

# Conseil communal de Lausanne

---

## Rapport de la commission N° 37

**chargée de l'examen du postulat** de M. Johann Dupuis : « Pour une politique d'animation socioculturelle au service du vivre ensemble et de l'intégration dans les quartiers »

---

**Présidence :** Eliane AUBERT (Libéral-Radical)

**Membres présents :** Jean-Claude SEILER (Libéral-Radical) ; Anna CROLE-REES (Libéral-Radical) ; Musa KAMENICA (Socialiste) ; Namasivayam THAMBIPILLAI (rempl. Louis Dana, Socialiste) ; Onaï REYMOND (Socialiste) ; Samson YEMANE (Socialiste) ; Oleg GAFNER (Les Verts) ; Ilias PANCHARD (Les Verts) ; Sima DAKKUS (Les Verts) ; Johann DUPUIS (Ensemble à Gauche) ; Jean-Marc BEGUIN (rempl. Charlotte de la Baume, Vert'libéraux) ; Josée Christine LAVANCHY (UDC)

**Membres excusés :** -

**Représentant-e-s de la Municipalité :**

M. David PAYOT, directeur Enfance, jeunesse et quartiers  
M. Simone HORAT, chef du Service quartiers, jeunesse et familles

Notes de séances Kelly HARRION.

---

**Lieu :** Salle de direction EJQ, Chauderon 9, 5<sup>e</sup> étage

Date : 14.09.2023

Début et fin de la séance : **Début et fin de la séance** : 17h00 – 18h15

---

### Présentation du postulat :

**Le postulant** constate un certain retard de la Municipalité dans la publication de la politique d'animation socioculturelle dans les quartiers. L'absence d'une vraie politique pour l'animation socioculturelle a été relevée également par le rapport de l'IDHEAP à l'époque. Et le postulat de Mme Aubert<sup>1</sup> posait la question de la municipalisation de la Fondation pour l'animation socioculturelle lausannoise (FASL). Ce postulat arrive aussi au bon moment vu le changement d'équipe dans la direction du municipal, avec un nouveau chef de service et de nouvelles relations entre la Ville et la FASL.

Le postulat souligne que l'animation socioculturelle s'inscrivant dans le cadre du travail social, il est souvent difficile de tout mesurer, d'où le souhait que la Municipalité réduise le nombre d'indicateurs tout en gardant la possibilité de faire appel à des mesures qualitatives. En deuxième lieu, il s'agit de demander que des diagnostics de quartier soient faits afin de fixer les missions et besoins des centres. Ces diagnostics doivent être faits par des professionnel·le·s, même s'ils peuvent avoir une dimension participative, et un budget suffisant doit être mis à disposition.

---

<sup>1</sup> Il s'agit du postulat « Animation socioculturelle lausannoise ? Faut-il municipaliser la FASL ? Définir une véritable politique publique avec des outils de pilotage », déposé le 8 mai 2018.

# Conseil communal de Lausanne

---

En troisième lieu, le postulat demande de répartir de façon équitable les ressources existantes, selon les besoins des quartiers. En quatrième lieu, le postulat demande une véritable reconnaissance du statut des animateurs et animatrices socioculturel·le·s, En cinquième lieu, il s'agit de demander l'autonomie des maisons de quartier. Comme le mentionne la Convention d'objectifs qui lie actuellement la Ville et la FASL chaque centre devrait offrir les mêmes prestations or les besoins des quartiers et les demandes des habitant·e·s sont différents d'un endroit à l'autre. En sixième lieu, le postulat demande de restaurer la dimension de service public de l'animation socioculturelle. Le rapport du CFL mentionne le fait que l'enveloppe budgétaire actuelle ne permet pas au Secrétariat général de remplir ses missions, le budget actuel de la FASL ne couvrant pratiquement que les salaires. L'animation en tant que telle dans les quartiers repose principalement sur des fonds privés. Enfin, la septième demande porte sur le désenchevêtrement administratif. Il faut éviter les redondances entre certaines activités proposées par la Ville, ce que les centres pourraient faire au niveau des quartiers et certaines activités que devrait proposer la FASL. La politique des quartiers s'est beaucoup développée ces dernières années. Aujourd'hui, il faut désenchevêtrer les tâches. et la question de la gouvernance, soulevée par le postulat de Mme Aubert, se pose.

