



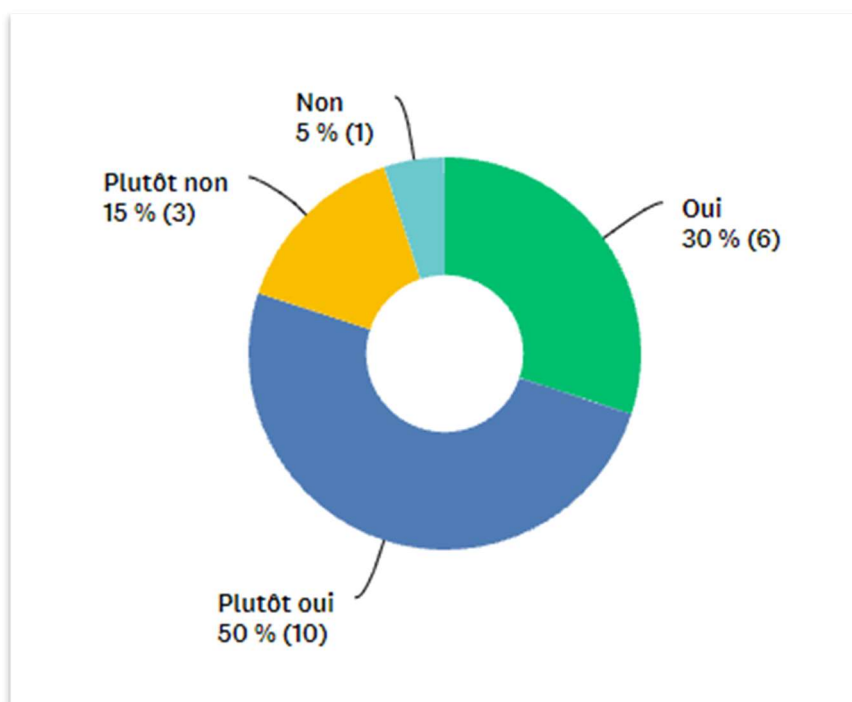
Ville de Lausanne

Bureau lausannois pour les immigrés

## PROJET TRAITS D'UNION

Soutenir et encourager l'implication en matière d'intégration  
des associations du réseau du BLI à l'aide d'un processus  
participatif

**Sentez-vous un sentiment d'appartenance au projet Traits d'union ?**



Source : questionnaire d'évaluation / BLI

### Synthèse de la séance n°13 du 18 novembre 2021

Réalisée par : IDEE 21

Auteurs : Benoît Perrenoud, Philipp Schweizer

## 1. Introduction

### Objectifs et cadre de la démarche

Le Bureau lausannois pour les immigrés (BLI) a mandaté IDEE 21 (anciennement Label Vert sàrl) dans le cadre de la conception de la démarche participative et l'accompagnement du projet « Traits d'union ». Celui-ci est lancé à la suite de plusieurs années de collaboration du BLI avec les associations actives en matière d'intégration, et plus particulièrement, suite à la recherche « L'engagement associatif migrant lausannois. Entre permanence et innovation » (Matthey I., Merle N., Mager C., 2019). Cette recherche a mis en évidence un besoin de coopération entre associations et une attente de visibilisation du travail des associations de migrant·e·s à Lausanne. A ces deux objectifs s'en ajoute un troisième qui consiste à encourager la participation au bon suivi des thématiques actuelles en matière d'intégration en permettant la transmission d'information à la Commission lausannoise pour l'intégration (CLI).

### Étapes de la démarche

Le projet Traits d'union se déroule en deux cycles d'une année chacun sur les années 2020 et 2021. L'année 2020 a permis de transformer les objectifs (présentés ci-dessus) en projets concrets portés par quatre groupes de travail différents : « fête 2021 », « plateforme numérique », « forum délibératif et « récit de vie ». A partir du deuxième cycle, l'organisation tourne, d'une part, autour de séances plénières mensuelles réunissant les différents groupes de travail formés. D'autre part, elle repose également sur des rencontres intermédiaires que les groupes de travail organisent de manière indépendante.

