des habitants pourrait alors être valorisée de manière plus systématique dans les différentes politiques urbaines menées par la ville de Lausanne.

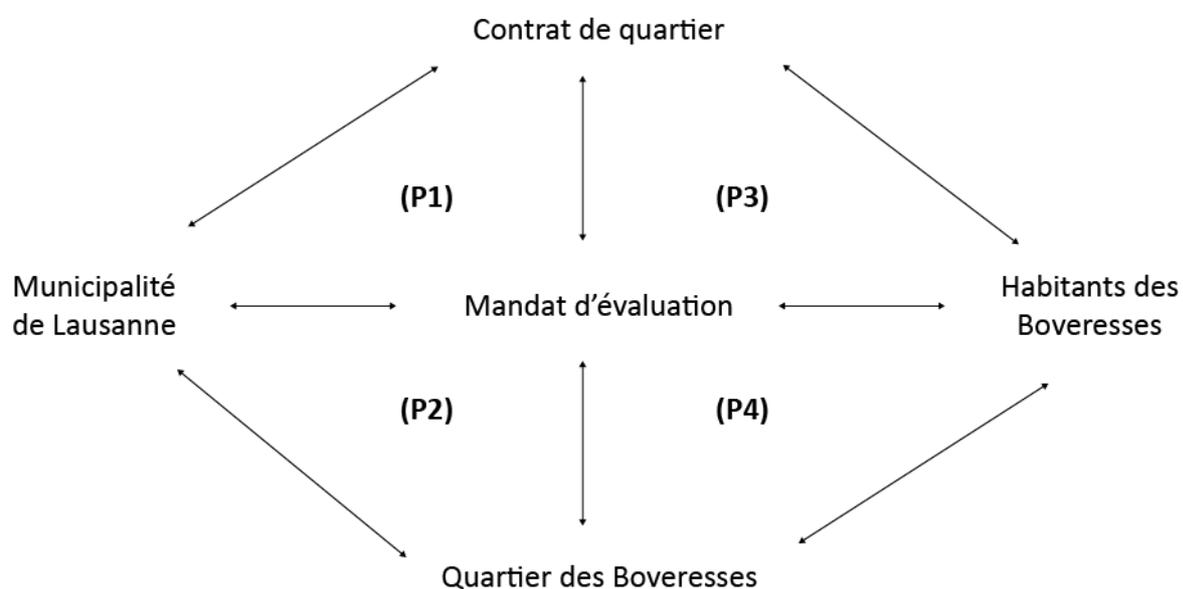
3.2. Objectifs et problématiques du mandat d'évaluation des Boveresses

En lien avec les résultats du mandat d'évaluation de Montelly et, en accord avec le Service Administratif et de l'Intégration de la ville de Lausanne (SAI), ce nouveau mandat confié à l'OUVDD vise trois principaux objectifs :

- **Décrire.** Réaliser une description synthétique des objectifs initiaux, des ressources engagées, des acteurs en jeu, des démarches mises en œuvre, des actions réalisées et des résultats obtenus non seulement en termes de qualification des cadres de vie, de renforcement des liens, mais également en termes de structuration de l'action collective (interaction entre habitants et administration communale, organisation des collaborations entre les différents services administratifs impliqués).
- **Evaluer.** L'évaluation du contrat de quartier de Montelly en 2012 a mis en évidence des éléments à capitaliser et les potentiels d'amélioration dans une optique de reconduction de l'expérience. L'évaluation du contrat de quartier des Boveresses permet un premier bilan du transfert d'expérience. Il s'agit par ailleurs de faire émerger les résultats des projets réalisés sous l'angle des perceptions des protagonistes et de la transformation éventuelle de leur image du quartier.
- **Recommander.** Il s'agit de mettre en évidence la spécificité et l'intérêt de cette démarche sans enjeu urbanistique préalable par rapport à d'autres expériences participatives menées à Lausanne, afin de : proposer quelques orientations pouvant éventuellement argumenter la reconduite une telle démarche dans d'autres quartiers, dans « tous les quartiers » ; clarifier l'ancrage des contrats de quartier parmi d'autres approches initiées par la Ville en matière de lien social et de projet urbanistique.

Quatre champs de problématiques guident la méthodologie d'évaluation en lien avec les trois objectifs énoncés. Ces questionnements initiaux sont résumés dans le tableau ci-dessous et se relient au schéma de synthèse ci-après.

Analyse du rapport entre :		Problématiques
La Municipalité de Lausanne	Le Contrat de quartier (P1)	Quels sont les éléments transférables entre les contrats de quartier de Montelly et de Boveresses ? Quelles plus-values des contrats de quartiers pour l'action publique, les habitants et le quartier ? Quelles évolutions du dispositif dans le temps sont possibles ? Existe-t-il un modèle de contrat de quartiers défendu par la Municipalité de Lausanne ? Quelle est l'effectivité du dispositif à long terme ?
	Le Quartier des Boveresses (P2)	Quelle est l'évolution en terme d'image du quartier pour la Municipalité ?
Les habitants des Boveresses	Le Contrat de quartier (P3)	Quelles sont les plus-values de la mise en place d'un tel dispositif pour le quartier et ses habitants ?
	Le Quartier des Boveresses (P4)	Quelles sont les évolutions de la qualité de vie et de l'image du quartier des Boveresses ?



Les quatre champs de problématiques de mandat d'évaluation
Réalisation : OUVDD, 2015

3.3 Hypothèses de recherche du mandat d'évaluation

Le tableau suivant spécifie les hypothèses de recherche pour chacun des quatre champs de problématiques énoncés précédemment.

Problématiques	Hypothèses de recherche
(P1)	<ul style="list-style-type: none"> - Un perfectionnement progressif du dispositif lors de chaque nouvelle expérimentation et mise à l'épreuve - Adaptation : un dispositif souple qui s'adapte facilement aux caractéristiques des quartiers - Un processus d'évaluation périodique qui favorise le perfectionnement progressif du dispositif - Un dispositif souple qui permet le décloisonnement des services municipaux en faveur de l'effectivité de l'action publique - Les contrats de quartiers favorisent l'émergence de la demande sociale des quartiers indispensable à l'effectivité de l'action publique - Un dispositif qui engage le passage d'un modèle hiérarchique à un modèle négocié dans la conduite des politiques publiques : les rapports entre élus, experts et habitants sont ainsi bouleversés. - Un cadre stratégique à définir : l'effectivité du dispositif à long terme est conditionnée par la capacité de la Municipalité à définir plus précisément les modalités d'ancrage du dispositif au sein des politiques municipales et les conditions de sa mobilisation sur le territoire communal. Vers une politique spatialisée des contrats de quartiers...
(P2)	<ul style="list-style-type: none"> - Les contrats de quartiers permettent à la Municipalité de préciser sa représentation du quartier et les modalités de son inscription au sein du territoire communal et en relation avec les territoires voisins
(P3)	<ul style="list-style-type: none"> - Empowerment et citoyenneté : les contrats de quartiers augmentent la capacité de mobilisation et d'action de tous les habitants par l'information et l'implication dans des dispositifs de concertation
(P4)	<ul style="list-style-type: none"> - Pragmatisme et effectivité : des micro interventions urbaines qui améliorent sensiblement la qualité de vie et l'image des quartiers au sein de la ville ordinaire - Les dispositifs de contrats de quartier permettent de renouer des liens rompus entre les habitants et leur cadre de vie par la construction d'une représentation partagée du quartier

3.4 Méthodologie de recherche : une démarche d'évaluation pluraliste

L'efficacité de la démarche évaluative dépend de l'accès à l'information documentaire et de la pertinence du panel d'informateurs. Aussi, elle dépend du croisement de leurs perceptions réciproques. La spécificité de la méthodologie consiste à associer au processus d'évaluation l'ensemble des acteurs du dispositif « Contrat de Quartier ». Cette démarche d'évaluation dite

pluraliste vise à prendre en compte, à croiser, à recouper et à confronter de manière constructive leurs attentes, leurs critiques et les représentations dont ils sont porteurs. On ne peut évaluer d'un point de vue unique. Les personnes ou les institutions concernées par la recherche peuvent ainsi exprimer leurs propres points de vue. La pluralité des instances d'évaluation enrichit le jugement, faisant à chaque fois reculer la partialité au bénéfice de l'intersubjectivité. La démarche proposée a été structurée autour de quatre étapes principales :

- **Première étape - Etat des lieux, analyse documentaire et identification des acteurs, des projets et des actions réalisées.** Cette première étape de l'étude a permis à la fois de situer la démarche dans son contexte mais aussi de fournir les éléments nécessaires à l'élaboration des entretiens. Le mandant a mis à disposition du mandataire l'ensemble des informations pertinentes et à indiquer les personnes-ressource et les accès à la prise de contact.
- **Deuxième étape - Identification de l'échantillon (panel) et élaboration des guides d'entretien.** Le nombre de personnes à interroger a été réparti d'entente avec le mandant. La répartition des enquêtés devait permettre d'atteindre le plus vaste panel de sensibilités possible. Une quinzaine d'entretiens ont été réalisées. Cette deuxième étape de l'étude s'est déroulée en étroite concertation avec le mandant *via* notamment l'élaboration concertée des guides d'entretien utilisés pour saisir les informations pertinentes.
- **Troisième étape - Administration, retranscription des entretiens, discussion.** Les entretiens semi-directifs d'une durée maximum d'une heure ont été planifiés et réalisés par les deux chercheurs engagés dans l'équipe de recherche sous la responsabilité scientifique du mandataire. L'anonymat et la confidentialité des propos ont été assurés. Les données récoltées ont été élaborées, mises en forme et analysées par l'équipe de recherche.
- **Quatrième étape - Présentation finale des résultats, livrables.** Les résultats de la recherche sont fournis dans le présent rapport. Il comprend une brève présentation des éléments de cadrage conceptuels et méthodologiques, les résultats et conclusions ainsi que les recommandations.

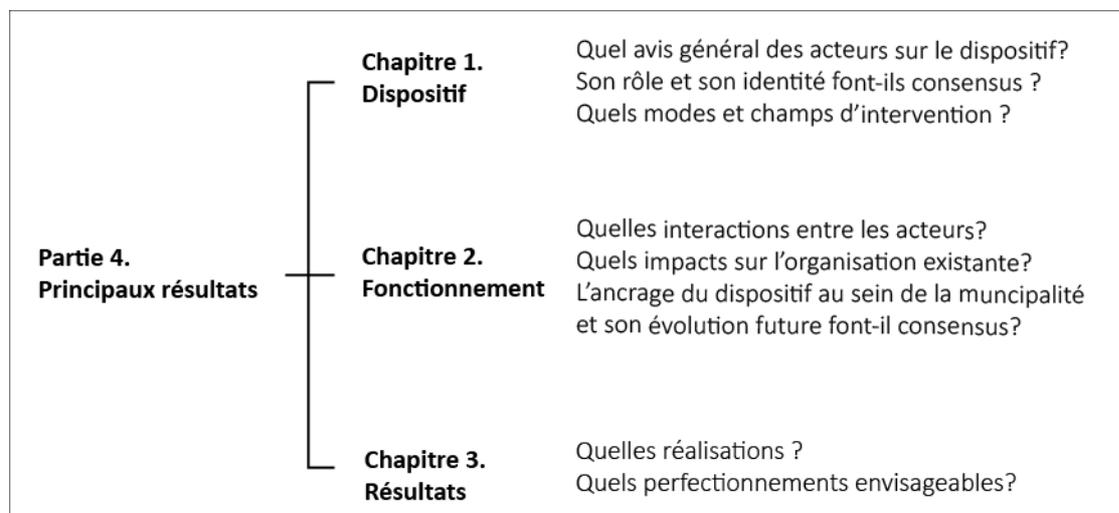
4. ÉVALUATION : PRINCIPAUX RÉSULTATS

Comme nous l'avons mentionné jusqu'alors, une série d'objectifs ont été esquissés en matière de fonctionnement démocratique et institutionnel :

- « Favoriser les relations de confiance et de proximité entre la population et l'administration »,
- « Promouvoir des méthodes de travail plus simples et efficaces »,
- « Favoriser des initiatives participatives »,
- « Hiérarchiser les priorités en faisant des choix démocratiquement débattus » (Ville de Lausanne, 2009, Rapport-préavis 2009-36. Quartier de Montelly : environnement et qualité de vie, p.1).

Issus d'un rapport de faisabilité de 1998, ces objectifs portent l'ambition d'embrasser la dimension du cadre de vie, objet devenu significatif des débats et des pratiques d'aménagement contemporains. Qui plus est, ces objectifs abordent la dimension environnementale et naturelle. Mais au-delà de la mise en ordre de l'espace, ces objectifs tendent vers une intégration des usages, des pratiques et des représentations des habitants. En d'autres termes, faire la ville « juste », dont les qualités seraient équitablement partagées par tous, et reflèteraient les aspirations de l'ensemble des groupes sociaux. L'accent est mis sur la création de lien social *via* l'appropriation des espaces végétalisés. De quelle manière le contrat de quartier a-t-il été perçu par l'ensemble des parties prenantes ?

Les trois chapitres constitutifs de cette quatrième partie présentent les résultats de la démarche d'évaluation. Le premier chapitre porte sur le dispositif « contrat de quartier ». Il donne des éléments de caractérisation qui font globalement consensus parmi l'ensemble des acteurs rencontrés. Le second chapitre porte sur son fonctionnement, à savoir l'analyse de sa mise en œuvre opérationnelle sur la base de l'évaluation des liens établis entre les parties prenantes du dispositif et leurs impacts sur l'organisation en place. L'évaluation du fonctionnement du dispositif révèle notamment des zones d'ombre à éclaircir à savoir une série de questionnements inhérents à la démarche qui ne trouvent pas de réponse consensuelle parmi l'ensemble des parties prenantes. La mise en perspective de ces résultats par rapport aux projets et réalisations inscrits dans la feuille de route fait l'objet du troisième chapitre. Le schéma ci-dessous illustre l'organisation du développement de cette partie vouée la présentation des principaux résultats du mandat d'évaluation.



Organisation de la partie 4. Principaux résultats Source : OUVDD, 2016

CHAPITRE 1 / Des retours positifs sur le dispositif

Quel avis général des acteurs sur le dispositif? La totalité des acteurs engagés jugent les résultats du dispositif « contrat de quartier » comme positifs voir très positifs. Des pistes de progressions sont identifiées. Toutefois, l'évaluation de cette seconde expérience révèle que la démarche s'enrichit et se perfectionne au fil du temps. Son rôle et son identité font-ils consensus? Quels modes et champs d'intervention? L'enquête révèle des éléments de consensus concernant les caractéristiques propres du dispositif au regard de son champ d'intervention, qualifié d'urbanisme social (4.1.1), mais aussi concernant son mode d'investigation, dit ciblé, pragmatique et souple (4.1.2). Ces résultats d'enquête permettront à la Municipalité de préciser sa conception du dispositif mobilisé dans l'optique de le rendre plus lisible en interne et auprès des partenaires extérieurs. Une question ne trouve pas de réponse consensuelle parmi l'ensemble des acteurs interrogés : faut-il stabiliser ou perfectionner le dispositif (4.1.3). Les avis divergent à ce sujet.

4.1.1 Le champ d'intervention : l'urbanisme social

Parmi les membres de la commission de quartier et du groupe d'accompagnement, le contrat de quartier regroupe les champs de l'urbanisme et du social. C'est en raison de son caractère transversal et global que la démarche regroupe les deux domaines.

« Il s'agit d'une approche transversale, quasi urbanistique. » (acteur de l'administration, membre du groupe d'accompagnement)

« La force du contrat de quartier lausannois par rapport à d'autres modèles, c'est que c'est sur le plan urbanistique au sens large. De manière globale on touche l'amélioration de la qualité de vie et de la cohésion sociale par l'urbanisme (mobilité, équipement, etc.). » (acteur associatif, membre du groupe d'accompagnement)

« C'est un peu des deux : l'urbanisme et le social. En même temps, beaucoup de gens se plaignent de l'absence de soins portés au quartier, et nous on appelle les services concernés pour qu'ils débloquent, changent les lampadaires, etc. Il y a vraiment des choses qui ont été faites à ce niveau-là et il y a des aménagements réalisés comme des aires de jeux. Le quartier a gagné en infrastructures. Ça a beaucoup apaisé les habitants et les relations sociales. Les habitants ne se sentaient plus abandonnés car ils disaient au début : « la ville n'en a rien à foutre de nous, on est en périphérie. La ville s'en fiche, il peut nous arriver n'importe quoi ici ». Ça a aidé à apaiser la population et à améliorer l'image du quartier. Et ensuite, via le travail des associations, il y a la question du social. Pas mal de services ont été mobilisés : l'urbanisme, le SPADOM, cohésion sociale et les travailleurs sociaux hors murs (TSHM), avec le service des Sports, route et mobilité, avec le service des gérances, le SAJE (Service accueil de jour de l'enfance). » (acteur de l'administration, membre du groupe d'accompagnement)

Selon les acteurs, la finalité du contrat de quartier concerne l'amélioration du cadre de vie et touche également le domaine de la cohésion sociale.