## Discussion générale :

**Un commissaire** constate qu'on se fixe sur les Ressources humaines, les maisons de quartier, etc. – autrement dit, tout ce qui relève de l'*input* – mais qu'on se concentre peu sur l'*output*, les effets et les impacts. Tant que l'on n'a pas une stratégie claire, on ne peut pas avoir d'impact. Par ailleurs, lors de la commission en charge d'examiner le postulat de Mme Aubert, la Municipalité avait dit que les diagnostics devaient être faits en 2019. Où en est-on ? S'agissant de l'équité dans les attributions, la FASL devrait pouvoir décider de l'attribution des budgets sur la base de l'expérience des personnes sur place. Concernant la valorisation des métiers, c'est aussi à la FASL de trouver des solutions. Quant à l'autonomie des quartiers, si les objectifs et les diagnostics sont clairs, il n'y a pas besoin de rétablir l'autonomie des maisons de quartier. En ce qui concerne les financements, le postulant a mentionné à juste titre le fait que 98% des dépenses concernent les salaires, mais il ne faut pas oublier la location des bâtiments financée par la Ville. Elle demande s'il y a une stratégie de recherche de fonds pour les activités spécifiques, faite par la FASL. Enfin, elle est en faveur d'un désenchevêtrement administratif car à l'heure actuelle, on ne comprend pas le cadre global. La demande avait aussi été formulée au Forum des associations. On parle des quartiers et de la FASL, mais où sont les associations qui ne sont pas liées aux maisons de quartier ?

**Un commissaire** rappelle que lorsque la fondation a été créée à la fin des années 90, il y avait la volonté de séparer l'animation socioculturelle de la Ville. Ce projet incluait les associations de quartier, qui faisaient vivre leur maison de quartier. La FASL avait pour rôle de donner les moyens pour le faire. Cette mission s'est malheureusement un peu perdue avec les années. Il demande par ailleurs si la solution est de mieux répartir l'existant ou d'augmenter la subvention. Il rejoint le postulant quant à son constat sur le nombre trop important d'indicateurs. C'est une erreur de *management* du secteur social. Il faut distinguer les buts à moyen terme et à court terme. Ces éléments ne sont pas assez bien définis aujourd'hui dans la politique de quartier. Par ailleurs, la revalorisation des statuts des animateurs et animatrices va de pair avec les moyens que l'on met dans les associations de quartier.

# Conseil communal de Lausanne

---

**Un commissaire** soutient l'idée que la FASL doit avoir les moyens de décider, mais avec les moyens actuels, c'est difficile. Il a fallu attendre longtemps par exemple pour recevoir une *newsletter* qui donne des informations sur les activités de la FASL. Il faut une meilleure répartition des ressources, certains quartiers n'étant pas logés à la même enseigne (personnel, infrastructures, état des locaux, etc.).

**Une commissaire** remarque que la Maison de quartier sous-gare est très dynamique et propose des événements qui incluent toutes les générations. Elle se demande s'il ne faudrait pas tirer le meilleur de chaque maison de quartier afin d'améliorer la situation générale.

**Un commissaire** est globalement favorable au postulat. Il a lu le rapport du CFL de 2017, très sévère. Le rapport paru en 2023 indique que la situation s'est améliorée. Le cœur du problème est l'équité entre les différents quartiers. La solution la plus simple serait d'augmenter la subvention, mais une analyse globale devra être faite pour savoir si un « transvasage » de moyens peut avoir lieu entre une maison de quartier favorisée et une autre qui l'est moins.

**Un commissaire**, qui a travaillé au sein de la FASL pendant ses études, se souvient des conditions salariales assez mauvaises.

**Monsieur le Municipal** dresse un historique de la politique d'animation socioculturelle à Lausanne qui existe depuis plus de 60 ans. Un rapport-préavis en 1994 annonçait la création de la FASL, avec une mise en valeur de la politique d'intégration et la volonté de développer une fédération plus forte et de garder, dans chaque lieu, une association qui représente les habitant·e·s et une équipe professionnelle. Ce modèle est toujours d'actualité.