Le deuxième cycle a débuté le 18 février 2021 par une séance en visioconférence et s'est poursuivi avec des séances aux mois de mars, avril et mai, toujours en visioconférence. Le samedi 19 juin le groupe « fête » a mis sur pied une première édition de « Diver'cité », adaptée aux mesures sanitaires en vigueur. En raison du contexte, « Diver'cité » s'est déroulé sur la place Centrale, dans le cadre du marché hebdomadaire. Les associations inscrites avaient la possibilité de se présenter et de vendre de l'artisanat et des spécialités culinaires. La séance prévue début juillet a été annulée en raison du peu de personnes inscrites. Depuis le mois d'août, les séances se déroulent à nouveau en présentiel.

Lors de la séance du 14 octobre, le groupe de travail Espace Délibératif a mis sur pied une élection qui a permis de nommer deux membres et deux suppléant·e·s au sein de la Commission lausannoise pour l'Intégration (CLI).

### Déroulement de la session

Cette treizième séance poursuivait les objectifs suivants :

1. Accompagner les groupes de travail des quatre projets et les préparer à une plus grande autonomie en vue de la fin du deuxième cycle de réalisation du projet.
2. Transmettre des outils de capacitation aux GT afin de leur donner les clés vers une plus grande autonomie dans leurs projets respectifs.

La séance s'est déroulée au Cercle ouvrier lausannois avec le programme suivant :

18h30	Accueil (BLI/Noémie Desmeules)
18h35	Rappel des étapes précédentes, de la gouvernance du projet et du programme de la soirée (IDEE 21/Benoît Perrenoud)
18h40	Présentation de Mme Justine Hirschy (BLI) sur l'évaluation du projet Traits d'union, suivie d'une discussion
19h10	Présentation du cadre du projet Traits d'union pour 2022 et discussion sur les besoins et attentes des groupes de travail (Introduction: BLI/Bashkim Iseni; Animation: IDEE 21/Benoît Perrenoud)
19h30	Tour des groupes, état d'avancement depuis la dernière séance plénière (GT)
19h35	Travail par équipe de projet (accompagnement BLI/IDEE 21) : avancement selon jalons de chaque groupe de travail (GT)
20h10	Pause
20h20	Travail par équipe de projet (accompagnement BLI/IDEE 21) : avancement selon jalons de chaque groupe de travail (GT)
20h50	Restitution des travaux de groupes (IDEE 21)
20h55	Tour de clôture et prochaines étapes (IDEE 21)
21h00	Fin

## 2. Résultats de la soirée

La soirée s'est déroulée en présentiel au Cercle ouvrier lausannois. Après un bref accueil par Benoît Perrenoud du bureau IDEE 21, Noémie Desmeules, chargée de projet au Bureau lausannois pour l'intégration (BLI), a souhaité la bienvenue à tous les participant·e·s et rappelé les objectifs du projet Traits d'union. Elle a ensuite passé la parole à Justine Hirschy, chargée de projet « recherches et statistiques » au BLI, qui a présenté les résultats de l'évaluation qu'elle a mené au sein du projet Traits d'union durant l'été 2021.

Enfin, pour conclure cette première partie, Bashkim Iseni, délégué à l'intégration de la Ville de Lausanne et responsable du BLI, est revenu sur la suite du projet Traits d'union et a rappelé ce qui était acquis pour les GT pour la suite du projet.

Après cette introduction, la deuxième partie de la soirée s'est déroulée par groupe de travail (GT), à l'instar des précédentes séances. Les GT se sont retrouvés dans deux salles différentes. Les GT Plateforme numérique et Espace délibératif étaient dans la salle Rosa Luxembourg et les GT Récits de vie et Fête dans la salle Jean-Jaurès.

