

Conseil communal de Lausanne

Rapport de la commission N° 67

chargée de l'examen du postulat de Mme Éliane Aubert : « Animation socioculturelle lausannoise : Faut-il municipaliser la FASL ? – Définir une véritable politique publique avec des outils de pilotage. »

Présidence :	M. Vincent BRAYER (PSL)
Membres présents :	Mme Éliane AUBERT (PLR) Mme Latha HEINIGER (PSL) Mme Muriel CHENAUX MESNIER (PSL) M. Philippe MIAUTON (PLR) Mme Sophie MICHAUD GIGON (Les Verts) M. Claude CALAME (EÀG) M. Daniel DUBAS (Les Verts) Mme Sandrine SCHLIENGER (UDC) M. Georges CLERC (PLC)
Membres excusés :	Mme Esperanza PASCUAS ZABALA (PSL) Mme Sandra PERNET (Le Centre, PDC, Verts Libéraux) Mme Claude GRIN (Les Verts) M. Nicola DI GIULIO (PLC)
Membres absents :	--
Représentant-e-s de la Municipalité :	M. David PAYOT, Municipal, directeur de EJQ M. Damien WIRTHS, adjoint SGEJQ M. Nkiko NSENGIMANA, adjoint SGEJQ.
Invité :	M. Jacques-André VULLIET, Vice-Président du Conseil de Fondation de la FASL et Directeur <i>ad interim</i> de la FASL.
Notes de séances	Mme Flora KILNER

Lieu : Maison de quartier de Chailly, 1^{er} étage

Date : 22.08.2018

Début et fin de la séance : 08 h 00 – 09 h 20

Après les remerciements à la maison de quartier de Chailly pour son accueil et les présentations d'usage la séance est ouverte.

Un bref rappel des éléments du postulat est formulé par la postulante. Ce dernier est suivi d'une brève présentation de la FASL par son Président *ad interim*, à la suite de laquelle une séance de questions est ouverte dont voici les principaux éléments :

Conseil communal de Lausanne

- Comment saisir l'opportunité de travailler ensemble et quelle collaboration envisager entre politique et terrain ?
- Il existe une résistance des professionnels (animateurs-trices) sur le terrain. Quel serait le système à imaginer pour un fonctionnement optimal entre les professionnels, la Ville et les associations ?
- N'y a-t-il pas une contradiction dans le fait que, d'une part, l'animation socioculturelle soit une politique publique et, d'autre part, que la FASL, qui met en œuvre cette politique, soit une institution de droit privé, et non pas public ?
- En-dehors de la suppression de la CCT et la suggestion de mise en place de cadres intermédiaires, dans les quartiers, y a-t-il d'autres éléments conflictuels avec le personnel ?

Voici les éléments de réponse apportés par le Directeur *ad interim* de la FASL :

- Des rencontres avec les 17 lieux d'animation se sont tenues pour comprendre la problématique des quartiers. Une rencontre avec les animateurs a été planifiée. Les professionnels et les bénévoles sont ceux qui sont en contact avec le public et peuvent remonter les attentes des habitants des quartiers.
- Il y a eu de la méfiance entre la direction de la FASL, la Ville et les comités des associations. Dans la gouvernance actuelle, les choses ne sont pas claires. La Ville tient 2 places : elle subventionne et elle pilote au travers du Conseil de Fondation.
- Concernant la question de la municipalisation, il y a trois problématiques :
 - Désengagement des bénévoles. Si la Ville reprend la responsabilité, les bénévoles pourraient remettre en question leur engagement.
 - Désengagement des partenaires financiers hors ville. Actuellement, les associations de quartiers peuvent bénéficier de divers fonds provenant d'autres institutions ou de la Loterie romande (LoRo). Bien que des conventions entre associations et Ville restent possibles, il y a un risque de perdre cette manne.
 - Un service municipal pourrait être moins réactif dans la mise en œuvre d'actions, pour donner suite aux informations relayées par les animateurs-trices sur le terrain.
- L'audit de gouvernance du CFL et le rapport de l'IDHEAP ont montré les faiblesses et lacunes de la FASL. La mise en œuvre des points proposés par ces audits prendra du temps.
- Il s'agit de discuter et négocier avec les associations afin de mettre en œuvre les projets d'animation sous l'égide de la FASL. Il faut encore identifier les problèmes à résoudre. Pour toute offre, il faut regarder s'il s'agit d'un divertissement proposé à la population ou bien d'une prestation socioculturelle répondant à la demande des quartiers. Est-ce aux professionnel-le-s de l'animation socioculturelle de trancher seul-e-s sur cette question ?
- Sur les 12 recommandations énoncées par le CFL, deux n'ont pas été retenues. La suppression de la CCT (au profit d'un règlement interne) et la mise en place de cadres intermédiaires dans les quartiers ne sont donc pas à l'ordre du jour.
- La fondation genevoise pour l'animation socioculturelle (FASe) est une Fondation de droit public, car une loi-cadre la politique publique. À Lausanne ce n'est pas possible de créer une institution sur la même base. L'important est de définir la mission, si elle

Conseil communal de Lausanne

est claire, peu importe qu'il s'agisse d'une fondation de droit public ou privé. La ville et la FASL doivent travailler sur cette question.

- Le CFL a procédé à un audit de gouvernance et que l'IDHEAP a émis des recommandations. Le CFL a pris en compte les aspects financiers, les processus de facturation et d'engagements de dépenses, l'évaluation du personnel, le pilotage, la gestion d'une institution. La gestion de la communication met en avant le site web obsolète et la manière de rédiger un rapport d'activités à harmoniser pour qu'ils soient comparables entre des événements semblables dans des quartiers différents.