La politique des quartiers a été une étape supplémentaire en 2016, avec l'enjeu d'associer l'animation socioculturelle à une politique de la Ville qui réunissait un certain nombre d'éléments déjà existants dans d'autres domaines. Les contrats de quartier, qui existent depuis 2009-2010, permettent de faire un diagnostic de quartier et de suivre des thématiques sur trois ans. La Caravane des quartiers avait pour objectif d'avoir des événements fédérateurs dans les quartiers. De plus, le budget participatif, permet de déposer des projets et la Boîte à idées permet aux habitant·e·s et associations de la ville de faire des propositions. Le dénominateur commun de la politique des quartiers est de reconnaître qu'une ville est faite de services publics et d'institutions indispensables, formant un tissu social, avec des associations, des liens de quartier informels. La volonté de la politique des quartiers est de renforcer ce tissu social. La spécificité de l'animation socioculturelle par rapport à la politique des quartiers est d'avoir des professionnel·le·s qui développent des activités avec des acteurs et actrices des quartiers. Ces activités s'adressent en priorité à des publics qui n'organiseraient pas eux-mêmes des associations, comme des enfants, jeunes ou personnes marginalisées.

En plus des deux postes en lien avec le contrat de quartier et la Caravane des quartiers, le domaine Quartiers occupe une personne en charge du budget participatif, une personne en charge de la coordination de l'animation socioculturelle, une personne en charge de la Boîte à idées et une personne qui coordonne globalement la politique des quartiers<sup>2</sup>. Au total, on a donc une dizaine de personnes, alors qu'au sein de la FASL une centaine de personnes se répartissent une soixantaine d'EPT. À l'occasion de l'ouverture du Terrain d'aventure de

---

<sup>2</sup> Dans les 11 il y a aussi la maison de quartier des Plaines du loup (une responsable et 3 animateur·trice·s)

# Conseil communal de Lausanne

---

Malley, du développement de la Maison de quartier du Désert et de celle des Plaines-du-Loup, la FASL a été augmentée d'une dizaine d'EPT.

La Ville est sortie du Conseil de fondation en 2020 et la convention de la même année a été partiellement revue pour tenir compte des recommandations de l'IDHEAP et du CFL. Un premier cycle autour de cette convention a permis de constater les limites de celle-ci, notamment s'agissant des indicateurs. Il s'agit de travailler sur les articulations entre les professionnel·le·s et le monde associatif dans chaque lieu, entre les différents lieux et la FASL, et avec la Ville. Concernant les indicateurs, ils méritent en effet d'être revus. Ils permettent de faire un suivi des activités et rendent visible le diagnostic du terrain. S'agissant du financement, la Ville subventionne la FASL, qui engage ensuite le personnel réparti dans les lieux d'animation et subventionne les lieux d'animation. La gestion des activités se fait sous la responsabilité des associations, sous réserve de quelques activités communes comme Lausanne sur Mer. Chaque association encaisse un certain nombre de financements, effectue des recherches de fonds et finance les activités qu'elle propose, comme des repas ou des concerts. La recherche de fonds se fait beaucoup moins à l'échelon de la FASL.

Concernant la rémunération, le personnel d'animation socioculturelle est sous le régime d'une convention collective de travail (CCT), négociée entre la FASL et le personnel. La grille salariale est basée sur l'ancienne grille salariale de la Ville sans le changement d'Equitas, ce qui a pour conséquence que les salaires sont moins élevés à l'entrée en fonction mais plus élevés à la fin de l'engagement.