« Urbanisme, je dirai ou plus particulièrement l'environnement au sens très large. C'est l'environnement urbain je dirai. C'est quelque chose qui se faisait au niveau de la société de développement mais sur un temps beaucoup plus grand ». (membre du comité de quartier)

« Les contrats de quartier sont conçus avec et pour les habitants : la finalité c'est la cohésion sociale ; d'autres démarches de participation ont d'autres objectifs comme la transformation physique du quartier. Le but n'est pas le même et la gouvernance est donc différente. En interne, l'administration doit s'interroger sur les buts pour adapter les méthodes de concertation en fonction. L'efficacité de ces démarches énergivores est très liée à la méthode de participation qui doit être spécifiquement adaptée à chaque situation. » (acteur associatif, membre du groupe d'accompagnement)

4.1.2. Un mode ciblé, pragmatique et souple

Pour la majorité des acteurs interviewés, le contrat de quartier est bel et bien un « *Un contrat de confiance* ». Il est intéressant d'observer que cette mention fait référence à l'ambition d'engagement mentionnée dans la définition du contrat de quartier. Il s'agit d'un engagement mutuel entre les parties prenantes du projet. Selon les acteurs, ce dernier correspond aux objectifs démocratiques et institutionnels cités ci-avant. Globalement, bon nombre de parties prenantes indique que « *C'est positif et c'est une démarche utile* », « *Je ne peux en dire que du bien* ». Il s'agit d'« *une démarche qui fonctionne bien* » (extraits issus enquêtes auprès des membres de la commission de quartier et du groupe d'accompagnement).

Cet engagement mutuel permet de réfléchir et participer, de concert, à l'amélioration durable de la qualité de vie au sein du quartier. L'ensemble des parties prenantes du dispositif évoque cet objectif qualitatif et ce, à plusieurs échelles d'interventions :

« *Le contrat de quartier, c'est un outil que la ville se donne et qu'elle donne au quartier pour faire l'inventaire de ce qu'on pourrait faire pour que le quartier vive mieux. Je pense qu'il fait à la fois des petites choses et des grandes choses : par exemple, la question de la signalétique* » (membre de la commission de quartier)

Aussi, l'amélioration du cadre de vie ainsi que la cohésion sociale sont des domaines plébiscités : « *Ça permet d'améliorer la qualité de vie et la cohésion sociale avec des actions concrètes dans une vision d'ensemble et une cohérence globale au sein du quartier. Toutes ces actions sont plutôt orientées vers les réalisations* ».

« *Moi, je suis très positive : d'une part à cause des réalisations ; d'autre part, parce qu'il contribue à mettre ensemble des gens qui discutent ensemble de ce qu'on pourrait améliorer dans le quartier* ». Le contrat de quartier est une opportunité de rencontre, créateur de lien social tout permettant de « *Renforcer le rôle d'acteur d'un certain nombre d'habitants* ». (membres de la commission de quartier)

Toutefois, afin de pérenniser la démarche, il semblerait que des perfectionnements soient envisageables (cf.2).

Les éléments de la démarche permettent d'apporter des résultats en matière de caractérisation du dispositif.

En premier lieu, l'ensemble des parties prenantes du projet évoque qu'il s'agit d'une démarche ciblée et pragmatique.

En effet, la démarche développée permet de conduire des interventions ciblées et directes, orientées vers des réalisations concrètes sur le quartier. L'échelle du quartier est particulièrement pertinente et adaptée pour réaliser des micro-interventions urbaines ayant des impacts importants en matière de qualité de vie.

« C'est hyper pertinent. On a beaucoup de discussions politiques avec X et elle me dit toujours que quand elle était jeune, elle avait de grandes idées et elle voulait changer le monde en partant sur de grands idées. Plus je vieillis, plus je me rends compte qu'on a plus d'impact en faisant des petites choses sur un plus petit périmètre et on est plus utile à travailler sur le petit car finalement on a plus d'impacts sur le grand. Donc, on peut dire que je suis déjà vieille maintenant ! Ce que je trouve incroyable avec le contrat de quartier, c'est qu'on est parti du petit ». (administratif, membre du groupe d'accompagnement)

Dans ce contexte, la réactivité est de mise. Cette démarche permet d'intervenir de manière ciblée.

« Le contrat de quartier permet d'intervenir sur les espaces extérieurs de manière ciblée (plantation, fitness urbain, etc.). Les espaces publics sont particulièrement ciblés dans ce type de démarche car cela répond à un besoin fort des habitants. « Les habitants ne demandent pas la lune mais des choses simples ». (administratif, membre du groupe d'accompagnement)

« Le contrat de quartier, parce que ce sont des petits projets, il faut être très réactif. Si quelqu'un veut un banc quelque part et que la commission de quartier est d'accord, il faut que le banc soit mis en place dans l'année. » (administratif, membre du groupe d'accompagnement)

« Pour nous dans l'administration, ça nous demande de traiter les dossiers très rapidement dans des délais très courts pour répondre au mieux aux demandes ». (administratif, membre du groupe d'accompagnement).

Qui plus est, le quartier apparaît comme la juste échelle d'intervention présentant des caractères communs pour s'identifier à un espace vécu. Le contrat de quartier ne s'applique pas à un quartier statistiquement défini. Il s'applique à un espace vécu dans sa quotidienneté par ses habitants. Ce périmètre correspond à un espace de référence, une échelle à « taille humaine ». Cette délimitation est opportune car elle correspond à un imaginaire collectif « le quartier des Boveresses » et crée un sentiment d'appartenance. Lieu d'usages variés, le quartier se présente également ici comme un lieu dans lequel les habitants entretiennent volontiers des relations de sociabilité.

« *Moi, je trouve que l'échelle du quartier est une bonne échelle. Elle est à une échelle humaine. La personne peut comprendre les enjeux à cette échelle. Le quartier permet de dépasser les problématiques et touche à l'environnement. Chaque fois qu'il possible de le faire, c'est bien de dézoomer pour ne pas être sur les intérêts personnels et pas trop grand non plus pour pas que les habitants soient noyés. Il faut qu'ils se sentent concernés. Chaque fois qu'il possible de le faire, on peut travailler à cette échelle* » (administratif, membre du groupe d'accompagnement)

« *C'est un coup de projecteur, un spot mis sur le quartier pendant un temps donné qui permet de faire émerger des revendications et un sentiment d'appartenance. Le contrat de quartier permet de déceler les vrais problèmes* ». (membre de la commission de quartier)

« *C'est une question que l'on se pose sans cesse. Administrativement, il y a des quartiers statistiques. Mais on s'aperçoit que ce n'est pas suffisant car ça ne correspond pas à ce que l'on souhaite. Pour qu'un contrat de quartier s'implante quelque part, il faut qu'il soit délimité et petit pour que les gens puissent s'identifier à ce qui se passe là et puissent le cas échéant rencontrer des personnes dans d'autres cadres* » (administratif, membre du groupe d'accompagnement)

« *Ce que l'on essaye c'est d'avoir un petit quartier où les gens sentent qu'ils peuvent s'identifier là. Je crois qu'à Lausanne on a 9 quartiers administratifs. Il faut trouver la juste échelle. Ce périmètre est souple* » (administratif, membre du groupe d'accompagnement)

« *Dans l'imaginaire des gens, on dit le quartier Boveresses comme on dit le quartier de la Bourdonnette. On essaye que les gens puissent se sentir appartenir au quartier au départ puis on essaye de confirmer les forces vives pour confirmer. Les critères c'est que les gens puissent se reposer sur ce quartier. On identifie les forces vives comme les associations. On essaye de partir des associations, des comités qui existent et on pense que les gens puissent s'associer en force vive et impulser. Je n'idéalise pas les contrats de quartier mais à Montelly on a une commission de quartier de quinzaine de personnes qui se retrouve depuis le début. C'est pareil au niveau des Boveresses.* » (associatif, membre du groupe d'accompagnement)

L'échelle du quartier est intéressante car elle permet le croisement de problématiques et de domaines d'intervention pouvant servir les intérêts collectifs.

« *Une échelle intermédiaire qui permet de dézoomer pour dépasser les intérêts personnels mais aussi une échelle pas trop large non plus pour que les habitants se sentent concernés et ne soient pas noyés.* » (membre du groupe d'accompagnement)

Bien que jeune, le contrat de quartier se formalise peu à peu dans un cadre global d'intervention. Il semble important de laisser du temps au temps pour que le dispositif s'installe progressivement dans un cadre identifié. Toutefois, malgré l'installation d'un cadre identifié, bon nombre d'acteurs en présence indique que le contrat de quartier doit conserver une certaine souplesse ainsi qu'une réactivité. Cette souplesse ainsi que cette réactivité sont rendues possibles dans la mesure où peu de fonctionnaires travaillent dessus.

« Une démarche encore très jeune, en cours de maturation. Il faudra attendre d'avoir trois contrats de quartier et celui de Renens. On pourra alors mettre en place une réflexion générale à l'échelle régionale plutôt que cantonale. » (membre du groupe d'accompagnement)

« Pour la pérennisation des contrats de quartier, il faut un cadre global plus précis mais la démarche doit rester suffisamment souple pour pouvoir s'adapter aux potentialités des lieux. » (membre du groupe d'accompagnement)

« Ce que je crois dans le contrat de quartier, c'est la souplesse du dispositif et que les choses se fassent rapidement. (...) Mais la force du contrat de quartier c'est que ça repose sur peu de gens et ces personnes facilitent les actions. Si on met trop de fonctionnaires là-dessus dans les quartiers, ce que je crains fortement c'est que ça étouffe le dispositif. Mais c'est aussi parce qu'il y a un cercle de discussion possible où tout peut se dire. Je suis favorable que l'on puisse faire cela dans plusieurs quartiers mais toujours dans le même esprit avec la même recette : on délimite le quartier, on identifie les forces vives et on garde une structure très souple et réactive. On peut faire cela sur plusieurs quartiers » (administratif, membre du groupe d'accompagnement)

« Ne pas raisonner au coup par coup mais plutôt en retour sur investissement. Il y a des bénéfices cachés comme le bien-être, la santé, la propreté, le respect et il faut laisser le temps au temps. » (membre de la commission de quartier)

Certes, il s'agit d'une démarche encore jeune, pragmatique, en cours de maturation mais qui se perfectionne expérience après expérience par essais erreurs. Progressivement, cette dernière trouve sa place au sein de l'administration.

« Quelque chose se fluidifie au sein de l'administration et qui permet de percoler entre les services. » (administratif, membre du groupe d'accompagnement)

Le budget initialement prévu pour le contrat de quartier de Montelly ne permettait pas de réaliser des projets de la feuille de route. Suivant les recommandations faites lors de la précédente évaluation, un budget de 250 000.- annuel dont 50 000.- pour les projets a été fixé pour le contrat de quartier des Boveresses afin de contribuer au lancement des projets réalisables à court et moyen termes.

« C'est une bonne chose et ça permet de lancer des projets »,
« Sans cet argent, nous n'aurions rien pu démarrer. » (membres de la commission de quartier)

Dans l'ensemble, les acteurs félicitent la mise en place de ce budget. Malgré tout, cet aspect suscite bon nombre de crispations au sein de la commission de quartier. Effectivement, l'échéance de liquidation du budget annuel reste un point sensible.

« Il y a les question de finances qui reviennent souvent sur la table entre les membres de la commission. On a cette enveloppe mais je comprends que certains pensent que l'on mette 8 000.- à la poubelle car on n'a pas soumis suffisamment de projets au cours de l'année » (acteur associatif, membre de la commission de quartier)

« Le financement c'était une catastrophe. Pour le financement du contrat de quartier, on s'est retrouvé avec 50 000 .- qu'il fallait vite liquider chaque année. Ensuite ça a induit des choses pour les autres années. D'où la question du temps. Dejà, le temps que la personne arrive avec son projet et puis que les choses soient votées, il se passe déjà 6 mois. Ajoutez à cela, le temps de la décision, on perd une année ! » (habitant, membre de la commission de quartier)

Au-delà de la dimension temporelle, les crispations sont en lien avec la destination et le portage des projets.

« Le mieux, c'est qu'on a un pouvoir d'achat. Maintenant, au niveau politique, on met un montant mais si ce montant n'est pas dépensé dans l'année, il est perdu. Finalement, on va nous donner l'apparence qu'on a un montant mais indirectement, c'est la commune qui décide. Conclusion : qui est-ce qui fait le contrat de quartier ? C'est quoi le projet ?

On nous donne symboliquement la possibilité de gérer l'argent mais c'est la ville qui décide. C'est clair, dans la commission de quartier, on fait des votations librement mais la réponse vient par la Municipalité. Il y a des choses qui doivent être finançables par le contrat de quartier et d'autres par la commune. Les panneaux et la passerelle par exemple, ça aurait dû être à la ville de les prendre en charge. On a fait des choses où on devait faire les démarches et c'était à la ville de lancer la démarche. » (membre de la commission de quartier)

L'attribution des budgets est un sujet délicat. On notera également des tensions dans l'attribution des portage de projets en lien avec la définition de l'intérêt général. Les membres de la commission de quartier posent la question de leur légitimité pour porter des projets collectifs susceptibles de caractériser un intérêt pour l'ensemble des habitants.

« Il y a eu des tiraillements forcément car il y a plusieurs orientations dans le groupe : foot, petite enfance. Mais là c'est en lien avec des questions de budgets. Il aurait fallu pouvoir dire oui à tout le monde. Mais les règles ont été claires. A chaque fois, on refaisait le point en disant voilà le budget. Il y avait un peu des tiraillements entre les deux. Mais l'intérêt général est difficile à définir. » (membre de la commission de quartier)

Pour l'administration, il s'agit bel et bien d'un montant minimum pour lancer les projets pour réaliser un premier apport.

« Un très bon outil à condition que les habitants soient preneurs de la mise à disposition d'un budget minimum. » (membre du groupe d'accompagnement, administration)

Le montant investi est par la suite complété par d'autres financements.

« Cela nécessite de se donner les moyens de réagir rapidement pour répondre aux demandes. Les temps de réalisation sont beaucoup plus restreints. Ils sont inférieurs à 2 ans. Cela demande un effort de réactivité important. » (membre de la commission de quartier)

L'enjeu consiste à fixer les bonnes règles de départ en matière de portage de projet et les arbitrages nécessitent de prendre en considération la faisabilité du projet dans le temps.

4.1.3. Perfectionner ou stabiliser le dispositif ?

Du point de vue des acteurs de l'administration, des leviers de perfectionnement sont envisagés en lien avec l'émergence progressive d'une politique de tous les quartiers. D'après eux, une prise de conscience en interne de l'enjeu des démarches bottom-up n'est pas acquise et la mise en place d'une réflexion commune sur les démarches participatives est de mise.

« Tous les services en ont bien conscience. Il y a eu des réflexions sur une boîte à outils pour les démarches participatives ».

« Pour le moment on est dans le flou ». « On ira sans doute vers quelque chose de plus transversal avec plus de moyens ». « Pour le moment une cuisine interne. » (administratif, membre du groupe d'accompagnement)

Aussi, cette prise conscience doit se structurer autour d'une connexion en interne entre les services concernés.

« Il faut pérenniser la démarche de manière transversale à tous les services. Pas uniquement un projet d'animation sociale mais quelque chose de très concret qui touche à la voirie, aux espaces publics, etc. Une solution pourrait être de pérenniser le groupe d'accompagnement parallèlement au GEP – Groupe Espaces publics. Dangereux car ces structures transversales sont toujours celles qui passent à la trappe en cas de restriction budgétaire. On peut aussi faire appel à d'autres acteurs : le Fasl ou droit de cité. » (associatif, membre du groupe d'accompagnement)

Pour certains, les outils actuels de participation (feuille de route, commission et conférences de quartier, etc.) sont tout à fait adaptés. Pour d'autres acteurs impliqués dans la démarche, il convient encore de les perfectionner. Quelques pistes peuvent être envisageables.

Du point de vue des dispositifs, des acteurs envisageraient la possibilité de mettre en place des rencontres et des outils ludiques à l'image du Safari urbain ou de la feuille de route. Effectivement, les rencontres à caractère trop institutionnel telles que les grandes conférences publiques ne facilitent par l'accès aux plus timides. Ces derniers trouvent de la peine à s'exprimer.

« Perfectionner la safari urbain pour mieux recueillir la parole des habitants sous la forme par exemple d'un diagnostic en marchant plus précis et participatif serait une solution. » (associatif, membre du groupe d'accompagnement).

Il s'agit également de clarifier les règles de financement ainsi que les temporalités du contrat. Certains membres de la commission de quartier estiment que la répartition des fonds sur trois ans serait préférable et que la gestion devrait revenir à la commission de quartier.

« 150 000.- sur trois ans plutôt que 50 000.-/an serait mieux. Ça permettrait de porter de plus gros projets. » (membre de la commission de quartier)

« Soit c'est de l'argent que l'on gère directement soit c'est de la fausse démocratie participative. Beaucoup de personnes ont ce sentiment. » (membre de la commission de quartier)

« Aussi, les règles de financement de projets n'étaient pas claires. On ne savait pas si c'était nous en tant que commission de quartier qui devons porter les projets ou bien la ville car au final, c'est pour le bien public. » (membre de la commission de quartier)

D'autres pistes ont trait au dimensionnement des projets. Selon les membres de la commission de quartier, des projets de petites ampleurs n'ont pas été portés en raison de la priorisation et de l'investissement d'autres projets dont l'attribution de fonds était plus importante.

« Ne pas trop se focaliser sur les grands projets difficiles à mettre en place au détriment des petits projets à l'image de poubelles. » (membre de la commission de quartier)

Afin de faire adhérer le plus grand nombre, certains membres de la commission de quartier proposent de faire rêver davantage par des événements culturels et artistiques et de trouver des moyens d'être davantage imaginatif et créatif dans les formes de mobilisation.

« On s'interdit de rêver car on s'imagine que ça ne va pas être soutenu par beaucoup de personnes. Mais il ne faut pas être frileux. Le groupe ne se sentait pas assez légitime et suffisant pour oser proposer des choses un peu moins pragmatiques. On partait du principe que ça avait déjà été fait et que ça n'a pas marché. C'était des initiatives qui se sont étiolées et les gens sont devenus un peu frileux. Les jeunes ont été un peu plus spontanés dans les propositions. Et malheureusement on n'a pas travaillé ensemble. » (membre de la commission de quartier)

Selon des membres de la commission de quartier, la démarche est encore trop discrète. Pour dépasser ce constat, certains proposent de développer les canaux de communication. L'identification de pistes d'actions possibles pourrait trouver un accueil favorable par le biais de relais médiateurs afin de faire adhérer le plus grand nombre d'habitants au dispositif. Parmi ces pistes envisageables, une délégation plus volontaire composée de concierges médiateurs et de relais habitants pourrait être une piste féconde.