Le Président remercie l'invité qui quitte la séance. Une discussion générale est ouverte sur le postulat :

- La municipalisation n'est qu'un enjeu secondaire. La FASL fait un excellent travail qui répond aux besoins du terrain. Pourtant, la ville doit définir une politique publique en matière d'animation des quartiers avec des outils de pilotage solides lui permettant de gagner davantage de contrôle sur ses lieux d'animation.
- La ville doit avancer en partenariat avec la FASL. Il faut redéfinir les prestations, tracer des lignes directrices afin de pouvoir identifier les acteurs et entrer en collaboration. La ville doit planifier ce chantier. La municipalisation pourrait être une conséquence de ce travail, mais n'est pas un objectif en soi. L'articulation entre les deux rapports (IDHEAP et CFL) est complexe, mais les liens doivent être tissés.
- Quels seraient les avantages pour la ville à avoir une convention indépendante avec chaque association ?
- Les rapports auraient dû avoir lieu plus tôt. Les problèmes relevés par ces derniers étaient déjà connus pour la plupart. La ville doit se positionner, il faut certes consulter, mais il s'agit aujourd'hui de prendre des décisions, même impopulaires. La FASL ne peut pas toujours imposer son point de vue.
- Quelle est la définition des objectifs que l'on se fixe lorsque l'on investit dans une politique publique ? Les animateurs-trices se bloquent lorsque sont évoqués leurs devoirs et leurs objectifs. Aujourd'hui, il est difficile d'évaluer comment il serait possible d'augmenter la qualité des prestations tant il manque de critères pour comparer les manifestations d'un quartier à l'autre.
- En quoi un intermédiaire externe serait-il meilleur ? La ville ne pourrait-elle pas avoir elle-même un lien direct avec les animateurs ? Comment rapprocher l'administration communale et le terrain ? Il faudrait faire une étude des besoins. La ville doit avoir le courage de se positionner. L'animation socioculturelle ne doit pas reposer sur 2-3 personnes.
- Ce postulat est formulé dans un paradigme managérial et il s'agit de se distancier des concepts de gouvernance, de management, et de gestion. L'animation ne peut et ne doit pas être soumise à ces grilles de lecture, car elle garantit les liens sociaux et relationnels. Néanmoins, l'éventualité de municipaliser la FASL devrait être creusée.

Conseil communal de Lausanne

- Même si les animateurs-trices font un excellent travail sur le terrain, il est nécessaire de créer des outils à long terme pour suivre l'évolution et un partenariat public-privé.
- Serait-il envisageable de modifier la durée de la convention ou va-t-elle rester à deux ans ? Est-il envisageable de passer à une durée semblable à une législature ?
- Dans le cas où la ville reprendrait la gestion de l'animation socioculturelle, les associations de quartiers perdureraient et le bénévolat ne devrait pas s'étioler.

Quelques précisions amenées par le Municipal en charge :

- 9 millions sont octroyés à la FASL qui sont utilisés principalement pour la rémunération du personnel, il s'agit de 98% du financement de la FASL.
- Si la FASL ne centralisait pas les engagements, ce serait aux associations de le faire. La différence serait importante sur le plan des RH.
- La proportion est environ de 5 personnes à la direction pour 90 personnes sur le terrain.
- Une autre partie des subventions va aux centres d'animation pour développer les activités et engager des moniteurs qui complètent le travail des animateurs socioculturels.
- Abandonner la FASL, ce serait aussi perdre des activités coordonnées pendant les vacances par exemple.
- La subvention à la FASL ne fait pas tout, l'investissement bénévole mérite d'être souligné et mis en valeur.
- La ville a intérêt à convenir à la fois des valeurs et des objectifs globaux pour l'ensemble de l'animation socio-culturelle lausannoise, qui peuvent être articulés différemment d'un lieu à l'autre,
- Il y a eu différentes volontés d'évolution des structures, dont l'élaboration de la convention de subventionnement, qui en est à sa 2^e édition. Elle devra probablement être prolongée pour permettre au processus en cours de se développer.
- En 2019, un inventaire des besoins doit être élaboré en parallèle par la Ville et les acteurs de terrain de l'animation socioculturelle, et permettre d'alimenter les missions définies par la Ville. L'organisation de l'animation socioculturelle pourra être définie en fonction de ces missions, et après consultation, faire l'objet d'un préavis au Conseil communal.
- Il existe un lien avec la Politique des quartiers qui permet d'avoir de nouvelles ressources, notamment humaines. Ces ressources sont utiles pour une première révision et une reprise de ces éléments. La politique des quartiers touche l'animation socioculturelle, mais aussi des citoyens non organisés.
- Il peut y avoir diverses options entre une modification de la convention ou une municipalisation de la FASL. La durée des conventions méritera d'être évaluée dès réception de l'inventaire connu des besoins.
- Il est important d'avoir un étage supplémentaire entre le terrain et le pilotage stratégique. Il faut réfléchir à partir d'où il est nécessaire d'avoir des acteurs communaux ou subventionnés.

Conseil communal de Lausanne

- La structure de la FASL entre la Ville et les centres est complexe. Les rôles difficiles dans le dispositif expliquent en partie la confusion possible entre les rôles de la Ville et la FASL.
- L'incompréhension des animateurs-trices peut être vue comme une répercussion en cascade des exigences de la Ville, de la FASL et des associations et bénévoles, qui fait naître une crainte que la Ville puisse diminuer l'autonomie des acteurs de terrain dans la réalisation de leurs tâches et impose des contraintes supplémentaires.

La discussion générale est close et la commission passe au vote :

La prise en considération du postulat est votée par 8 oui, 1 non, et 0 abstention.

Le rapporteur remercie Mme Flora KILNER pour les notes de séance.

Lausanne, le 06.01.2019

Le rapporteur/la rapportrice :
Vincent Brayer