Pour conclure la soirée, les GT ont pu restituer le travail effectué en seconde partie de soirée à l'ensemble des participant·e·s.

## Résumé de la première partie de la soirée

---

Noémie Desmeules a tout d'abord rappelé que la permanence gratuite «Vivre, se former, travailler» répond à toutes les questions des associations, dans leur langue, sur les thèmes de l'emploi, de la formation et de la vie quotidienne à Lausanne. Les associations peuvent contacter le BLI aux adresses suivantes pour plus d'informations:

- bli.espagno@lausanne.ch
- bli.portugais@lausanne.ch

C'est ensuite Justine Hirschy qui a pris la parole pour présenter les résultats de son évaluation du projet Traits d'union. Elle a rappelé que l'évaluation fait partie intégrante du projet. Les buts étaient les suivants, avec un accent particulier mis sur le déroulement de la phase participative :

- Analyser les effets, tant positifs que négatifs, du projet Traits d'union (développement de la qualité)
- Tirer des enseignements (bonnes pratiques) pour une éventuelle phase ultérieure ou d'autres projets similaires (enseignement de l'expérience)

Au niveau de la méthodologie, Justine Hirschy a rappelé qu'elle a utilisé une méthode mixte, c'est à dire avec des données quantitatives et qualitatives. Cette méthode devait permettre la participation active des intéressé·e·s au projet, notamment les membres des associations. Elle comprenait :

- 1 questionnaire en ligne
  - 16 questions fermées et 2 questions ouvertes => 25 réponses
- 12 entretiens semi-directifs
  - 5 membres du BLI qui ont participé au projet Traits d'union
  - 1 responsable d'IDEE 21
  - 1 responsable d'association qui n'a pas participé au projet Traits d'union
  - 4 entretiens avec des membres ou responsables d'association qui ont directement participé au projet
- Observations participantes
- Analyse des sources

La présentation de Justine Hirschy s'est concentrée sur les principales constatations, c'est à dire la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la viabilité du projet Traits d'union. Le résumé analytique de l'évaluation sera disponible sur la page internet du projet Traits d'union. Le rapport dans son entier sera disponible auprès du BLI, sur demande.

Concernant les principaux résultats, Justine Hirschy a notamment souligné l'importance du processus participatif - c'est à dire un processus d'information, de concertation, de co-construction et de co-décision - tout en ajoutant que dans le cadre d'un projet de participation « collaborative », il aurait pu être intéressant d'aller encore plus loin dans le processus de co-construction, notamment en ne stipulant aucun livrable au lancement du projet. La phase de construction et de

montage d'un projet, afin qu'elle soit davantage participative, devrait pouvoir faire partie intégrante du projet et bénéficier d'un financement.

Elle a noté qu'il y avait une certaine crainte envers le processus participatif, des craintes que tout était déjà décidé, qu'il n'y aurait que peu de liberté pour les associations.

Elle a également remarqué une surcharge de travail, tant auprès du BLI que des associations. Elle avance plusieurs pistes pour expliquer cette surcharge : la mise en place d'une participation "collaborative", la pandémie de coronavirus, le grand turnover dans les groupes et les séances virtuelles ainsi qu'un manque de clarté dans la définition des rôles de chacun et chacune.

Parmi les réussites, Justine Hirschy a noté que les objectifs répondent aux attentes des associations, qu'elles ont été bien informées sur le processus et l'avancée du projet et qu'il y a un fort sentiment d'appartenance au projet Traits d'union. Il reste toutefois encore un important travail d'autonomisation à faire de la part des groupes de travail.

Justine Hirschy a enfin fait remarquer que, bien qu'engagé par le BLI, son évaluation avait été faite en toute indépendance, les autres membres du BLI découvrant les résultats en même temps que les participant-e-s. Le détail de la présentation se trouve en annexe de cette synthèse.