« Je pense qu'il faudrait une forme de délégation plus volontaire du côté des habitants. Du côté des membres de la commission de quartier, il faudrait que les délégations aillent plus près des gens, presque immeuble par immeuble. Il faudrait des relais dans le quartier (...). Je rêve de concierges médiateurs : des gens impliqués, qui soient payés pour faire cela. Les gens qui font cela bénévolement se fatiguent. » (membre de la commission de quartier)

Associés à cette médiation première, des relais institutionnels culturels via l'école permettraient de faciliter les liens. Ces types de liens seraient les plus courts et permettraient de toucher le plus grand nombre.

« Un autre levier que j'imagine au niveau de l'école, ça serait des relais mais culturels pour mettre en lien avec les gens. Car ici, nous avons des problèmes de langues et les habitants n'ont pas accès aux informations. Pour l'instant, ça a été proposé mais on en rêve. On le fait informellement. En tant qu'enseignant, on a un contact privilégié avec les habitants. Mais je me rends compte que beaucoup d'enseignants sont frileux pour ne pas habiter dans le quartier. Alors ça prive beaucoup au niveau des liens. » (membre de la commission de quartier)

CHAPITRE 2 / Fonctionnement : des zones d'ombre à éclaircir

Une deuxième partie des résultats concerne le fonctionnement général de l'outil (le contrat de quartier) et du dispositif d'action publique instauré (commission de quartier, groupe d'accompagnement, groupes travail, conférence de quartier, etc.). L'analyse du fonctionnement du dispositif permet de caractériser les modalités de sa mise en œuvre en lien avec les différents acteurs impliqués au sein du quartier et de l'administration. Le développement de cette partie se décline en trois paragraphes. Les résultats de l'enquête montrent que le contrat de quartier favorise de multiples interactions entre les acteurs impliqués dans le dispositif. Ces interactions favorisent le fonctionnement général de l'action publique en répondant aux objectifs initiaux des contrats de quartiers (accès direct à la demande habitante, transversalité, etc.). Dans le même temps, le contrat de quartier peut être source d'une série de crispations liées notamment à des perturbations du fonctionnement institutionnel traditionnel (4.2.1). Le quartier des Boveresses lui-même en tant que lieu ou entité socio-spatiale intervient également dans la mise en synergie des acteurs. Il nous semble ainsi important de spécifier le rôle de ce dernier dans le fonctionnement général du dispositif. Enfin, l'enquête révèle trois « zones d'ombre » dans le fonctionnement général du dispositif, c'est-à-dire des éléments qui font débat et à propos desquels il n'existe pas de consensus auprès des acteurs interrogés. Sources d'incertitude, ces zones d'ombre peuvent générer des frustrations ou des crispations potentielles. Des choix politiques restent à faire pour éclaircir ces zones d'ombre dans l'optique d'une pérennisation de la démarche. Sans prendre parti à ce stade du rapport, il nous semble déjà important de les identifier pour mieux cerner les différentes variantes offertes aux décideurs politiques (4.2.3).

4.2.1 De multiples interactions entre acteurs : forces et faiblesses

Le contrat de quartier engendre des interactions et permet ainsi de tisser des liens entre trois types d'acteurs : les élus dotés d'une expertise politique, les administratifs dotés d'une expertise technique et enfin les habitants du quartier dotés d'une expertise d'usage. Le schéma ci-dessous illustre les relations croisées entre ces trois types d'acteurs. Ces multiples interactions favorisent l'efficacité de l'action publique par croisement des différentes formes d'expertises. Cela constitue une valeur ajoutée importante du dispositif contrat de quartier. L'instauration de ces nouvelles relations croisées sont dans le même temps source d'inquiétudes puisqu'elles viennent perturber le fonctionnement classique de l'action publique doté de ses propres normes et contraintes.



Des relations croisées entre trois types d'acteurs
Source : OUVDD, 2016

Des interactions entre les habitants, élus et administratifs

Tout d'abord, le contrat de quartier favorise les interactions entre les habitants, les élus et les administratifs. Le dispositif instaure ainsi un cadre de discussion et de travail favorable au sein d'une triangulation réunissant l'expertise politique, technique et d'usage. L'administration (élus et administratif), par l'intermédiaire du contrat de quartier, dispose ainsi d'un accès direct à la demande sociale fondée sur les attentes, les besoins et les problématiques des habitants. Le contrat de quartier permet de révéler et de mettre à l'agenda politique cette demande sociale.

« Ça permet d'avoir un lien entre l'administration et les usagers. Moi je dis toujours, en tant qu'administration, on a deux clients : les usagers et les politiques. Cela forme un triangle. Dans ces démarches, la réunion de ces trois interlocuteurs, font que l'on dialogue ensemble autour de problématiques communes. C'est des démarches qui sont intéressantes pour cela. »
(Administratif membre du groupe d'accompagnement)

« On peut profiter de l'expertise des habitants pour identifier les besoins des habitants et les objectifs de la ville pour savoir si ce qui va être réalisé est gagnant pour la Ville et pour les habitants (...). On le voit, les habitants ne demandent pas la lune. Ils demandent des choses simples. » (Expert membre du groupe d'accompagnement)

« Oui, ces échanges étaient enrichissants. Si il n'y avait pas eu ce contrat de quartier, ce groupe de jeunes, il aurait été difficile de les rencontrer. Et ils ont pu formuler les choses par ce biais. C'était un moyen de contact avec la population. On arrive à saisir les demandes. On a besoin d'un contact avec les habitants et d'un relais pour entrer en contact avec les habitants. C'est une scène de débat. C'est important d'avoir une possibilité d'avoir quelqu'un d'implanté et il nous faut des intermédiaires. » (Administratif membre du groupe d'accompagnement)

« Quand vous recevez une lettre d'une directrice de garderie... Vous passez ça à votre collègue, vous ne savez pas ce que vous allez en faire. Quand vous voyez les gens, vous voyez les locaux, vous voyez les enfants dans le porte à cabine dégeulasse. Vous voyez les parents qui veulent avoir quelque chose mieux que ça. Vous apercevez que l'ensemble des habitants sont plutôt des gens de condition modeste, des gens étrangers qui ont de la peine à exprimer un projet. Tout ça, d'un point de vue politique, ça booste un peu pour aller de l'avant et de trouver une solution. (...) le fait de voir les choses cela personnalise les besoins des gens. » (Elu, membre du groupe d'accompagnement)

Si la démarche offre à l'administration un accès direct à la demande sociale, réciproquement, le contrat de quartier permet aux habitants de mieux comprendre les rouages de l'administration. Les habitants sont amenés à découvrir les modes de faire, les contraintes et les marges de manœuvre liés à l'expertise politique et technique. La démarche favorise ainsi un apprentissage réciproque fondé sur une meilleure interconnaissance et un rapprochement entre les trois formes d'expertises. Le contrat de quartier installe ainsi une relation de confiance et d'empathie entre les habitants et l'administration.

« Ça m'a montré combien c'est complexe et combien il y a de paramètres à gérer. Ils ont grandi dans mon estime car j'ai réalisé tout ce que ça impliquait comme travail, les combats menés, les tensions, les temporalités, etc. » (Habitant, membre de la commission de quartier)

« On sait mieux à quelle porte taper lorsque l'on a besoin de quelque chose. On sait où est-ce qu'il faut aller. On a les renseignements qui sont relativement vite là par le biais de Geneviève (...) Le problème c'est toujours où aller sonner pour demander une goutte d'eau. On veut un verre d'eau, où c'est qu'on sonne ? Avant d'arriver à la fontaine, on sèche ! (rire). Là, on savait d'office où sonner pour avoir le verre d'eau. » (Responsable associatif, membre de la commission de quartier)

« Pour moi, c'est une relation de confiance qui s'instaure entre l'administration et les habitants. Cette relation de confiance et de dialogue permanent a plus de difficulté à émerger sans ce type de démarches car l'administration de Lausanne est un gros bateau. » (Administratif, membre du groupe d'accompagnement)

Ces nouvelles relations croisées instaurées entre les élus, les administratifs et les habitants peuvent en retour susciter des craintes et des crispations en interne à l'administration. La démarche participative sort du champ et du cadre traditionnel de l'action publique et peut ainsi déstabiliser le fonctionnement et l'organisation de l'administration. La démarche de contrat de quartier révèle de nouveaux besoins rarement inscrits dans les budgets prévisionnels et les plans de charges des équipes d'études. Les sollicitations habitantes auxquelles il convient de répondre dans des délais resserrés peuvent ainsi perturber les autres missions de l'administration. Il existe donc un risque de dispersion des énergies induites par les démarches participatives. Néanmoins, certains interlocuteurs notent des perfectionnements entre les contrats de quartier de Montelly et de Boveresses notamment dans la prévision des moyens et des ressources nécessaires à la réalisation des projets inscrits sur la feuille de route.

« Non, je ne pense pas que la démarche doit être généralisée à tous les quartiers. Il faut vraiment que ça vienne du quartier et c'est une charge de travail non négligeable car on se crée du job. Il faut faire au besoin. » (Administratif, membre du groupe d'accompagnement)

« Montelly était un projet pilote et on n'arrivait pas toujours dans les bons services pour leur demander des choses. Quand on va voir les services, ça demande du temps et de l'argent. Là je vois que de pouvoir planifier dans le temps, les services sont moins surpris. Tant que ce n'est pas inscrit dans le plan d'investissement, certains se disent qu'ils ne le feront pas. Les services se disent que c'est une bonne chose. Mais le danger c'est un peu sa légitimité et ce que ça mobilise comme ressource. » (Administratif, membre du groupe d'accompagnement)

Des interactions entre les habitants d'un même quartier

La démarche de contrat de quartier instaure également des interactions entre les différents acteurs impliqués dans la vie du quartier (habitant, représentants associatifs, etc.). Le dispositif créé ainsi une dynamique collective autour de problématiques partagées. Le tissu associatif du quartier apprend à mieux se connaître et à travailler ensemble. Il en ressort ainsi renforcé. La

démarche de contrat de quartier contribue ainsi à un phénomène dite d'*empowerment* c'est à dire une certaine capacité des populations locales à se mobiliser collectivement en faveur de l'amélioration de la qualité de vie au sein du quartier.

« Moi je trouve toujours génial de voir certains habitants d'où y partent et où ils arrivent en terme de compétences personnelles, ce qu'ils apprennent, ce phénomène d'empowerment est assez génial. Je me dis c'est cool, on devrait filmer le avant/après. Je me souviendrais toujours de Montelly de personnes qui étaient toutes timides au début et qui à la fin venaient avec des photos, ils faisaient des cartes, ils nous disaient 'voilà on peut peut-être faire comme ça...' » (Administratif, membre de la commission de quartier)

« Au niveau des habitants, le contrat de quartier n'a pas changé grand-chose. Au niveau de la micro structure plus grande, du tissu associatif là oui. Mais sur les habitants eux-mêmes, ça n'a pas changé grand-chose. » (Administratif, membre du groupe d'accompagnement)

« Moi je suis très positive. D'une part à cause des réalisations. D'autre part parce qu'il contribue à mettre ensemble des gens qui discutent ensemble de ce qu'on pourrait améliorer dans le quartier (...).Le contrat de quartier va apporter un changement très utile à savoir qu'il a intégré à la réflexion la structure du jour des Boveresses (requérants d'asile). Et moi j'ai souvent fait le lien entre la structure de jour et la société de développement. Et grâce à X, la structure va faire partie de la société de développement. Et d'autres personnes vont pouvoir faire partie de la société de développement et ça c'est très précieux car jusqu'ici il y avait une tendance qu'uniquement des associations pouvaient en faire partie. » (Acteur associatif, membre de la commission de quartier).

Quelques regrets ont néanmoins été évoqués lors des entretiens auprès de la commission de quartier concernant la dynamique créée au sein du quartier des Boveresses. Certains acteurs constatent que la liste des personnes très engagées est restreinte au petit cercle de la commission de quartier. Les séances périodiques imposées par la démarche de contrat de quartier peuvent parfois surcharger l'agenda des représentants associatifs par ailleurs très impliqués et souvent à titre bénévole. Il existe à ce titre un risque d'essoufflement de la dynamique collective à long terme. Certains membres de la commission de quartier regrettent également la faible participation d'une partie des habitants des quartiers notamment des communautés étrangères dont l'implication dans ce type de dispositif est toujours périlleuse notamment en raison de la barrière de la langue. C'est pourtant pour ce type de public que la valeur ajoutée sociale de la démarche pourrait être la plus importante.

« Certaines personnes ont trouvé qu'il y avait trop de séances parce qu'elles sont dans d'autres associations. » (acteur associatif, membre de la commission de quartier)

« Idéalement, le contrat de quartier c'est une représentation des habitants. Je dis idéalement car il y a une part de la population que l'on a de la peine à faire venir. C'est les gens qui sont sur place et qui s'occupent de leurs affaires. (...). Dans l'idée que je me faisais, j'imaginai pouvoir utiliser plus la solidarité entre les gens. Ce qui m'a frappé c'est l'isolement. J'imaginai que les différentes communautés étaient solidaires. Ce n'est pas si évident que cela. » (acteur institutionnel, membre de la commission de quartier)

Des interactions entre les services d'une même administration

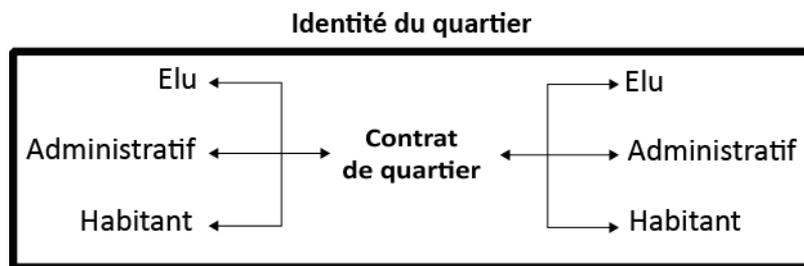
Enfin, le contrat de quartier instaure des interactions au sein même de l'administration par la mise en relation entre les différents services. La démarche introduit ainsi une logique transversale dans une organisation plutôt hiérarchique et verticale. Le groupe d'accompagnement témoigne de cette transversalité imposée par la démarche. Ce besoin n'est pas spécifique aux contrats de quartier. En effet, d'autres cellules de ce type - à l'image du groupe espace public (GEP) ou les grands projets urbains tels que la Plaine du Loup - témoignent de cette nécessité d'une approche transversale et donc multisectorielle pour traiter et répondre aux enjeux urbains de qualité de vie et de qualité des espaces publics au sein des quartiers.

Cette démarche transversale peut susciter des craintes et des crispations au sein de l'administration car elle sort du cadre traditionnel de l'action publique et nécessite à ce titre un apprentissage organisationnel encore en cours de rodage notamment concernant la juxtaposition entre logiques transversales et verticales. Par ailleurs, le contrat peut ajouter un niveau de complexité supplémentaire notamment d'un point de politique en multipliant le nombre d'intervenants à prendre en compte dans la chaîne de décisions.

« Sur le dossier de la passerelle, il y a eu la dimension politique tout d'un coup qui s'est mise là-dedans. Sur cet objet-là, la passerelle, c'est notre service sous la direction d'X qui était en charge de faire cette liaison. Ensuite comme ça passait dans une forêt, le service parc et domaine sous la direction de Z a été sollicité (...) tout ça avec M Z qui pilotait la démarche de contrat de quartier. Donc, j'ai eu trois municipaux qui tiraient un peu les trucs pour que ce soit eux qui soient sur la photo au moment de l'inauguration. Ça entre services, vous perdez vite des mois. Ça bloque puis ça accélère. Ça pour les habitants c'est insupportable parce que eux ça fait cinq ans qu'ils attendent cette passerelle. » (Administratif, membre du groupe d'accompagnement)

« Il y a quand même certains de mes collègues qui se méfient un petit peu de cette activité aussi modeste soit-elle. Il y a un peu de méfiance par rapport à cela. (...). Je parle des chefs. Ceux qui viennent au groupe d'accompagnement, c'est les sous-chefs ou sous-sous chefs. C'est pour cela que cela marche. Si ce n'était que des chefs ce serait catastrophique je pense. (...). Mes collègues municipaux il y en a certains cela les ennuie d'avoir tout d'un coup un chef de service qui leur dit : 'Mr X a dit, la passerelle qu'est-ce qu'on fait avec ça ?'. Le groupe d'accompagnement c'est que du transversal mais alors le reste c'est quand même très vertical. Moi j'ai des collègues, si je téléphone à un chef de service pour lui demander quelque-chose, la passerelle comment on la fait. Si je n'ai pas averti mon collègue avant que j'allais l'appeler alors il est fâché. C'est à ce point-là. Enfin, c'est un peu anecdotique. » (Elu, membre du groupe d'accompagnement)

Des interactions entre les acteurs et le quartier



Des interactions entre les acteurs et le quartier
Source : OUVDD, 2016

Le quartier lui-même, en tant qu'entité socio-spatiale, intervient également dans la mise en synergie des acteurs. Il nous semble ainsi important de spécifier son rôle, souvent oublié, dans le fonctionnement du dispositif. Du côté des administratifs, l'idée du « *coup de projecteur* » ou du « *spot* » revient très régulièrement dans le discours des membres du groupe d'accompagnement. Le contrat de quartier est ainsi décrit comme un coup de projecteur sur un quartier. Le quartier des Boveresses était auparavant plutôt méconnu pour la plupart des membres de l'administration du fait notamment de sa localisation géographique périphérique. Dans le cadre du contrat de quartier, les intervenants ont appris à mieux connaître son organisation, son fonctionnement, sa structure interne, ses usages quotidiens ou la nature de ses connexions avec le reste de la ville. Les habitants de leur côté sont également amenés à redécouvrir leur quartier sous un autre angle et en l'observant ou le questionnant différemment que par son usage quotidien. Le dispositif mis en place dans le cadre de la démarche (diagnostic préalable, Safari urbain, conférences de quartier, etc.) contribue ainsi à la construction d'une image, d'une représentation ou d'une identité du quartier partagée qui se révèle nécessaire à la qualité des interactions entre les différents acteurs et donc à la réussite de la démarche.