S'agissant de l'égalité entre les lieux d'animation, les différences s'expliquent surtout par des raisons historiques. Les lieux les plus récents sont les mieux dotés. À chaque fois qu'un lieu, comme un centre socioculturel, devient une maison de quartier, c'est l'occasion de renforcer la dotation. La Maison de quartier des Plaines-du-Loup connaîtra donc un renforcement, tout comme le Centre de la Bourdonnette avec le développement des Prés-de-Vidy. Chaque préavis qui transforme un lieu annonce la dotation correspondante et la FASL s'est jusqu'à présent considérée comme liée à la dotation formulée dans les préavis. Ce serait d'ailleurs difficile pour elle de prendre la décision de retirer des ressources à un lieu pour en donner à un autre. Le transfert de la Cabane des Bossons à la Ville et le transfert du personnel à la FASL a été l'occasion pour celle-ci d'obtenir 2,10 EPT supplémentaires, qui ont été répartis dans des lieux moins bien dotés. La question d'équité méritera d'être traitée, en gardant en tête le fait que les lieux doivent être gérés selon leur taille, le quartier et les besoins de la population.

Enfin, la convention entre la Ville et la FASL, passée en 2020, arrive à échéance en 2023. La Ville et la FASL estiment qu'elle mérite un certain nombre d'adaptations. Des instances qui devaient être créées à la suite de la convention de 2020 et du changement des statuts de la FASL en 2020 – comme la création d'une chambre pour représenter les associations – sont encore en développement. C'est pour cela entre autres que l'on s'oriente vers une prolongation de la convention existante pour une année a priori, avec la volonté de la revoir.

**Une commissaire** demande si les personnes engagées comme animatrices socioculturelles ont des entretiens personnels annuels avec des objectifs. Sont-elles évaluées comme c'est le cas dans le privé ?

# Conseil communal de Lausanne

---

**Monsieur le Municipal** vérifiera si c'est le cas, mais dans l'animation socioculturelle, on trouve souvent des exceptions. Il ne pense pas qu'il existe des entretiens de ce type, mais certaines organisations prévoient des entretiens d'équipe.

**Un commissaire** souligne l'importance d'un diagnostic des besoins, la notion de participation est clé et on doit utiliser des outils adéquats, par exemple celui de l'enquête sociologique afin de connaître les besoins de la population d'un quartier. Il faut aussi tenir compte du troisième acteur que sont les Maisons de quartier, avec les bénévoles qui les font vivre. Ces personnes, très engagées, ne représentent pas forcément la population du quartier alors qu'elles sont très actives dans la définition des objectifs du lieu, ce qui peut créer des tensions avec les animateurs et animatrices. Trouver l'équilibre juste entre ces trois acteurs est délicat. S'agissant des sources de financement, il constate que les comptes de la FASL de 2020<sup>3</sup> mentionnent une subvention de la Ville de 11'145'436.- Les charges de personnel s'élèvent à 7'707'373.- et les frais de locaux à 2'244'791.-. On est donc à 10 millions environ. Une ligne d'un million environ correspond aux attributions aux centres pour des activités. Compte tenu du fait que Lausanne dispose de 17 lieux d'animation socioculturelle, chaque centre dispose d'environ 50'000.- seulement. Sans apport externe, les maisons de quartier ne feraient pas grand-chose, ce qui pose la question du financement public *versus* financement privé.

**La présidente** demande ce qu'il en est de la Maison de quartier des Plaines-du-Loup, puisque la Ville de Lausanne la reprendra entièrement.

**Monsieur le Municipal** répond que deux lieux d'animation socioculturelle sont gérés par la Ville directement : la Permanence jeune Borde (PJB), rattachée à la Délégation jeunesse, et la Cabane des Bossons, appelée à rejoindre la Maison de quartier des Plaines-du-Loup. A la PJB, un travail est fait avec une association liée au lieu et des associations liées au quartier, ce qui permet à la Ville de prendre le rôle de la FASL. Les associations peuvent donc chercher des fonds externes.

---

## Conclusion de la commission :

**Vote :**                    **13 oui**                                    **0 non**                                    **0 abstention**

**La commission décide à l'unanimité de renvoyer le postulat à la Municipalité.**

Lausanne, le 16 octobre 2023

La rapportrice:  
Eliane AUBERT

---

<sup>3</sup> Les comptes peuvent être trouvés au lien suivant : [https://fasl.ch/wp-content/uploads/2021/12/FASL\\_rapport\\_annuel\\_2020.pdf](https://fasl.ch/wp-content/uploads/2021/12/FASL_rapport_annuel_2020.pdf)