Les personnes présentes ont ensuite pu poser des questions à madame Hirschy (JH) :

- L'évaluation a montré que 30% des associations avaient été présentes à au moins une des douze premières séances, ce qui est positivement évalué. Quelles sont les raisons qui expliquent que 70% des associations ne soient jamais venues ?
  - JH: 30%, c'est un très bon taux de participation, supérieur à ce qui était attendu. Les raisons évoquées pour la non-participation sont soit un manque d'information (certaines personnes n'ont pas reçu l'information), soit un manque de ressources, en temps principalement.
- En raison du coronavirus, des séances ont eu lieu en présentiel, puis de manière numérique et de nouveau en présentiel depuis cet été. Est-ce qu'il y a une différence sur l'efficacité des séances ?
  - JH: Bien qu'il y ait eu légèrement plus de participant-e-s lors des séances en numérique, il y avait globalement moins d'efficacité pour les séances numériques.
- Quel est le profil des associations qui ont pris part au projet Traits d'union ?
  - JH: ce sont principalement des associations qui étaient déjà actives au sein du BLI, mais JH dispose de peu d'informations à ce sujet.

Lorsqu'il n'y a plus eu de questions, Bashkim Iseni, délégué à l'intégration de la Ville de Lausanne a pris la parole. Il a tout d'abord remercié Justine Hirschy pour son travail et sa présentation et rappelé la neutralité de l'évaluation, soulignant qu'il découvrirait les résultats en même temps que les participant-e-s. A titre personnel, il se dit très satisfait de l'évaluation.

Bashkim Iseni rappelle ensuite que le samedi 11 décembre, date de la prochaine séance de Traits d'union, la première phase touchera à sa fin et que la deuxième phase débutera. Cette phase

consiste en une consolidation des projets, une transmission d'outils pour la gestion associative et un accompagnement dégressif. Il tient ensuite à rappeler les éléments qui sont acquis pour chaque groupe de travail pour la suite du projet :

Pour le GT A - Fête:

- Accompagnement et planification
- Montant du FLI
- Réservation place publique
- Réservation matériel
- Communication newsletter

Pour le GT B - Plateforme numérique

- Accompagnement financier
- Accompagnement planification
- Mise en place comité pilotage pour la modération et pour la rédaction d'une charte
- Accompagnement alimentation du site
- Communication newsletter

Pour le GT C - Espace Délibératif

- Accompagnement pour la définition du format et animation forum
- Organisation logistique du forum (salle, collation)
- Communication newsletter

Pour le GT D - Récits de vie

- Salles
- Communication newsletter

Bashkim Iseni a également a rappelé que le BLI allait transmettre des notes de cadrages aux GT dans le but de définir clairement les rôles de chacun et chacune. Suite à une demande de précision d'un participant quant au rôle du BLI au sein du projet Traits d'union, Bashkim Iseni a expliqué que le rôle du BLI était de répondre aux besoins qui ont émergés de la recherche « L'engagement associatif migrant lausannois. Entre permanence et innovation » (Matthey I., Merle N., Mager C., 2019), en créant un cadre, une structure de travail. En conclusion de cette allocution, une participante a tenu à partager le fait que des liens forts entre associations avaient été rendus possible grâce à Traits d'union, des échanges et des rencontres se sont tenus en parallèle du projet, ce qui est une belle réussite.