« *Le contrat de quartier c'est une démarche qui permet de mettre un coup de projecteur sur un quartier pendant trois ans, qui permet une meilleure communication entre la ville et les habitants de ce quartier et qui permet de faire des actions locales. Il y a cette portée un peu pédagogique et c'est une démarche qui permet d'apprendre ce que c'est que de vivre dans ce quartier, d'avoir conscience des besoins et des attentes des uns et des autres. (...). J'ai découvert un quartier qui a une ambiance de village. Un quartier où tout le monde se connaît, tout le monde se salue dans la rue. (...). Aux Boveresses, les gens se saluent, s'arrêtent, se parlent. Il y a vraiment ce côté village, il y a une solidarité assez forte entre les gens. (...) Il y a une grosse interaction entre les gens malgré le fait qu'il y ait des communautés différentes. Alors oui, ils se mélangent peu mais il se passe beaucoup de choses intéressantes. (...) C'est un quartier qui me plaît beaucoup en plus avec beaucoup d'enfants, beaucoup d'espaces pour jouer et d'autres pour se rencontrer. L'ambiance de village est sûrement liée à l'idée que ce quartier soit en périphérie. Quand il n'y a pas de magasins pour chercher un œuf, on va chez le voisin.* »
(Administratif, membre du groupe d'accompagnement)

« *Ils ont refait les panneaux du plan du quartier, là on a participé, il y avait pas mal de petits trucs qui avaient changé et puis que les gens n'arrivaient pas à se repérer. Quand on prend cette rue là (Chemin des Eterpeys), il y avait les pairs et les impairs. (...). C'est même pas qu'ils étaient inversés, ils étaient notés nulle part. Pour les trouver les personnes étaient quasiment obligé de faire le tour. Il y avait ça, et puis il y avait les points stratégiques qui n'étaient pas très bien indiqués comme la maison des Boveresses, la Garderie, le terrain de foot. Il y avait des petits trucs qui avait pas. Donc là, on a participé aux modifications.* » (Responsable associatif, membre de la commission de quartier)

« Le contrat de quartier c'est un plus. C'est un spot mis sur le quartier. Avant cela, il y a tout un tas de choses qui s'y passe. En mettant un spot dessus, il y a des revendications qui viennent et d'autres arrivent. Les gens ont un sentiment d'habiter dans le quartier. L'identité au quartier est importante. » (Elu, membre du groupe d'accompagnement)

4.2.2 Des éléments qui font débats : trois zones d'ombre à éclaircir

L'enquête révèle trois zones d'ombre dans le fonctionnement et les modalités de pilotage du contrat de quartier notamment dans la perspective de la pérennisation de la démarche. Les éléments qui font débats et à propos desquels différentes variantes s'esquissent concernent :

- l'ancrage institutionnel dans les services de l'administration : de quelle manière la démarche de contrat de quartier doit-elle se greffer à l'organigramme de l'administration ? Faut-il plutôt affirmer sa transversalité ou renforcer au contraire son ancrage institutionnel et politique au sein d'un dicastère ?
- les critères de sélection des quartiers : quelles variables entrent en jeu pour lancer une démarche de contrat de quartier ? quelles stratégies et dispositifs d'action sont instaurés pour sélectionner les prochains quartiers ?
- les temporalités de la démarche : quel est le cycle de vie d'un contrat de quartier ? la démarche doit-elle plutôt être temporaire, permanente ou cyclique ?

L'ancrage institutionnel dans les services de l'administration

Pour certains, actuellement l'inscription du dispositif au sein de l'organigramme est adaptée mais pas lisible, et surtout non pérennisable dans son organisation actuelle. La démarche est souvent vue comme trop personnifiée et dont le bon fonctionnement dépend uniquement de la bonne volonté et l'énergie de quelques protagonistes. Ils militent alors pour une plus forte institutionnalisation en faveur d'une plus grande reconnaissance et stabilité à long terme. La démarche ne peut fonctionner que si un municipal porte le projet et l'incarne totalement. Pour d'autres, le pilotage actuel en interne n'est pas lisible et adapté et peut même être parfois contre productif. La démarche de contrat de quartier peut complexifier le processus de décision et donc d'action publique. Il est alors indispensable de clarifier le portage et les ressources financières et humaines associées. La réponse au postulat de Madame Litzistorf est l'occasion de mieux définir les contours de la démarche ainsi que son ancrage au sein de l'organigramme. Une incertitude importante demeure en raison des prochaines élections municipales qui modifieront très certainement l'organigramme actuel.

« C'est la grande politique qui décidera, c'est la réponse à ce postulat qui en cours d'élaboration, pour le moment on est dans le flou. La Municipalité change en juin. Pour le moment aucune idée. Dans tous les cas, je ne pense pas que l'on revienne en arrière. On aura au minimum ce que l'on a maintenant. On ira sans doute vers quelque chose de plus transversal avec plus de moyens... Mr X est notre chef de service. C'est un peu notre cuisine interne. Normalement en vraie. Moi je suis sous Y qui sous le chef de service, lui-même sous le directeur, Z. En fait vu que l'on est un service un peu bizarre, machin, en fait on rend compte directement à Z. Mr X est notre chef d'administration mais il n'a pas son mot à dire directement sur la démarche. (...). Lisible je ne sais pas. Adaptée oui. Le postulat va l'aider à l'implanter. On est une démarche un peu volatile qui s'accroche un peu où elle peut. Mais en même temps c'est très bien d'avoir cette position là parce que cela nous permet d'aller parler aux services et d'être libre de ça. Je pense que pour la démarche actuelle, cette configuration est la meilleure. Dispositif souple qui permet de solliciter facilement les autres services. » (Administratif du groupe d'accompagnement)

« Nous on est dans une situation politique un peu délicate en étant dans la direction minoritaire de la Municipalité. C'est clair que c'est beaucoup plus confortable si c'est nous qui pilotons directement ces choses-là que si c'est un municipal qui n'est pas de la même majorité. C'est ça qui est sensible pour nous, dans ces deux démarches de quartier, c'est que notre service n'est pas rattaché à la majorité de la Municipalité. Nous on est piloté par notre municipal qui des fois n'a pas envie de faire des cadeaux à son collègue. Ce sont des séances qui sont pour moi très sensible. J'ai mr X qui est là. Ce que je dis faut que je vérifie que c'est ok avec lui avant. Et puis s'il y a un PV qui circule, je peux d'un coup me faire alpagner : 'Mais pourquoi vous avez dit ça ? Fallait pas dire ça !' Pour moi les dimensions politiques pouvaient être vraiment explosives dans ce dossier. Lui il est ultra minoritaire et puis il n'a pas forcément envie de faciliter la vie à mr X'. » (Administratif du groupe d'accompagnement)

L'enquête révèle des incertitudes importantes sur les évolutions possibles. Ainsi, différentes variantes émergent du discours des acteurs. Il nous paraît important de les identifier pour faciliter les futures prises de décision politiques concernant les conditions de pérennisation de la démarche :

▪ 1^{ère} variante : la transversalité pour agir

Selon cette première variante, la démarche ne doit pas appartenir à un service opérationnel car sa marge de manœuvre serait alors trop limitée et dépendante de son propre service. Au contraire, elle doit s'inscrire au sein d'une cellule transversale et souple à l'image du groupe d'accompagnement ou du groupe espace public qui permet de mobiliser conjointement les compétences transversales nécessaires aux projets inscrits dans la feuille de route. Quelques pistes et propositions ont été formulées dans ce sens par différents membres du groupe d'accompagnement :

- Créer un pôle concertation regroupant toutes les démarches participatives menées par l'administration (concertation sur les projets urbains, caravane des quartiers, contrats de quartier, etc.). En lien avec les différents services opérationnels de l'administration, cette cellule permettrait de conduire une réflexion en interne sur la nature des différentes démarches participatives mobilisées afin de favoriser leur bon usage et donc leur efficacité en fonction des objectifs visés.
- Créer un méta groupe d'accompagnement permettant de suivre, gérer et coordonner tous les contrats de quartier conjointement. Au sein de ce groupe qui réunit uniquement les

principaux animateurs de la démarche, une cellule plus étoffée et dédiée uniquement au contrat de quartier en cours de traitement. Cette perspective avait déjà été envisagée dans la rédaction du rapport d'évaluation de Montelly.

« La principale évolution c'est le groupe d'accompagnement et ça c'est très important. La personne qui s'occupe du contrat de quartier doit être extérieure aux services. Les thèmes que l'on touche c'est la mobilité, le lien social, un peu d'urbanisme et le service des parcs. Et la personne qui s'occupe de cela doit être extérieure aux autres services et mettre en réseau. Que cette personne soit ici ou ailleurs, peu importe. Ça pourrait être ailleurs mais ne doit pas être trop connotée du service en question. » (Elu, membre du groupe d'accompagnement, 6 janvier 2016)

« Le contrat de quartier est une démarche participative parmi d'autres. Le contrat de quartier ne devraient plus être seulement être contrat de quartier. On devrait pouvoir dire, voilà on fait une démarche participative et comme outil, on a les contrats de quartier ou d'autres outils, et c'est ça que l'on va mobiliser en fonction de ce que l'on a besoin. Il faudrait alors être là clairement transversal. Vous allez dans chaque direction et dans beaucoup de services, vous avez les questions de participation. (...) Mais on a toujours un peu l'impression de devoir réinventer la roue chacun de notre côté. Et là je me dis il y aurait sans doute des choses à mobiliser ensemble. Parce que après on s'épuise une fois et on le fait pas deux. (...). On doit souvent faire du système D. (...). C'est un vrai métier et puis c'est usant. Si on est plusieurs à faire ça (...). On a déjà un peu commencé de façon informelle. On essaye un peu à chaque fois de refaire un groupe où se retrouve ceux qui font de la participation mais ce n'est pas formalisé et souvent dans l'urgence. (...) Là on l'a un peu... enfin on va essayer de le reprendre. » (Administratif, membre du groupe d'accompagnement)

« Moi ce que je regrette c'est que la méthodologie et l'approche ne soit pas la même. Dans tous les groupes dans lesquels je suis, il y a des différences d'approches. Etant dans des directions de séparées, ils ne se causent pas forcément. Il n'y a pas de politiques globales de participation, cela pose des problèmes de méthodologie, d'outils, de manière de faire, de cohérence de discours. Cela ferait du sens qu'il y est un groupe dans l'administration qui soit en charge de ces démarches participatives et que le même groupe les mènent à la fois dans les contrats de quartier, dans les grands projets... Que ce soit la même cellule, la même team. Parce que là au moins on rassemble c'est force. Aujourd'hui on se disperse. (...) Du coup on aurait les mêmes outils, le même discours, les mêmes approches, le même municipal qui piloterait ça. Là une cellule transversale serait plus efficace certainement. » (Administratif, membre du groupe d'accompagnement)

▪ 2^{ème} variante. la verticalité pour durer

Selon la seconde variante, les cellules transversales qui ne trouvent pas leur place dans l'organigramme sont les premières à disparaître en cas de restrictions budgétaires. Si l'on souhaite assurer la pérennité de la politique des contrats de quartier à très long terme, il faut donc que la démarche trouve un véritable ancrage institutionnel au sein du futur organigramme. Quelques pistes et propositions ont également été formulées dans le sens de cette variante :

- Inscrire les contrats de quartier dans le dicastère Enfance, Jeunesse et Cohésion sociale (EJCS) - accompagné éventuellement un copilotage de la Fasl.

« Pour ma part cette démarche devrait se retrouver dans Enfance, jeunesse et cohésion sociale, sous le dicastère de Mr. X avec lequel je travaille. Du reste cela créé des tensions au sein de la ville de Lausanne. (...) Pour moi on est dans la cohésion sociale. C'est comme la caravane des quartiers, vous en avez peut-être entendu parler. Il y aurait une certaine logique à ce que cela rentre dans ce dicastère. Pour moi, cet organigramme n'a que peu d'importance à partir du moment où les actions sont menées et portent leur fruit. Le contrat de quartier va toucher évidemment : les finances, la patrimoine vert, l'intégration, les sports, les travaux... mais je trouvais que vu la philosophie du contrat de quartier qui entre dans celle de la FASL qui l'eut été assez logique et Mr. X est tout à fait d'accord avec moi que cela rentre dans son dicastère. Attendons les élections. (...). Un autre levier, je ne veux pas mettre en avant la FASL mais c'est la FASL qui est au cœur des quartiers et qui devrait effectivement porter de façon plus... parce que pour le moment on est partenaire.... mais de façon plus leader cette démarche. Puisque l'on a déjà une connaissance des quartiers et des priorités que l'on peut déjà deviner être des habitants. » (Administratif du groupe d'accompagnement)

- Créer un grand dicastère associant toutes les compétences ayant trait au développement et à l'aménagement urbain. Gage d'efficacité de l'action publique, ce dicastère réunirait alors sous un pilotage unique toutes les compétences ayant trait à l'économie, l'urbanisme, la communication ainsi que toutes les démarches de participation, notamment les contrats de quartier.

« C'est très difficile parce que l'organigramme futur, personne le connaît. Ça devrait être soit rattaché au syndic ou c'est quand même les services qui construisent la ville qui ont des financement pour construire, c'est quand même souvent à la direction des travaux. Les services industriel ont énormément d'argent mais ils font des réseaux souterrains donc consulter les gens, c'est pas leur business. (...). Ça dépend aussi de ce qui va être fait avec les grands projets. Je ne trouve pas cohérent qu'il y ait des gens qui travaillent sur la participation avec mrx sur Métamorphose, le pôle gare, le service urbanisme. On gère tous à notre sauce les processus participatifs de manière plus ou moins cohérente. Et puis il y a d'autres personnes qui travaillent sur ça sous la direction de M Y. A DevCom il se pose aussi des questions... Pourquoi est-ce que l'on ne met pas un peu tous ces gens ensemble pour travailler sur les projets de transformation de la ville. » (Administratif du groupe d'accompagnement)

▪ 3^{ème} variante. combiner verticalité et transversalité

La troisième variante émerge de manière moins prononcée dans le discours des acteurs. Elle consiste à combiner conjointement les deux formules précédentes à l'image de l'organisation actuelle mais selon un modèle plus lisible. Cette troisième variante pourrait éventuellement se traduire par le maintien du groupement d'accompagnement et parallèlement par l'inscription de la démarche des contrats de quartier dans un dicastère clairement identifié à définir.

Les critères de sélection des quartiers

La deuxième zone d'ombre concerne la définition des critères de sélection des quartiers destinés à accueillir la démarche. Sur la base du croisement des différents entretiens, quelques critères principaux émergent et semblent néanmoins faire consensus dans le discours des acteurs

concernant leurs caractéristiques générales. Les quartiers voués à accueillir la démarche doivent:

- toucher des quartiers dit « populaire » avec des enjeux d'intégration sociale ;
- être localisés dans un tissu urbain en mutation ;
- être soumis à des problématiques, des risques ou besoins identifiés ou émergents ;
- être dotés de forces vives existantes ou activables prêtes à collaborer ;
- constituer une entité urbaine d'environ 3 000 à 4 000 habitants ;
- résulter d'une demande qui émane des habitants ou du tissu associatif.

« La discussion, enfin le raisonnement c'est plutôt de dire qu'il faut favoriser la discussion dans les quartiers populaires pour des questions de langues ou de cultures. Cela semble plus utile que dans les quartiers où en moyenne les gens ont plus de facilités à formuler un certain nombre de revendications ou de demandes. (...). Prélaz cela correspond à cela. Après il y a une maison de quartier qui serait disponible aussi, qui serait intéressé à faire ça. Il y a aussi un comité de quartier qui serait intéressé de participer à ce type de démarche. C'est un quartier en pleine évolution avec une série de constructions le long de l'avenue de Morges. A Prélaz, il y a un risque de ghettoïsation par rapport à une communauté musulmane qui est très importante là-bas. Je pense que c'est un rôle de pouvoir public que les gens se rencontrent, de mettre les gens autour d'une table avec des visions différentes. (...). Il y a quelques forces vives en terme de paroisses, les églises peuvent être des éléments un peu moteur. » (Elu, membre du groupe d'accompagnement)

Les résultats de l'enquête montrent en revanche qu'il n'existe pas de consensus sur les quartiers à investir et la stratégie de sélection à adopter à long terme. Plusieurs options se dessinent :

▪ ...concernant la localisation des quartiers à sélectionner

- les contrats de quartier doivent traiter uniquement de la ville existante (ou ville ordinaire). Il n'est pas envisageable de faire un contrat de quartier sans habitant.
- les contrats de quartier peuvent traiter de l'après-projet, c'est-à-dire des différentes problématiques qui peuvent potentiellement émerger suite à la réalisation d'un grand projet urbain (conflits d'usage, gestion des espaces publics, entretiens, etc.) ;
- les contrats de quartier peuvent également constituer une démarche adéquate pour traiter les marges ou les espaces périphériques des grands projets. Les effets de bord sont souvent peu pris en compte par le projet lui-même qui est, le plus souvent, cantonné à son périmètre d'intervention.

« Les effets de bords des grands projets sont souvent négligés. On intervient à Métamorphose mais on ne discute pas avec les habitants qui habitent à cent mètres du site. (...). Travailler sur la ville ordinaire, c'est un parti pris qui se défend... parce qu'il y a pas de raison qu'il y ait deux catégories d'habitants ceux qui vont subir un grand projet et ceux qui vivent la ville actuelle. (...) Ça ferait du sens d'avoir ces démarches à la fois là où la ville bouge pas et puis là où la ville bouge. » (Administratif, membre du groupe d'accompagnement)

- les contrats de quartier peuvent traiter des quartiers périphériques qui se sentiraient éventuellement ignorés par l'administration ou exclus des politiques municipales.

▪ ... concernant la politique des contrats de quartiers à mettre en œuvre

- un appel d'offre périodique formalisé par un cahier des charges rigoureux incitant les populations et les tissus associatifs locaux de se structurer et se mobiliser afin de pouvoir

bénéficiaire du dispositif et du financement offert par l'administration. Cette politique s'expose néanmoins au risque de délaissement des quartiers dont la mobilisation n'est pas spontanée.

« Pour moi, le contrat de quartier peut être lancé si il y a un besoin des habitants qui ressort. Il y a un besoin stratégique où il y a un besoin d'agir et que la volonté vienne du bas, des habitants. Et je suis convaincue que tous les quartiers n'ont pas besoin d'un contrat de quartier. Je suis aussi convaincue qu'il faut avoir une politique pour les quartiers habités. La ville ne doit pas s'intéresser qu'aux vides comme les grands projets. Il y a une question ouverte : est-ce qu'il faut un appel d'offres ou c'est X qui identifie les quartiers ? Je ne sais pas. Mais l'avantage de l'appel d'offre c'est que les gens se structurent pour répondre à cette offre. On perd moins de temps. L'administration définit des critères et ce sont les quartiers qui se manifestent. Si l'outil est prolongé, il faut s'interroger sur ce que l'on fait. Est-ce que l'on crée une plateforme ou non. » (Membre associatif du groupe d'accompagnement)

- une mode de sélection qui doit rester opportuniste et relever d'une logique de coup par coup pour répondre au besoin du moment. Son efficacité est liée à sa souplesse et sa spontanéité à l'image du fonctionnement actuel. Trop de planification ou de formalisation administrative (stratégie, appel d'offre, etc.) nuirait aux acquis et aux potentialités de la démarche.

Les temporalités de la démarche

La troisième zone d'ombre au regard du fonctionnement des contrats de quartier concerne les temporalités ou autrement dit le cycle de vie de la démarche. Encore fois, plusieurs variantes émergent dans le discours des parties prenantes :

- Pour certains la démarche doit rester temporaire avec un début et une fin clairement identifiés. L'administration est là pour enclencher une dynamique mais ensuite c'est au quartier de s'organiser collectivement. C'est la notion d'empowerment qui prime. Dans le cas contraire, il y a un risque de démobilité à long terme du fait que les démarches de participation soient très énergivores.

« La durée déterminée pour moi c'est un des critères qui doit rester tel quel. Déjà si ce n'est pas sur une durée limitée le budget, on ne sait pas combien de temps il va durer. On ne peut pas le garantir ad vitam aeternam. C'est un peu la notion d'empowerment. On va dire aux gens, bon maintenant on est intervenu pendant deux ans chez vous mais maintenant vous êtes libres de continuer ou bien de tout t'arrêter. Comme ça ont créé un peu une dynamique dans les quartiers pour que les gens eux-mêmes portent les choses. Après il peut y avoir une association comme à Montelly qui prend le relais... ici c'est aussi un peu l'idée de créer une association sans qu'il y ait une implication trop importante de la ville. » (Administratif, membre du groupe d'accompagnement)

- Pour d'autres, un contrat de quartier se joue dans la durée. Il y a des bénéficiaires cachés et des retours sur investissement importants à long terme notamment d'un point de vue social. Il y a effectivement des phénomènes d'empowerment mais l'autogestion est un leurre. L'administration doit être là pour recadrer et mettre en relation les thématiques et les échelles.

« Pour moi un contrat de quartier doit se jouer sur la durée et ne se joue pas sur deux ans. Vous ne pouvez pas demander à des habitants de mettre en place des projets et suivre un contrat de quartier. C'est le ressort de professionnels. (...). Je trouve important d'avoir un œil bienveillant dans le suivi des contrats de quartier. Si on va à Prélaz, on n'abandonne pas les Boveresses. Il ne faut pas seulement raisonner en coup par coup mais en retour sur investissement. L'objectif est de mettre en place de la cohésion sociale. Il y a des bénéfices cachés comme le bien-être, la santé, la propreté, le respect, etc. Si l'on est dans une démarche citoyenne et qu'on se sent bien dans son quartier, on ne le dégrade pas. » (acteur associatif membre du groupe d'accompagnement)

« Je pense que ça s'accompagne vraiment. Et c'est un leurre qu'ils s'autogèrent seuls. Je ne pense pas qu'ils puissent être conscients de l'enjeu collectif. Maintenant pour tout l'ensemble on voit que la ville a besoin de mobiliser, de rassembler. L'administration est là pour recadrer et remettre sur la table des liens pluri-thématiques et l'autre échelle. Mais ça demande d'être cadré mais plutôt pour la bonne cause et que les gens ne se dispersent pas dans de la perte d'énergie. » (Membre du groupe d'accompagnement)

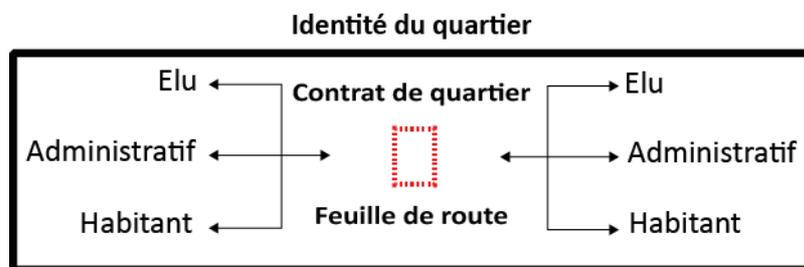
- Enfin, un membre du groupe d'accompagnement a formulé l'hypothèse que le dispositif puisse s'inscrire dans un processus cyclique ou itératif fondé sur un retour périodique dans un même quartier pour réactiver la dynamique mais aussi assurer un suivi dans le temps de l'évolution des problématiques et de la réalisation de la feuille de route. Cette formule permettrait une forme de continuité de l'action publique sans imposer des ressources permanentes.

« C'est un peu le cas à Genève, il y a des contrats de quartier un peu partout. J'ai l'impression que les contrats de quartier deviennent des sortes de guichets : j'ai un projet, je veux de l'argent ! Je ne suis pas convaincu que ce soit très constructif. Je pense que le coût de projecteur est intéressant. Quitte à le refaire tous les x années... On imagine bien que tout ce que l'on a fait maintenant, dans dix ans il n'en restera que la moitié. Par exemple, tout ce qui concerne le lien social, ça part avec les gens avec les années... » (Administratif, membre du groupe d'accompagnement)

CHAPITRE 3 / Des résultats très positifs mais des perfectionnements possibles

Dans le cadre de cette quatrième partie, nous nous intéressons aux résultats de la démarche de contrat de quartier des Boveresses à savoir les projets ou réalisations locales permettant de répondre aux objectifs initialement fixés. Dans un premier temps, nous analyserons le contenu et la structuration de la feuille de route (4.1) ; puis les principales réalisations issues de la démarche (4.2) ; enfin, nous mettrons en perspective ces résultats par rapport aux objectifs initiaux fixés par l'administration (4.3).

4.3.1 La feuille de route : un document stratégique à exploiter dans la durée



La feuille de route : un document stratégique
Source : OUVDD, 2016

La feuille de route constitue un document majeur dans le fonctionnement du contrat de quartier. Elle formalise la relation partenariale et donc de confiance entre les différentes parties prenantes de la démarche (élu, administratif et habitant) et stabilise ainsi un programme d'action partagé : « *cette feuille de route traduit l'état actuel des réflexions des usagers du quartier et expose les sujets pour lesquels il y a lieu de trouver des solutions ou des réponses* » (Ville de Lausanne, 2014). La feuille de route - issue des groupes de travail, formalisée par la commission de quartier, puis validée par le groupe d'accompagnement - traduit un accord de collaboration dans la perspective de mener des projets en faveur de l'amélioration de la qualité de vie répondant à des problématiques collectivement et préalablement identifiées.

La feuille de route se traduit sous la forme d'un document simple et lisible, de deux pages qui recensent vingt-deux projets à réaliser. Les demandes sont classées selon cinq thématiques : mobilité, espace public, équipements collectifs et logement, vivre ensemble et jeunes. La feuille de route décrit brièvement les différents projets et précise pour chacun d'eux qui, des habitants et/ou de l'administration, sont impliqués dans la mise en œuvre des projets. L'état d'avancement de chacun d'eux au moment de l'écriture de la feuille de route est également mentionné. Les deux thématiques qui recueillent le plus grand nombre de projets sont mobilité et équipements collectifs et logement avec respectivement six projets inscrits sur la feuille de route pour chacune d'elle. La feuille de route contient à la fois des projets très ciblés et localisés (locaux

Rataboum, mise au norme du terrain Praz-Séchaud FC Boveresses, obtenir une place pour un véhicule Mobility à Praz-Séchaud proche du terminus du 41, etc.) et des projets plus généraux ou liés à des événements/actions pédagogiques concernant notamment les aspects sociaux (améliorer les liens entre l'école, la garderie, les parents ; modifier l'image du quartier, comprendre et essayer de limiter les déprédations, les incivilités, etc.) ou les aspects environnementaux (créer et animer des actions de sensibilisation sur l'énergie ; nettoyage des déchets : journée de sensibilisation avec moments conviviaux, etc.).

Projet	Descriptif	A faire par		État d'avancement
		Habitants	Ville	
Mobilité				
ZONE 30 km/h	Tout le quartier en zone 30 km/h. Diminution des nuisances sonores, de la vitesse et du trafic de transit. L'avenue des Boveresses, avec une voie de bus en site propre à la descente et un arrêt sur chaussée à la montée.			A discuter avec RM à cause du passage du bus
Sécurité enfants collège COTEAU-FLEURI	Trouver des mesures incitatives pour que les élèves viennent à pied, et diminuer les transports d'enfants en voiture. Réduire les risques d'accidents devant l'école.			Une première évaluation du trafic a été faite.
MOBILITY	Obtenir une place pour un véhicule Mobility à Praz-Séchaud, proche du terminus du 41.			Un flyer réalisé (6 inscriptions) et des contacts pris avec Mobility Romandie
PÉDIBUS	Un trajet Pédibus peut se mettre en place facilement, grâce à la coordinatrice Ville. Il faut trouver 4-5 parents intéressés.			
PASSERELLE PRAZ-SECHAUD COFOP m2	Création d'un chemin piéton pour rejoindre la station du m2 Vennes avec une passerelle sur la Vuachère et un chemin vers le COFOP.		RM et SPADOM	Décidé par la Municipalité. Réalisation en 2015 avec la PCI
Retour du BUS 6	Pétition des habitants. Promis par la Municipalité et les tl pour 2015. Le bus 41 maintenu aux heures de pointe entre La Sallaz et Praz-Séchaud.			Annoncé pour 2015
Espace Public				
PLACES DE JEUX	Discussion à mener sur plusieurs emplacements privés et publics : Jeux pour les petits, bancs et un abri à l'ombre (Eterpeys).			
PARCOURS NATURE	Mettre en place un parcours didactique (sur les oiseaux ?), avec l'aide du SPADOM, dans la forêt au sud est des Boveresses, vers Rovéréaz.		SPADOM	
NETTOYAGE VUACHÈRE	Journée de sensibilisation, avec moment convivial.			A faire au printemps 2015 ? À organiser avec le SPADOM.
Terrain P'TITS CAILLOUX	Les habitants veulent garder ce terrain en l'état : jeux informels.			Le projet d'immeuble de Logement Idéal suit son cours.
Equipement collectifs et logement				
LOCAUX RATABOUM	Les locaux actuels de la halte garderie Rataboum sont vétustes et prennent l'eau. Parmi plusieurs propositions, la Ville privilégie l'idée de construire un portacabine neuf à l'endroit actuel.			En attente décision Municipalité
SIGNALETIQUE	Rafraîchir le plan du quartier et le mettre sur des panneaux à cinq emplacements. Trouver un slogan.			L'office de signalétique urbaine est ok pour participer.
EQUIPEMENTS SPORTIFS	Mise aux normes du terrain Praz-Séchaud FC Boveresses.			Sera réalisé avec SPADOM et SP
LOGEMENT	Poursuivre le rapprochement gérances-Ville-habitants par des soirées à thème. Voir avec Log. Idéal en particulier.			
PEDIATRE	Favoriser l'installation d'un-e pédiatre « migrant friendly ».			Démarches en route avec CHUV, pédiatrie et hop de l'enfance
DECHETS	Littering : pas assez de poubelles. Faire des actions d'information et de sensibilisation des habitants.			
« Vivre ensemble »				
« EDUCATION, C'EST L'AFFAIRE DE TOUS »	Améliorer les liens entre l'école, la garderie, les parents, etc..			
TABLES D'ACCUEIL NOUVEAUX HABITANTS	Organiser, 1-2 fois l'an, à l'attention des nouveaux habitants un apéro de bienvenue et d'information quartier.			Mettre sur pied entre la SD, la MB et le CQ
ACTIONS ENERGIE	Créer et animer des actions de sensibilisation sur l'énergie.			
« Jeunes »				
FITNESS EXTÉRIEUR	Installation d'engins près de la rampe de skate.			Démarche entreprise avec J. Mortier et les services de la Ville concernés.
RÉPUTATION DU QUARTIER	Modifier l'image du quartier, comprendre et essayer de limiter les déprédations, les incivilités...			Réflexion à mener avec le groupe.
ECLAIRAGE DU QUARTIER	Travail avec le « plan lumière » en lien avec l'image du quartier.			Travail en collaboration avec les SIL

La feuille de route du contrat de quartier des Boveresses

Source : Ville de Lausanne, septembre 2014

Au regard des résultats de l'enquête et donc du retour des acteurs impliqués dans la démarche, tous les participants sont globalement satisfait du format de cette feuille de route qui a pleinement joué son rôle : la formalisation d'un accord entre toutes les parties prenantes sur les projets à réaliser. L'enquête révèle néanmoins une zone d'ombre concernant le statut de cette feuille de route. Son contenu est-il amené à évoluer afin de faire apparaître les projets déjà

réalisés voir les nouveaux projets qui peuvent éventuellement émerger au cours de l'avancement de la démarche ? Il convient donc en amont de mieux préciser le statut de ce document stratégique. Il nous semble, par ailleurs, qu'un support renseigné périodiquement permettrait de renforcer la dynamique collective entre les parties prenantes et donc l'efficacité du dispositif en permettant de faire le point à échéance régulière sur le bon avancement de la démarche et les actions prioritaires en lien avec les objectifs initiaux. Certains participants considèrent au contraire qu'il est plus judicieux de disposer d'un document figé et stabilisé pour éviter l'éparpillement et la profusion des demandes.

Une autre piste de perfectionnement de la feuille de route nous semble également gage d'efficacité de la démarche. En effet, l'enquête révèle des difficultés de spatialisation des actions réalisées au sein du quartier notamment du côté des membres de l'administration. Ainsi, il semble pertinent que la feuille de route soit accompagnée d'un plan guide du contrat de quartier qui localise les différents projets. Ce plan guide mis à jour périodiquement, permettrait de suivre l'avancement de la feuille de route, de mettre en relation les différents projets mais aussi de faciliter l'appropriation, la lisibilité et donc la construction d'une identité partagée du quartier. Ce plan guide, à l'image de la feuille de route, serait élaboré conjointement par l'administration et la commission de quartier et pourrait éventuellement à terme alimenter l'élaboration de plan partiel d'affectation ou du plan directeur. L'administration bénéficierait ainsi pleinement du retour sur investissement du contrat de quartier pour alimenter l'élaboration de ses politiques urbaines.

4.3.2 Cinq réalisations majeures et un effet global sur l'amélioration de la qualité de vie des Boveresses

Une grande majorité des projets inscrits dans la feuille de route ont été réalisés ou traités durant la période du contrat de quartier. Lorsqu'on interroge les acteurs sur la nature des projets qui ont eu le plus d'effet sur l'amélioration de la qualité de vie, cinq réalisations majeures sont toujours citées au premier plan dans la réponse des intervenants :

- La réhabilitation des locaux Rataboum situés à côté de la Maison de quartier : les locaux actuels de la halte-garderie situés à côté de la Maison de quartier sont vétustes. Jusqu'à présent des contraintes réglementaires de la Ville de Lausanne empêchées toute forme de réhabilitation. Les échanges entre la commission et les services de l'administration dans le cadre du contrat de quartier ont permis de trouver une solution temporaire en construisant un portacabine neuf à l'endroit actuel. A plus long terme, l'association Rataboum pourrait investir de nouveaux locaux construits dans le cadre du projet des Petits cailloux.
- Les équipements sportifs : Inauguré le 8 Septembre 2012, le centre sportif de Praz-Séchaud a répondu aux besoins ainsi qu'aux attentes d'un quartier qui ne disposait, jusqu'alors, d'aucune infrastructure sportive majeure. Cet espace est décrit comme un lieu important de convivialité particulièrement apprécié par les licenciés du club. Constitué autour d'un bâtiment circulaire comprenant de nouveaux vestiaires et un coin bar/buvette accompagné d'une petite terrasse ouverte sur le terrain de foot, le centre

sportif a non seulement une fonction sportive mais également sociale majeure. Parmi les réalisations majeures citées par les enquêtés, on notera la mise en conformité et l'homologation du terrain de football FC Boveresses attendant au centre sportif de Praz-Séchaud. Le remplacement du gazon naturel par un terrain en matière synthétique a été réalisé. Par ailleurs, l'autre réalisation majeure citée également par les enquêtés est la réalisation du fitness extérieur. Cette demande émane directement du contrat de quartier des jeunes qui ont fait part de leur besoin à ce sujet et ont été directement impliqués dans le choix des équipements. Ce fitness extérieur est décrit comme une réussite majeure du contrat de quartier. Il a contribué à faire évoluer l'image de l'administration chez les plus jeunes. Aujourd'hui, les équipements sont très utilisés et les jeunes prendraient même soin de leur entretien en cas de dégradation éventuelle.