Pour conclure cette première partie, Alexis Vautier, du bureau IDEE 21, a défini ce qu'est un rôle en gouvernance partagée. Un rôle est défini par un titre (une fonction) et une raison d'être, c'est à dire la raison de l'existence de ce rôle, pourquoi il est important, ce qui manquerait s'il n'était pas là. Pour la personne en charge du rôle, il s'agit de son potentiel d'inspiration et elle est invitée

régulièrement à prendre le temps d'imaginer les projets et actions nécessaires pour permettre à cette raison d'être de s'exprimer. En gouvernance partagée, il existe trois rôles structurels principaux dont voici la définition:

- **Rôle Pilotage** Porter la raison d'être de l'organisation et mettre en œuvre tout ce qui est nécessaire pour permettre à son cercle de réaliser sa raison d'être, en adéquation avec celle de l'organisation.
- **Rôle Facilitation** Assurer le respect des processus dans le cadre des réunions, notamment concernant la distribution de la parole et la prise de décisions.
- **Rôle Mémoire** Mettre à jour les différents registres de l'organisation et en conserver l'historique. Il interprète si besoin des règles ou processus qui ne sont pas assez explicites.

Les GT sont libres d'utiliser les concepts de la gouvernance partagée pour faciliter leur gestion et leur organisation interne. S'ils souhaitent obtenir plus d'informations, ils peuvent se rendre sur la plateforme: [academie.instantz.org](https://academie.instantz.org). De plus, le BLI rappelle que des formations sur la gouvernance partagée seront disponibles en 2022. Alexis Vautier sera présent dans deux GT en cours de soirée pour présenter l'élection sans candidats, également un outil de la gouvernance partagée.

## Résumé de la deuxième partie

---

Les groupes de travail ont avancé sur leur projet respectifs, à savoir « Fête », « Espace délibératif », « Plateforme numérique » et « Récits de vie ». Les résultats des échanges sont présentés ci-après.

### Groupe A « Fête »

---

#### État d'esprit

Faute de temps, le groupe Fête ne s'est pas vu depuis la dernière séance mais demeure motivé pour la suite et de nombreuses personnes sont présentes pour cette séance.

#### Teneur

Le groupe, accompagné de Noémie Desmeules (ND), chargée de projet au BLI, a consacré du temps à terminer de rédiger le formulaire qui sera adressé à toutes les associations pour qu'elles puissent se prononcer sur leur participation et engagement. Le GT a ensuite pu bénéficier d'une présentation d'un outil en gouvernance partagée, l'élection sans candidats, par Alexis Vautier du bureau IDEE 21.

#### Les résultats

Le formulaire sera envoyé la semaine du 22 novembre aux associations.

### Groupe B « Plateforme numérique »

---

#### État d'esprit

Le groupe Plateforme numérique était accompagné, pour cette séance, de Yannick Burky, à qui le groupe a attribué le mandat de la Plateforme numérique lors d'une séance intermédiaire. Pour prendre cette décision, Yannick Burky et le bureau Equateur, les deux prestataires retenus après

l'audition de la dernière séance, avaient dû présenter des compléments à leur offre. Après discussion, les membres du groupe ont finalement retenu l'offre de M. Burky. Le but de la soirée était de discuter des nombreux points en suspens et d'établir la suite du calendrier. Le groupe était très enthousiaste, il a l'impression de "voir la lumière au bout du tunnel".

### **Teneur**

Le groupe a d'abord discuté du contenu de la plateforme avec Yannick Burky. Il y a encore beaucoup de travail à accomplir mais un jalon important a été franchi et la motivation est très présente. Dans la deuxième partie, le GT Récits de vie a rejoint le groupe et une première discussion des besoins respectifs et du calendrier a pu avoir lieu.

### **Résultats**

Le GT Plateforme est admiratif du riche contenu dont dispose le GT Récits de vie et a beaucoup apprécié ce premier échange qui permet de mieux situer les besoins respectifs des deux groupes.

## **Groupe C « Espace délibératif »**

---

### **État d'esprit**

Le GT Espace délibératif était accompagné de Benoît Perrenoud, du bureau IDEE 21. Le GT ne s'est pas revu depuis l'élection de la dernière séance Traits d'union. Mais la première séance de la CLI s'est tenue le 17 novembre au soir, soit la veille, avec les deux membres fraîchement élues.