- La passerelle de Praz-Séchaud : paradoxalement, le projet n'est pas encore réalisé mais la plupart des participants considère que le contrat de quartier a permis de faire avancer les réflexions sur ce dossier pendant longtemps enlisé au sein des services de l'administration. Les habitants, qui pour certains empruntent déjà ce cheminement non aménagés, ont pu découvrir les contraintes techniques de l'administration. Le projet comprend la création d'un cheminement piéton pour rejoindre la station du m2 Vennes avec une passerelle sur la Vuachère et un chemin vers le Centre d'orientation et de formation professionnelle (COFOP). La réalisation est relativement complexe d'un point de vue technique puisque la passerelle traverse une forêt qui nécessite des autorisations spécifiques. Tous les participants considèrent que cet aménagement, projeté depuis presque sept ans, aura des répercussions importantes sur la qualité de vie du quartier notamment en favorisant sa connexion avec l'extérieur.
- Le projet des petits cailloux : ce projet est localisé dans un espace actuellement vierge mais utilisé comme terrain de jeux informel. Alors que la population souhaite pouvoir conserver cet espace en l'état, l'administration avec une coopérative projettent la réalisation d'un programme de logements, d'équipements collectifs, notamment la garderie Rataboum, et d'un espace public central. Le projet a pleinement profité de la scène de concertation offerte par le contrat de quartier et la démarche a ainsi largement facilité son accueil favorable par la population. Une exposition publique du projet a eu lieu au sein de la maison de quartier. Une solution de logements à loyer contrôlé a également été proposé afin de pouvoir accueillir les habitants soucieux de continuer à vivre dans le quartier de Praz-Séchaud plus éligible pour bénéficier encore de leur actuels logements subventionnés. Par ailleurs, un habitant fera partie du jury de sélection du projet final. Ce dernier n'a finalement recueilli aucune opposition en enquête publique.
- Le retour du bus n°6 : cette ligne de bus a été supprimée suite à la réalisation du m2 pour être remplacée par la ligne 41 qui mène à la station de métro de la Sallaz. Une pétition recueillant de nombreuses signatures a été déposée au conseil communautaire avant le lancement de la démarche de contrat de quartier et le retour de cette ligne de bus a finalement été actée par l'administration. Beaucoup considèrent que le contrat de quartier a facilité les négociations avec les services administratifs et les élus. Pour eux le retour de cette ligne, à laquelle les habitants était attachée, aura un effet très favorable sur la qualité de vie du quartier en le connectant directement au centre de Lausanne. Un

membre du groupe d'accompagnement a néanmoins souligné que le retour de cette ligne de bus représente une dépense annuelle considérable pour l'administration et constitue une sur-offre de transport par rapport aux besoins réels du quartier. Selon cet interlocuteur, le retour de la ligne de bus n°6 est par ailleurs incohérente par rapport à la stratégie de mobilité de périphérie à périphérie et de report modal prévue par l'administration.

Au-delà de ces cinq réalisations majeures, les acteurs constatent un effet global de la démarche sur l'amélioration de la qualité de vie lié à de multiples petites interventions ciblées : signalétique (nouveaux plans de quartier), plantage en lien avec la structure de jours des Boveresses, entretien des espaces publics (déneigement, propreté, etc.), le plan lumière notamment. Le contrat de quartier a permis de mettre en avant et de faire avancer des projets répondant à des problématiques anciennes (ligne 6, Rataboum, passerelle). Au-delà de ces projets, le contrat de quartier a contribué à faire émerger une nouvelle demande sociale du fait de la mise en mouvement du quartier et notamment des populations les plus jeunes à l'image notamment du fitness extérieur.



La passerelle
Source : OUVDD, février 2015



*Le terrain de jeux du Château
Source : OUVDD, février 2015*

4.3.3 Mise en perspective des résultats par rapport aux objectifs initiaux

Les résultats de la démarche - à savoir, les projets issus de la feuille de route - sont-ils en adéquation avec les objectifs initiaux des contrats de quartier ? A cette question nous répondons positivement. Les différents projets réalisés associant habitants et services administratifs répondent effectivement à des objectifs d'amélioration de la qualité de vie *via* notamment des interventions urbaines sur les espaces publics. La démarche favorise ainsi une réappropriation importante des espaces partagés. Globalement, tous les participants de la démarche sont convaincus de la valeur ajoutée et des effets positifs sur la qualité du cadre de vie au sein du quartier. La démarche est gage d'efficacité de l'action publique à l'image du projet des Petits cailloux qui a été accepté sans opposition par la population. Ce dernier a pu profiter de l'ambiance collaborative et donc de la relation de confiance instaurée par le contrat de quartier. Sans lui, le contact avec les habitants est plus difficile à construire dans une courte temporalité au moment de la réalisation des plans partiels d'aménagement. Au sein du quartier, la démarche crée, dans la durée, les conditions favorables à l'émergence d'un lieu d'échanges et d'interactions propice à l'action publique.

« Et puis un élément hyper important... ça a beaucoup aidé au plan de quartier des petits cailloux de passer à l'enquête publique sans opposition. C'est hyper rare. Il y a eu tellement de discussions de la part de Mme X et puis aussi de la part de Mme Y de la maison des Boveresses, pour dire aux gens venez, on va vous présenter les choses, c'est la ville qui se déplace donc venez vous informer ! Et ça c'est un travail de fourmis que l'on ne fait pas d'habitude. Parce que nous on envoie des flyers et puis les gens viennent ou ne viennent pas mais il y a pas un relais comme ça dans le quartier qui est hyper appréciable. Et puis là, c'était un peu une surprise quand il y a pas eu d'opposition parce que c'est vrai que ce n'est pas simple d'ajouter un bâtiment dans un site construit en général, on a forcément des oppositions. » (Administratif, membre du groupe d'accompagnement)

Par ailleurs, le contrat de quartier permet de formaliser des solutions *in situ* à l'image de la problématique des locaux de Rataboum. La scène de négociation introduite par le dispositif a permis de contourner les blocages réglementaires de l'administration afin de trouver une solution temporaire satisfaisant toutes les parties prenantes. Par cette expérience, il y a là un véritable enseignement à extraire au sujet de la valeur ajoutée de la démarche : le contrat de quartier concilie des intérêts divergents, entre les contraintes réglementaires de l'administration et les contraintes d'usage des utilisateurs de la garderie ; mais aussi des temporalités divergentes, entre l'usage quotidien des locaux et la réalisation à long terme du projet des petits cailloux.

« Pour la garderie Rataboum, on a eu beaucoup de contact avec eux parce qu'ils ont des locaux qui sont vétustes. En même temps, on leur dit oui, vous pourriez déménager dans de nouveaux bâtiments, mais on pas de garantie, on ne sait pas quand en fait... il y a tellement d'inconnu quand on fait un plan de quartier (...). Cela peut prendre beaucoup de temps. Eux ils nous disaient on est pressé, on aimerait avoir des locaux, on aimerait avoir une solution immédiate. Et puis là, il y a une solution temporaire qui a été trouvé qui a été de leur autorisé de pouvoir démolir leur portacabine et d'en remettre à un autre endroit avec une autorisation provisoire. Au début mes chefs disaient non, on n'intervient pas... et puis à force le contrat de quartier permet de débloquer les choses plus facilement. » (Administratif, membre du groupe d'accompagnement)

Toutefois, quelques leviers semblent pouvoir être activés pour perfectionner le dispositif et ainsi assurer une meilleure concordance des réalisations par rapport aux objectifs initiaux. Le premier levier est la hiérarchisation des projets inscrits au sein de la feuille de route en fonction de leur niveau d'intérêt mais aussi de leur niveau de complexité, à savoir leur capacité ou non à pouvoir être réalisés dans un temps limité. En effet, un membre de la commission de quartier considère que beaucoup de temps et d'efforts ont été consacrés à des grands projets qui ont finalement peu avancés à l'image de la passerelle. Cette énergie aurait pu être mieux canalisée et répartie pour se concentrer sur des projets de moindre envergure mais qui aurait pu être plus facilement concrétisés durant la période du contrat de quartier. Ce travail de hiérarchisation de la feuille de route nécessite de mieux caractériser les projets notamment sur leur échéance de réalisation mais aussi au sein de l'administration sur l'anticipation des blocages éventuels.

« Au niveau de ce que l'on n'a pas pu faire, je dirais c'est dommage. On s'est impliqué dans certains projets qui étaient peut-être un peu trop lourd et on n'a pas pu aller au-delà et réaliser des choses plus simples. Je pense notamment aux poubelles par exemple. On n'a pas de poubelles. Vous tournez autour de l'espace sportif, il n'y a pas de poubelles. » (Administratif membre du groupe d'accompagnement)

Par ailleurs, le système de gouvernance transversal introduit par le contrat de quartier peut complexifier l'action publique à l'image des difficultés rencontrées dans le cadre du projet de passerelle qui fait intervenir conjointement trois municipaux de couleurs politiques distinctes. Il est donc important que l'administration hiérarchise les projets en fonction de leur intérêt pour qu'ils soient inscrits ou non sur la feuille de route. Tous les projets en cours au sein d'un quartier ne doivent pas obligatoirement être inclus dans la démarche. Il faut les questionner au regard des objectifs d'efficacité d'action publique. Si ces grands projets apparaissent sur la feuille de route, il est alors indispensable que l'administration prévoit en interne le système de gouvernance adéquat pour faciliter le travail technique des administratifs et la prise de décision politique. La transversalité nécessite en amont un effort important de coordination et de communication sur la base d'un protocole stabilisé au risque de perturber l'ensemble de l'organisation et du système de décision.

Enfin, des projets issus du contrat de quartier ou favorisés par la démarche peuvent potentiellement aller à l'encontre des autres politiques municipales à l'image du retour de la ligne 6. Sans juger de la véracité de ce constat issus des entretiens, il nous semble toutefois important de rappeler que les décisions d'aménagement issues du contrat de quartier doivent toujours être prises en compte au regard de leur impact potentiel sur la cohérence globale des politiques urbaines menées par l'administration de Lausanne.

5. RECOMMANDATIONS POUR AVANCER

L'évaluation de cette seconde expérience de contrat de quartier menée aux Boveresses sous le pilotage de M Vuilleumier fournit des résultats très positifs et encourageant pour la qualité et l'efficacité de l'action publique. A l'image des précédentes conclusions du mandat d'évaluation de Montelly et dans le sens du postulat de Mme Litzistorf, nous recommandons donc une pérennisation de la démarche à long terme, son élargissement à d'autres quartiers de Lausanne et son ancrage institutionnel.

Néanmoins, le rapport d'évaluation fait état d'enjeux de caractérisation du dispositif, de zones d'ombre à éclaircir, d'insuffisances et de pistes de perfectionnement possibles. L'ensemble offre d'importantes marges de manœuvre et des capacités d'adaptation potentielles dans la perspective d'une efficacité accrue de la démarche. Actuellement, le dispositif porte ses fruits mais dans une certaine confusion organisationnelle et un bricolage institutionnel qui nuira à terme à son efficacité - dans une perspective de la montée en puissance du dispositif. Des décisions politiques doivent donc être actées aujourd'hui pour engager la poursuite des démarches de contrats de quartier dans les meilleures conditions possibles. Ce rapport d'évaluation donne une série d'indications pour faciliter la prise décision concernant la nature des choix à faire et les différentes variantes possibles. Pour conclure ce rapport d'évaluation, nous proposons cinq recommandations majeures et déterminantes dans la perspective d'une pérennisation, d'un élargissement et d'une institutionnalisation de la démarche de contrat de quartier au sein de la ville de Lausanne. Nos cinq recommandations pour avancer collectivement...

5.1 Affirmer le quartier comme catégorie d'action publique

Le bilan positif de ces deux expériences de contrat de quartier donne le feu vert à un élargissement, une pérennisation et une institutionnalisation de la démarche. Pour se faire, il convient d'affirmer le quartier comme une catégorie d'action publique ; autrement dit, de reconnaître le quartier en tant qu'entité socio-spatiale (ou espace existentiel) pertinent pour l'efficacité des politiques urbaines en faveur de l'amélioration de la qualité de vie. Cette vision milite en faveur d'une conception à partir de la mobilisation des habitants porteurs d'une expertise d'usage. Le quartier constitue une échelle d'intervention urbaine adéquate pour plusieurs raisons - dont certaines sont directement issues du rapport d'évaluation : une entité appropriable fondée sur un sentiment d'appartenance, un espace intermédiaire de mise en cohérence des projets localisés, des allers-retours possibles entre différentes échelles de territoire, etc.

Le contrat de quartier constitue un outil d'organisation intéressant et innovateur de différents champs d'intervention publique. De fait, ces démarches sont caractérisées par des modes d'organisation de l'action collective qui ne sont fondés ni sur l'échange marchand ni sur les logiques de la commande administrative hiérarchique, mais plutôt sur des relations de confiance réciproque et sur des aspirations partagées des acteurs et/ou des institutions dans lesquelles elles s'inscrivent. Elles participent d'une valorisation des modes régulation de type associatif ou civique aux échelles de proximité en permettant à ces acteurs d'entrer dans le jeu de la définition et de la recherche de solutions en matière d'amélioration des cadres de vie. A travers les « feuilles de route » ou des projets qu'ils enclenchent, les dispositifs de contrat de quartier parviennent à créer des rapports entre les acteurs davantage fondés sur la réciprocité, mais aussi à énoncer, à coder et à suivre « la carrière d'un problème collectif » jusqu'à la recherche de

solutions partagées. Les pouvoirs publics attendent sans doute que ces expérimentations sociales permettent une meilleure acceptation des normes et des règles de collaboration stabilisées au cours des interactions. Le développement des contrats de quartier ouvrirait ainsi une voie prometteuse à la convergence des logiques top down et bottom up, à des processus d'identification locale, mais aussi de construction de l'utilité collective. Dans le cadre de cette politique, les démarches participatives constituent bien un mode ou un levier d'intervention urbaine prioritaire. A ce titre, les contrats de quartiers constituent un des dispositifs mobilisables, parmi d'autres à créer ou existants - à l'image de la caravane des quartiers.

A présent, il convient de définir quels sont ces différents dispositifs et quels sont les objectifs et les ressources alloués pour chacun d'entre eux. Les objectifs assignés aux contrats de quartier sont nombreux mais, proportionnellement, les ressources à disposition demeurent très réduites. Il paraît donc nécessaire d'engager des moyens humains, financiers, mais aussi en termes d'ingénierie (et donc de dispositifs cognitifs et méthodologiques), à la hauteur de nombreuses attentes et ambitions de la démocratie participative et de la politique des quartiers : implication des habitants, *empowerment*, amélioration de la qualité de vie et du bien-être dans les quartiers, valorisation de la démocratie de proximité, etc. A ce titre, la définition d'un cadre stratégique pour le développement des contrats de quartier nous paraît incontournable.

5.2 Définir une stratégie de développement des contrats de quartier

Pour assurer la pérennité et l'efficacité de la démarche de contrat de quartier à long terme, il convient de définir, partager et stabiliser un cadre stratégique qui donne corps à une véritable politique des quartiers. La réussite de la démarche est conditionnée en amont par la définition de règles du jeu partagées sur la base desquelles toutes les parties prenantes acceptent de collaborer. Cette stratégie se doit d'être suffisamment précise pour fixer un cadre global d'intervention et ainsi guider l'action des différentes parties prenantes. Dans le même temps, elle se doit d'être suffisamment souple pour s'adapter aux problématiques émergentes et ne pas étouffer ses capacités d'action. La réponse au postulat de Mme Litzistorf doit être l'occasion d'esquisser les premières orientations de ce cadre stratégique. Son contenu doit :

- Caractériser avec précision la démarche (objectifs, ressources, mode de fonctionnement, champ d'intervention, plus-values, conditions d'attribution des enveloppes budgétaires, pouvoir attribué aux habitants dans la prise de décision, cycle de vie et évolution du contrat dans la durée, etc.) ;
- Préciser les conditions d'ancrage institutionnel et les modalités de pilotage politique et technique ;
- Mettre en relation les contrats de quartier avec les autres démarches participatives mais aussi déterminer des liens avec les autres politiques urbaines et/ou projets soutenus par l'administration (grands projets, plan directeur, plan partiel d'affectation, etc.) ;
- Définir avec précision les critères de sélection des quartiers ciblés sachant que tous ne sont pas obligatoirement éligibles ;
- Formaliser les conditions de capitalisation et d'évaluation des résultats afin de pouvoir bénéficier à long terme des plus-values indirectes notamment sociales.

Dans la logique des démarches participatives, il nous semble par ailleurs judicieux et pertinent que la définition de ce cadre stratégique résulte d'un travail de concertation et de débat associant toutes les parties prenantes pouvant apporter une contribution aux contrats de

quartier (élus, administratifs, habitants). La restitution des résultats de ce rapport d'évaluation pourrait être l'occasion d'initier ce débat.