### **Teneur**

Le GT a fait un retour sur l'élection du 14 octobre, recueillant les impressions de chacun et chacune et notant ce qu'il y avait à améliorer. Les membres du GT présentes à la CLI, soit Johanna Henao, qui représente Traits d'union, et Ana Paula Farinha Zehri, membre associatif nommée par la ville de Lausanne et déjà présente à la dernière législature (Carole Viennet, également élue par Traits d'union et membre du GT Fête, s'était excusée), ont fait un retour de la première séance. Par la suite, le GT a discuté du premier forum délibératif, de sa forme et de la manière dont les thématiques seraient définies.

### **Résultats**

Le GT a retenu une semaine, début avril, soit un mois avant la réunion de la CLI qui aura lieu début mai, pour un premier forum. Une date définitive sera prochainement fixée selon le format retenu (soirée en semaine ou durant le week-end). Concernant les thématiques, deux solutions ont été discutées. Proposer une sélection de thématiques définies par le GT et permettre aux participant·e·s de Traits d'union de voter en ligne ou alors organiser une demi-journée de brainstorming pour définir ensemble ces thématiques. La première proposition, bien que plus facile logistiquement, comportait d'après le GT le risque de "biais" de la part des membres du GT Espace délibératif, qui pourraient privilégier leurs "propres" thématiques. Ne réussissant pas à se décider, le GT a décidé de demander au plénum de voter entre ces deux solutions lors de la restitution.



## Groupe D « Récits de vie »

---

### État d'esprit

Le GT Récits de vie était représenté par plusieurs membres pour la première fois depuis plusieurs séances. Les membres du GT s'étaient jusqu'alors plutôt vus lors de réunions intermédiaires. Le GT a rappelé qu'il était composé de trois sous-groupes : les ateliers d'écriture, le groupe vidéo et podcast et le groupe recueil par écrit. Les membres étaient très contentes de se retrouver en présentiel et de faire le point ensemble.

### Teneur

Le GT a finalement décliné la proposition de présentation de l'outil de la gouvernance partagée, l'élection sans candidats. Les personnes avaient besoin de temps pour faire le point entre les différentes modalités de recueil. Dans la deuxième partie, le GT Récits de vie a rejoint le groupe Plateforme numérique et une première discussion des besoins respectifs et du calendrier a pu avoir lieu.

### Résultats

Cette séance a boosté la motivation des participantes au GT qui étaient également ravies d'avoir pu échanger à propos de la plateforme numérique.

### Retour en plénum

---

En fin de séance, chaque groupe a présenté le fruit de son travail à l'ensemble des participant·e·s. Le GT Espace délibératif a demandé aux participant·e·s de voter entre deux solutions pour le choix des thématiques à aborder lors des forums délibératifs:

- proposer une sélection de thématiques et permettre aux participant·e·s de Traits d'union de choisir via un vote en ligne
- organiser une demi-journée de brainstorming pour définir ensemble les thématiques

A une large majorité, les participant·e·s ont plébiscité la première proposition, en expliquant confier le mandat au GT et leur faisant confiance quant au choix des thématiques. C'est une belle preuve de confiance et un signal clair pour la suite.

## 3. Suite

La prochaine rencontre est agendée au samedi 11 décembre 2021 de 14h30 à 17h30, en présentiel au Cercle ouvrier, pour autant que les mesures sanitaires le permettent. La première partie se fera sans certificat COVID, mais le certificat sera exigé pour l'apéritif. Madame Émilie Moeschler, Municipale en charge de la cohésion sociale et Bashkim Iseni, délégué à l'intégration de la Ville de Lausanne et Chef du Bureau lausannois pour les immigrés (BLI), seront présent·e·s à la séance et les membres de la Commission lausannoise pour l'intégration (CLI) y seront invité·e·s.

Cette séance sera particulière car il n'y aura pas de travail de la part des GT. Elle sera un espace de célébration de ce qui a été accompli durant ces deux années de phase de lancement.