5.3 Miser sur la transversalité et la créativité des contrats de quartier

La troisième recommandation concerne l'ancrage institutionnel de la démarche de contrat de quartier au sein de l'administration. Entre transversalité et horizontalité, le rapport d'évaluation cible une zone d'ombre importante où cohabitent différentes variantes possibles dans le discours des parties prenantes. Une incertitude importante demeure suivant le climat politique actuel : les élections municipales à venir bouleverseront très certainement l'organisation interne des services. Toutefois, dans le cadre de ce rapport, il nous semble opportun de donner notre point de vue quant à ce sujet. Une valeur ajoutée importante de la démarche résulte de sa capacité de mise en relation des thématiques et des problématiques à l'échelle du quartier (connexions, insertion des équipements publics, traitement des espaces verts, gestion des espaces publics, intégration sociale, etc.). De ce fait, au sein de l'administration, la démarche mobilise un large panel de compétences appartenant à différents services (parcs et domaines, routes et mobilité, urbanisme, logement et gérance, sports entre autres). Le dispositif de pilotage de la démarche doit permettre en interne de faciliter les mécanismes de décloisonnement et de coordination inter-services. Le groupe d'accompagnement - créé à l'occasion du contrat de quartier des Boveresses - constitue à ce titre une avancée importante du dispositif. Dans la perspective de l'élargissement, de la pérennisation et de l'institutionnalisation de la démarche, nous recommandons d'assumer et d'affirmer encore davantage cette dimension transversale en stabilisant les scènes de coordination nécessaires au bon fonctionnement du dispositif à long terme. Dans ce sens et dans la continuité des recommandations du rapport d'évaluation de Montelly, deux propositions peuvent être formulées :

- Pérenniser « *un groupe d'accompagnement permanent* », ayant pour noyau central un groupe restreint de collaborateurs qui puissent assurer le suivi, la coordination et la gestion croisée de toutes les démarches de contrats de quartier menée au sein de la ville de Lausanne. Au sein de ce groupe, une cellule plus étoffée serait spécifiquement dédiée au quartier mis à l'agenda politique en cours.
- Créer « *une plateforme transversale de concertation* » qui réunirait l'ensemble des démarches participatives menées par la ville de Lausanne et au sein duquel serait notamment inclus le groupe d'accompagnement permanent des contrats de quartier. Cette structure permettrait de mener une réflexion globale et permanente sur la nature et les objectifs des différents dispositifs de participation proposés. Constituant une véritable expertise ou boîte à outils des méthodes participatives, ce pôle permettrait d'adapter les démarches aux spécificités des contextes urbains en lien avec les objectifs visés par les politiques municipales. L'efficacité des démarches participatives serait ainsi favorisée ainsi que leur capacité d'innovation et de créativité dans les méthodologies et les protocoles sollicités.

5.4 Ancrer la démarche au sein des quartiers dans un processus permanent

La quatrième recommandation a trait aux critères de sélection des lieux destinés à accueillir un contrat de quartier. Ce point concerne également le cycle de vie et l'inscription de la démarche

dans le temps long. Le rapport d'évaluation souligne des incertitudes à ce sujet où cohabitent différentes variantes possibles dans le discours des acteurs, sans consensus établi. Dans la continuité des propositions formulées suite à l'évaluation de Montelly, nous considérons que la démarche de contrat de quartier concerne, d'abord et avant tout, l'amélioration de la qualité de vie au sein de la ville existante ou ordinaire à l'image des deux premières expériences. Néanmoins, à plus long terme et dans la perspective d'un élargissement de la démarche, il est souhaitable d'étendre les lieux ciblés aux quartiers soumis à d'importantes mutations urbaines. La formule du contrat de quartier pourrait alors être adaptée pour devenir également un outil de gestion de l'après-grand projet urbain (pour remédier aux conflits d'usage, au traitement des espaces publics, à l'accueil de nouveaux résidents entre autres) ou traiter des effets de marges (intégration du projet au sein du tissu existant, conflits de voisinage, etc.). Le contrat de quartier inscrirait ainsi les politiques urbaines dans un processus permanent et global au sein de la ville ordinaire et en mutation. Le pôle concertation - tel que caractérisé dans la troisième recommandation - permettrait d'ajuster les différents types de démarches participatives en fonction des temporalités du projet. Concernant la sélection des lieux ciblés et l'organisation de la démarche dans la durée :

- « *L'appel d'offre contrat de quartier* » semble constituer une formule pertinente pour initier l'empowerment des acteurs locaux tout en laissant à l'administration la possibilité d'engager les arbitrages nécessaires. La formule de l'appel d'offre permet d'inscrire le dispositif dans un processus permanent et itératif. Il n'y a pas un flux financé constant mais un budget spécifique potentiellement accordé sur la base d'un cahier des charges précis définit préalablement.
- « *La signature d'une charte participative* » en amont de tout de contrat de quartier serait alors l'occasion de formaliser les engagements respectifs et les contributions de toutes les parties prenantes (élus, administratifs, habitants, associations, experts extérieurs) afin de déterminer les objectifs, la nature des projets financés, les règles de financements, les échéances ou l'implication des associations, etc.
- La formalisation « *d'une feuille de route-plan guide* », renseignée périodiquement en tant que document stratégique, permettrait de renforcer la dynamique collective, de mettre en relation les différents projets localisés mais aussi de faciliter l'appropriation, la lisibilité et donc la construction d'une identité partagée du quartier. Elaboré conjointement par l'administration et les habitants, ce plan guide pourrait à terme alimenter l'élaboration des autres politiques urbaines (plan partiel d'affectation, plan directeur, politiques de mobilité, etc.). L'administration bénéficierait ainsi pleinement du retour sur investissement de la politique des contrats de quartier.

5.5 Capitaliser et exploiter les résultats dans la durée

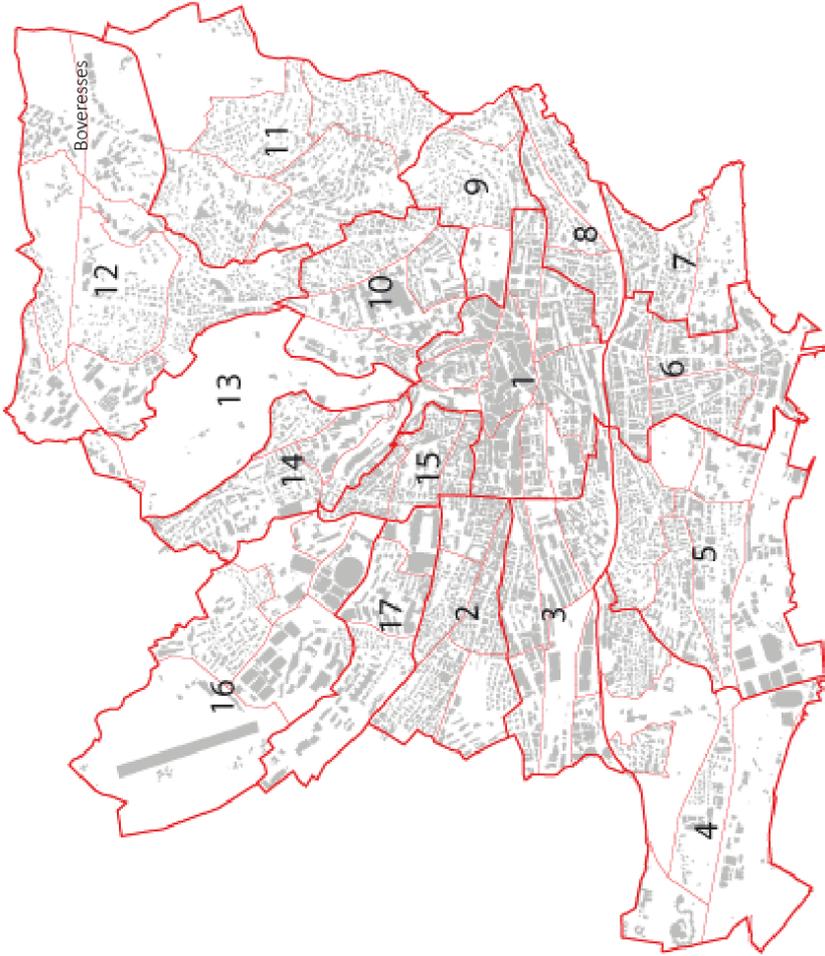
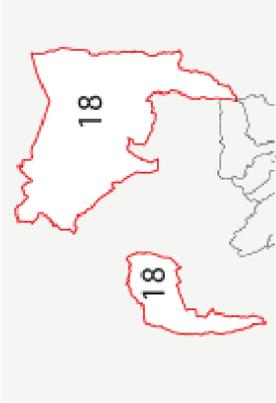
Les rapports d'évaluation successifs des expériences de contrats de quartier de Montelly et de Boveresses insistent sur les enjeux de capitalisation et d'exploitation des résultats des démarches participatives dans la durée. Le véritable retour sur investissement et donc la valeur ajoutée de ces démarches notamment au niveau social se cristallisent en effet à long terme. Les maisons de quartier et les structures associatives constituent un terreau fertile en faveur de l'ancrage de la démocratie participative au sein des quartiers. L'administration, en lien avec la Fasl, doit parvenir à activer et à maintenir dans le temps les collaborations avec ses relais locaux. Dans ce sens, la proposition de sélection des quartiers par appels d'offre favoriserait

l'apprentissage collectif de la démocratie participative et la consolidation des réseaux associatifs locaux. Les contrats de quartier inscrits dans un processus permanent et itératifs favorisent une dynamique progressive d'empowerment, réactivable périodiquement. Les deux rapports d'évaluation soulignent par ailleurs un perfectionnement progressif de la démarche. La démarche est encore jeune et en cours de maturation. Chaque nouvelle expérience est l'occasion d'ajuster le dispositif par essai-erreur. A ce titre, il semble opportun de reconduire périodiquement ce travail d'évaluation par un tiers acteur afin de préciser les perspectives d'évolution et les marges de progression potentielles de cette démarche de participation innovante.

Annexes

1. Les quartiers statistiques lausannois
2. Liste des 15 acteurs rencontrés
3. Les guides d'entretien

Quartiers statistiques lausannois



- 01 Centre
- 02 Maupas/Valency
- 03 Sébeillon/Malley
- 04 Montoie/Bourdonnette
- 05 Montriond/Cour
- 06 Sous-Gare/Ouchy
- 07 Montchoisi
- 08 Florimont/Chissiez
- 09 Mousquines/Bellevue
- 10 Vallon/Béthusy
- 11 Chailly/Rovéréaz
- 12 Sallaz/Vennes/Séchaud
- 13 Sauvabelin
- 14 Borde/Bellevaux
- 15 Vinet/Pontaise
- 16 Bossons/Blécherette
- 17 Beaulieu/Grey/Boisy
- 18 Zones foraines

Annexe 2. Liste des 15 acteurs rencontrés

Membres du groupe d'accompagnement :

Nom	Service	Fonction	Tél/Mail	Date entretien
Marc Vuilleumier	Direction sports, intégration et protection de la population	Conseiller municipal Préside le groupe d'accompagnement	Marc.vuilleumier@lausanne.ch 021 /315 32 00	06/01/2016
Andrea Faucherre	Logement et gérances	Adjointe, politique sociale logement	Andrea.faucherre@lausanne.ch 021/315 74 90	14/01/2016
Laurent Dutheil	Routes et mobilité	Chef de division « espaces publics »	Laurent.dutheil@lausanne.ch 021/315 38 48	14/01/2016
Magali Henry	Urbanisme	Urbaniste	Magali.henry@lausanne.ch 021/315 55 54	13/01/2016
Petra Meyer	Parcs et domaines	Responsable des places de jeux	Petra.meyer@lausanne.ch 021/315 57 72	11/01/2016
Olivier Pittet	Sports	Gérant technique	Olivier.pittet@lausanne.ch 021/315 14 08	Non disponible
Pierre-A. Verheyen	Fondation pour l'animation socioculturelle lausannoise (FASL)	Directeur	Pierre-Alain.verheyen@fasl.ch 021/626 43 70	12/01/2016
Josianne Maury	Association Droit de Cité	Présidente	Josianne.maury@gmail.com 078/686 31 56	07/01/2016

Membres de la commission de quartier Boveresses :

Nom	Fonction	Adresse domicile	Tél/Mail	Date entretien
Aeberthardt Daisy	Animatrice Maison Boveresses	Maison des Boveresses FALS	Daisy.aeberthardt@fasl.ch +41797672316	13/01/2016
Giangreco Tony	Président FC Boveresses	Eterpeys 2	gaetano@citycable.ch +41 786359000	12/01/2016
Le Bouris Catherine	Enseignante C Fleuri	Pully	lebourhis@bluewin.ch +41 797786850	06/01/2016
Perillard Marianne	Société de développement	Boveresses 26	Marianne.perillard@citycable.ch +41 21 6526972	11/01/2016
Perret Michel	Habitant	Praz-Séchaud 32	info@set24.ch +41 216573787	Non disponible
Wyss Stéphane	Habitant	Eterpeys 17	stephane.wyss@gmail.com +41 76338 27 28	07/01/2016
Roland Manon	Assistante contrat de quartier	Port Franc 18 cp 1002 Lausanne	manon.roland@lausanne.ch + 41 213153213	22/01/2016

Annexe 3. Les guides d'entretien

Guide d'entretien n°1 ***A destination de l'administration*** ***membres du groupe d'accompagnement***

Description de l'entretien

Type : semi-directif

Durée : une heure

Entretien enregistré et anonyme

Retranscription partielle

Matériel :

- plan des périmètres des contrats de quartier au sein de la ville de Lausanne (pièce jointe)
- plan du périmètre du contrat de quartier des Boveresses (pièce jointe)

Acteurs concernés par ce guide

Marc Vuilleumier : Conseiller municipal, Président de la Direction sports, intégration et protection de la population

Andréa Faucherre : Adjointe, politique sociale logement, service Logement et gérances

Laurent Dutheil : Chef de division espaces publics, Service Routes et mobilité

Magali Henry : Urbaniste, Service Urbanisme

Petra Meyer : Responsable des places de jeux, Service Parcs et domaines

Olivier Pittet : Gérant technique, Services des Sports

Introduction

- Pourriez-vous décrire brièvement vos fonctions au sein de la Municipalité ?
- Quel a été votre rôle dans le cadre du contrat de quartier des Boveresses ?
- A quel moment avez-vous été impliqué dans la démarche ?

A. Le quartier des Boveresses (P2)

Image/représentation du quartier

- Quelle image/représentation du quartier des Boveresses aviez-vous avant d'engager la démarche de contrat de quartier ?
- Votre image/représentation du quartier des Boveresses a-t-elle évolué au cours de la démarche ? Si oui, de quelle manière ?
- Est-ce que le quartier est une échelle d'intervention pertinente ? Pour quelles raisons ?
- Quels critères ont été pris en considération pour délimiter le quartier des Boveresses ? Ce périmètre s'est-il révélé pertinent au cours de la démarche ?

Domaines d'intervention

- Quelles interventions étaient prévues dans votre service pour le quartier Boveresses avant la mise en place du contrat de quartier ?
- Le contrat de quartier vous a-t-il aidé à diagnostiquer les enjeux et les problématiques propres au quartier ? Si oui, de quelle manière ?

- Dans quel(s) domaine(s) la plus-value du contrat de quartier a-t-elle été la plus importante : l'environnement, le social, l'emploi, l'urbanisme, etc. ? A quel(s) service(s) ces actions sont rattachées ?

Qualité de vie et des espaces publics

- Pouvez-vous décrire vos actions sur les espaces publics¹⁷ dans le cadre du contrat de quartier ? Le contrat de quartier a-t-il modifié la nature de vos interventions sur les espaces publics ?
- Quels sont, selon vous, les trois principaux projets inscrits sur la feuille de route qui auront le plus d'effet en faveur de l'amélioration de la qualité de vie aux Boveresses ? Pouvez-vous les localiser sur le plan ?
- Pouvez-vous décrire l'origine et le processus d'inscription de ces projets sur la feuille de route (problématique, acteurs impliqués, origine de la demande, etc.) ? De quelle manière l'administration a répondu ou entend répondre à la demande ?
- L'administration aurait-elle pu connaître et répondre à cette demande en l'absence de contrat de quartier ?

B. Le Contrat de quartier (P1)

Définition

- Pouvez-vous nous donner votre définition du contrat de quartier ?

Plus-values/limites

- Que pensez-vous de l'outil contrat de quartier en général (format, objectifs, déroulement, etc.) ?
- Est-ce que cet outil fait l'objet d'une politique municipale ?
- Quelles spécificités, plus-values et limites du dispositif sont à noter par rapport aux autres politiques menées par l'administration ?
- En quoi le dispositif de contrat de quartier se distingue des autres démarches participatives menées par l'administration ?

Transferts / Evolution

- De quelle manière est piloté le contrat de quartier ? Y a-t-il eu des évolutions dans ce pilotage ? Est-il partagé par tous les services ?
- Quelles sont les principales évolutions du contrat de quartier des Boveresses par rapport à la démarche menée à Montelly ?
- Quelles sont les réussites/progressions et à l'inverse les échecs/régressions entre les deux démarches ?

Modèle

¹⁷ Préciser notre définition d'espace public

- Où s'inscrivent les contrats de quartier dans l'organigramme de la ville ? Quelles relations avec les autres politiques sectorielles ? Cette organisation est-elle amenée à évoluer ? Si oui, comment ?
- Les contrats de quartiers changent-ils le rapport entre administratifs, élus et habitants ? Si oui, de quelle manière ?
- Le contrat de quartier est-il un dispositif qui doit être généralisé à tous les quartiers ? Si oui, de quelle manière ?
- Sur quels critères convient-il de sélectionner les quartiers destinés à accueillir la démarche ?
- Quelles sont, selon vous, les trois prochains quartiers sur lesquels ils seraient opportun de mener un contrat de quartier au cours des dix prochaines années? Pouvez-vous les délimiter, les nommer et les classer par ordre chronologique sur le plan ?
- Au-delà des quartiers (la ville ordinaire), le dispositif est-il généralisable à d'autres périmètres d'intervention ou d'autres projets conduits par l'administration (une ligne de transport en commun, un projet d'aménagement, un équipement collectif, etc.) ?

Effectivité

- L'inscription du dispositif au sein de l'organigramme de l'administration vous semble-t-elle lisible et adaptée ?
- Pensez-vous que la structure de pilotage en interne (le groupe d'accompagnement) est adaptée à la conduite des contrats de quartier ? La coordination entre les différents services a-t-elle bien fonctionné ?
- Les différents outils de participation des habitants (conférence et commission de quartier, safari urbain, feuille de route, etc.) vous semblent-ils adaptés à la conduite des contrats de quartier ?
- Quels sont les principaux leviers qui pourraient permettre de perfectionner le dispositif ?
- Vous semble-t-il opportun d'engager un processus d'évaluation périodique des contrats de quartiers ?
- Pensez-vous qu'il serait opportun d'assurer la continuité de la commission de quartier ? Si oui, sous quelle forme (association, réunion informelle, etc.) ? Quel(s) acteur(s) pourrai(en)t en assurer l'animation (Maison de quartier, Société de développement, etc.) ?
- Est-il souhaitable d'envisager une mise à jour périodique de la feuille de route ?

Guide d'entretien n°2

A destination des associations membres du groupe d'accompagnement

Description de l'entretien

Type : semi-directif

Durée : une heure

Entretien enregistré et anonyme

Retranscription partielle

Matériel : plans des « *Périmètres des contrats de quartier au sein de la ville de Lausanne* » et « *Le périmètre du contrat de quartier des Boveresses* »

Acteurs concernés par ce guide

Pierre-A. Verheyen : Directeur de la Fondation pour l'animation socioculturelle lausannoise (FASL)

Josianne Maury : Présidente de l'association Droit de Cité

Introduction

- Pouvez-vous vous présenter brièvement ? Pouvez-vous présenter brièvement votre association (date création, missions, activités proposées, effectif, etc.) ?
- Quelles sont vos relations avec les autres associations du quartier (maison de quartier, société de développement, FC Boveresses, etc.) ?
- Quel a été votre rôle et le rôle de votre association dans le cadre du contrat de quartier des Boveresses ?
- Comment avez-vous pris connaissance du dispositif ? A quel moment avez-vous été impliqué(e) dans la démarche ?
- Pour quelles raisons vous êtes-vous impliqué(e) dans la démarche ?

A. Le quartier des Boveresses (P2)

Image/représentation du quartier

- Quelle image/représentation du quartier des Boveresses aviez-vous avant la mise en œuvre de la démarche de contrat de quartier ?
- Votre image/représentation du quartier des Boveresses a-t-elle évolué au cours de la démarche ? Si oui, de quelle manière ?
- Le quartier est-il une échelle d'intervention pertinente ? Pour quelles raisons ?
- Quels critères ont été pris en considération pour délimiter le quartier des Boveresses ? Ce périmètre s'est-il révélé pertinent au cours de la démarche ?

Questions spécifiques pour Droit de cité (organisateur du Safari Urbain) :

- *Selon la Municipalité, le Safari urbain permet « de mieux découvrir son quartier, de le voir autrement et d'en discuter l'usage, avec ses qualités et ses défauts »¹⁸. Pouvez-vous décrire la méthodologie employée aux Boveresses pour répondre à cet objectif? L'expérience a-t-elle été concluante ?*

Domaines d'intervention

- Dans quel(s) domaine(s) la plus-value du contrat de quartier a-t-elle été la plus importante : l'environnement, le social, l'emploi, l'urbanisme, etc. ?

Qualité de vie et des espaces publics

- Quelles sont, selon vous, les principales attentes des habitants concernant la qualité des espaces publics ? Dans quelle mesure le contrat de quartier permet-il de répondre à ces attentes : pas du tout, moyennement, plutôt bien, très bien ?
- Les problématiques liées à la qualité de vie du quartier étaient-elles connues à l'avance ou ont-elles plutôt émergé au cours du contrat de quartier ?
- Quels sont, selon vous, les trois principaux projets inscrits sur la feuille de route qui auront le plus d'effet en faveur de l'amélioration de la qualité de vie aux Boveresses ? Pouvez-vous les localiser sur le plan ?
- Pouvez-vous décrire l'origine et le processus d'inscription de ces projets sur la feuille de route (problématique, acteurs impliqués, origine de la demande, etc.) ? De quelle manière l'administration a répondu ou entend répondre à la demande ?
- L'administration aurait-elle pu connaître et répondre à cette demande en l'absence de contrat de quartier ?

Questions spécifiques pour Droit de cité (organisateur du Safari Urbain) :

- *Dans quelle mesure le Safari urbain des Boveresses a permis de mieux cerner les problématiques liées à la qualité de vie et la qualité des espaces publics ?*
- *L'expérience a-t-elle été concluante dans le cadre du contrat de quartier des Boveresses ? Quelles réussites et échecs peuvent être mentionnés ?*

B. Le Contrat de quartier (P1)

Définition

- Pouvez-vous nous donner votre définition du contrat de quartier ?

Plus-values/limites

- Que pensez-vous de l'outil contrat de quartier en général (format, objectifs, déroulement, etc.) ?
- Quelles spécificités, plus-values et limites du dispositif par rapport aux autres politiques menées par l'administration ?
- En quoi le dispositif de contrat de quartier se distingue des autres démarches participatives menées par l'administration ?

¹⁸ Issu de la plaquette de communication de la Municipalité de Lausanne sur le Contrat de quartier des Boveresses.

Transferts / Evolution

- Quelles sont les principales évolutions du contrat de quartier des Boveresses par rapport à la démarche menée à Montelly ?
- Quelles réussites/progressions et à l'inverse échecs/régressions entre les deux démarches ?

Questions spécifiques pour Droit de cité (organisateur du Safari Urbain) :

- *Le Safari urbain a-t-il évolué entre le Contrat de quartier de Montelly et des Boveresses ? Si oui, comment et pourquoi ?*

Modèle

- Les contrats de quartiers changent-ils le rapport entre administratifs, élus et habitants ? Si oui, de quelle manière ?
- Le contrat de quartier est-il un dispositif qui doit être généralisé à tous les quartiers ? Si oui, de quelle manière ?
- Sur quels critères convient-il de sélectionner les quartiers destinés à accueillir la démarche ?
- Quelles sont, selon vous, les trois prochains quartiers sur lesquels il serait opportun de mener un contrat de quartier dans les dix prochaines années ? Pouvez-vous les délimiter, les nommer et les classer par ordre chronologique sur cette carte ?
- Au-delà des quartiers (la ville ordinaire), le dispositif est-il généralisable à d'autres périmètres d'intervention ou d'autres projets menés par la Municipalité (une ligne de transport en commun, un projet d'aménagement, un équipement collectif, etc.) ?

Effectivité

- L'inscription du dispositif au sein de l'organigramme de l'administration vous semble-t-elle lisible et adaptée ?
- Pensez-vous que la structure de pilotage en interne (le groupe d'accompagnement) est adaptée à la conduite des contrats de quartier ? La coordination entre les différents services a-t-elle bien fonctionné ?
- Les différents outils de participation des habitants (conférence et commission de quartier, safari urbain, feuille de route, etc.) vous semblent-ils adaptés à la conduite des contrats de quartier ?
- Quels sont les principaux leviers qui pourraient permettre de perfectionner le dispositif ?
- Vous semble-t-il opportun d'engager un processus d'évaluation périodique des contrats de quartiers ?
- Pensez-vous qu'il serait opportun d'assurer la continuité de la commission de quartier ? Sous quelle forme (association, réunion informelle, etc.) ? Quel(s) acteur(s) pourrai(en)t en assurer l'animation (Maison de quartier, Société de développement, etc.) ?
- Est-il souhaitable d'envisager une mise à jour périodique de la feuille de route ?

Guide d'entretien n°3

A destination des associations membres de la commission de quartier

Description de l'entretien

Type : semi-directif

Durée : une heure

Entretien enregistré et anonyme

Retranscription partielle

Matériel : plan « *Le périmètre du contrat de quartier des Boveresses* »

Acteurs concernés par ce guide

Aeberhardt Daisy : Animatrice Maison des Boveresses

Agosta Yasmin : Présidente Rataboum

Giangreco Tony : Président du FC Boveresses

Le Bouris Catherine : Enseignante C Fleuri

Perillard Marianne : Société de développement

Introduction

- Pouvez-vous vous présenter brièvement ? Pouvez-vous présenter brièvement votre association (date création, missions, activités proposées, effectif, etc.) ?
- Quel a été votre rôle et le rôle de votre association dans le cadre du contrat de quartier des Boveresses ?
- Comment avez-vous pris connaissance de la démarche ? A quel moment avez-vous été impliqué(e) dans la démarche ?
- Pour quelles raisons vous êtes-vous impliqué(e) dans la démarche ?

A. Le quartier des Boveresses (P4)

Image/représentation du quartier

- Quelle image/représentation du quartier des Boveresses aviez-vous avant d'engager la mise en œuvre de la démarche de contrat de quartier ?
- Votre image/représentation du quartier des Boveresses a-t-elle évolué au cours de la démarche ? Si oui, de quelle manière ?
- Le quartier est-il une échelle d'intervention pertinente ? Pour quelles raisons ?
- Le périmètre du contrat de quartier des Boveresses était-il adapté ?

Domaines d'intervention

- Dans quel(s) domaine(s) la plus-value du contrat de quartier a-t-elle été la plus importante : l'environnement, le social, l'emploi, l'urbanisme, etc. ?

Qualité de vie et des espaces publics

- Votre association était-elle sensible à la qualité des espaces publics avant le lancement de la démarche de contrat de quartier ? Le contrat de quartier a-t-il fait évoluer son regard sur les espaces publics ? Si oui, comment ?

- Quelles sont vos principales attentes concernant la qualité des espaces publics ? Dans quelle mesure le contrat de quartier permet-il de répondre à ces attentes : pas du tout, moyennement, plutôt bien, très bien ?
- Les problématiques liées à la qualité de vie du quartier étaient-elles connues à l'avance ou ont-elles plutôt émergées au cours du contrat de quartier ?
- Quels sont, selon vous, les trois principaux projets inscrits sur la feuille de route qui auront le plus d'effet en faveur de l'amélioration de la qualité de vie aux Boveresses ? Pouvez-vous localiser ces projets sur le plan ?
- Pouvez-vous décrire l'origine et le processus d'inscription de ces projets sur la feuille de route (problématique, acteurs impliqués, origine de la demande, etc.) ? De quelle manière l'administration a répondu ou entend répondre à la demande ?
- L'administration aurait-elle pu connaître et répondre à cette demande en l'absence de contrat de quartier ?

B. Le Contrat de quartier (P3)

Définition

- Pouvez-vous nous donner votre propre définition du contrat de quartier ?

Plus-values/limites

- Que pensez-vous de l'outil contrat de quartier en général (format, objectifs, déroulement, etc.) ?
- Quelles spécificités, plus-values et limites du dispositif par rapport aux autres politiques menées par l'administration ?
- Est-ce que le contrat de quartier est adapté pour un quartier comme celui des Boveresses ? Pour quelles raisons ?
- Qu'est-ce que le contrat de quartier a apporté à votre association ? Le contrat de quartier a-t-il fait évoluer son fonctionnement ? A l'inverse, qu'est-ce que votre association a apporté au contrat de quartier ?
- Le contrat de quartier a-t-il changé votre regard sur les élus et les experts techniques de l'administration ? Si oui, de quelle manière ?
- Que pensez-vous des actions engagées par l'administration avant le lancement du contrat de quartier ? Votre point de vue a-t-il évolué ?

Effectivité

- Quels sont les principaux leviers qui pourraient permettre de perfectionner le dispositif ?
- Les différents outils de participation des habitants proposés par l'administration (conférence et commission de quartier, safari urbain, feuille de route, etc.) vous semblent-ils adaptés à la conduite des contrats de quartier ?
- Les règles de fonctionnement du contrat de quartier (objectifs, organisation, répartition des financements, etc.) ont-elles été clairement définies dès le départ ?

- Etes-vous satisfait des modalités d'animation et de pilotage de la démarche par l'administration ? Si non, qu'envisageriez-vous de mettre en place ?
- Etes-vous satisfait de l'implication des habitants ? Selon vous, quelles mesures pourraient accroître encore leur participation ?
- Que pensez-vous de l'intervention des administratifs ? A-t-elle été suffisante, insuffisante ou excessive ?
- Le portage politique est-il indispensable ? A-t-il été suffisant, insuffisant ou excessif ?
- Quelle est selon vous la plus grande réussite du contrat de quartier des Boveresses ? A l'inverse, qu'est ce qui n'a pas fonctionné ? Pourquoi ?
- Vous semble-t-il opportun d'engager un processus d'évaluation périodique des contrats de quartiers ?
- Pensez-vous qu'il serait opportun d'assurer la continuité de la commission de quartier ? Si oui, pour qui (quartier, habitants, etc.) ? Sous quelle forme (association, réunion informelle, etc.) ? Quel acteur pourrait en assurer l'animation (Maison de quartier, Société de développement, FC Boveresses, etc.) ?
- Est-il souhaitable d'envisager une mise à jour périodique de la feuille de route ?

Guide d'entretien n°4

A destination des habitants des Boveresses membres de la commission de quartier

Description de l'entretien

Type : semi-directif

Durée : une heure

Entretien enregistré et anonyme

Retranscription partielle

Matériel : plan « *Le périmètre du contrat de quartier des Boveresses* »

Acteurs concernés par ce guide

Perret Michel : habitant

Wyss Stéphane : habitant

Introduction

- Pouvez-vous vous présenter brièvement ? Depuis combien de temps habitez-vous dans le quartier ?
- Quel a été votre rôle dans le cadre du contrat de quartier des Boveresses ?
- Comment avez-vous pris connaissance de la démarche ? A quel moment avez-vous été impliqué(e) dans la démarche ?
- Pour quelles raisons vous êtes-vous impliqué(e) dans la démarche ?

A. Le quartier des Boveresses (P4)

Image/représentation du quartier

- Quelle image/représentation du quartier des Boveresses aviez-vous avant d'engager la mise en œuvre de la démarche de contrat de quartier ?
- Votre image/représentation du quartier des Boveresses a-t-elle évolué au cours de la démarche ? Si oui, de quelle manière ?
- Le quartier est-il un échelle d'intervention pertinente ? Pour quelles raisons ?
- Le périmètre du contrat de quartier des Boveresses était-il adapté ?

Domaines d'intervention

- Dans quel(s) domaine(s) la plus-value du contrat de quartier a-t-elle été la plus importante : l'environnement, le social, l'emploi, l'urbanisme, etc. ?

Qualité de vie et des espaces publics

- Etiez-vous sensible à la qualité des espaces publics avant le lancement de la démarche de contrat de quartier ? Le contrat de quartier a-t-il fait évoluer votre regard sur les espaces publics ? Si oui, comment ?

- Quelles sont vos principales attentes concernant la qualité des espaces publics ? Dans quelle(s) mesure(s) le contrat de quartier permet-il de répondre à ces attentes : pas du tout, moyennement, plutôt bien, très bien ?
- Les problématiques liées à la qualité du vie du quartier étaient-elles connues à l'avance ou ont-elles plutôt émergées au cours de la mise en oeuvre contrat de quartier ?
- Quels sont, selon vous, les trois principaux projets inscrits sur la feuille de route qui auront le plus d'effet en faveur de l'amélioration de la qualité de vie aux Boveresses ? Pouvez-vous localiser ces projets sur le plan ?
- Pouvez-vous décrire l'origine et le processus d'inscription de ces projets sur la feuille de route (problématique, acteurs impliqués, origine de la demande, etc.) ? De quelle manière l'administration a répondu ou entend répondre à la demande ?
- L'administration aurait-elle pu connaître et répondre à cette demande en l'absence de contrat de quartier ?

B. Le Contrat de quartier (P3)

Définition

- Pouvez-vous nous donner votre définition du contrat de quartier ?

Plus-values/limites

- Que pensez-vous de l'outil contrat de quartier en général (format, objectifs, déroulement, etc.) ?
- Quelles spécificités, plus-values et limites du dispositif par rapport aux autres politiques menées par l'administration ?
- Est-ce que le contrat de quartier est adapté pour un quartier comme celui des Boveresses ? Pour quelles raisons ?
- Le contrat de quartier a-t-il modifié votre regard sur le rôle des élus et des experts ? Si oui, de quelle manière ?
- Que pensez-vous des actions engagées par l'administration avant le lancement du contrat de quartier ? Votre point de vue a-t-il évolué ?

Effectivité

- Quels sont les principaux leviers qui pourraient permettre de perfectionner le dispositif ?
- Les différents outils de participation des habitants proposés par l'administration (conférence et commission de quartier, safari urbain, feuille de route, etc.) vous semblent-ils adaptés à la conduite des contrats de quartier ?
- Les règles de fonctionnement du contrat de quartier (objectifs, organisation, répartition des financements, etc.) ont-elles été clairement définies dès le départ ?
- Etes-vous satisfait des modalités d'animation et de pilotage de la démarche par l'administration ? Si non, qu'envisageriez-vous de mettre en place ?
- Etes-vous satisfait de l'implication des habitants ? Selon vous, quelles mesures pourraient accroître encore leur participation ?

- Que pensez-vous de l'intervention des administratifs ? A-t-elle été suffisante, insuffisante ou excessive ?
- Le portage politique est-il indispensable ? A-t-il été suffisant, insuffisant ou excessif ?
- Quelle est selon vous la plus grande réussite du contrat de quartier des Boveresses ? A l'inverse, qu'est ce qui n'a pas fonctionné ? Pourquoi ?
- Vous semble-t-il opportun d'engager un processus d'évaluation périodique des contrats de quartiers ?
- Pensez-vous qu'il serait opportun d'assurer la continuité de la commission de quartier ? Si oui, pour qui (quartier, habitants, etc.) ? Sous quelle forme (association, réunion informelle, etc.) ? Quel acteur pourrait en assurer l'animation (Maison de quartier, Société de développement, etc.) ?
- Est-il souhaitable d'envisager une mise à jour périodique de la feuille de route ?