



La participation en Ville de Genève : évaluation
de la politique des contrats de quartier

Rapport final



Communauté d'études pour l'aménagement du territoire

EPFL ENAC INTER CEAT • BP • Station 16 • 1015 Lausanne • tél. 021 693 41 65 • fax 021 693 41 54 • <http://ceat.epfl.ch>

37.187.12 / SN-LV
19.07.2012

La participation en Ville de Genève : évaluation de la politique des contrats de quartier

Rapport final

Sophie Noirjean, géographe

Laurent Thévoz, géographe

Luc Vodoz, politologue

Lausanne, juillet 2012

Remerciements

Nos remerciements vont au Groupe d'accompagnement de la Ville de Genève (composition ci-dessous) qui nous a orientés dans notre mandat, ainsi qu'à toutes les personnes qui nous ont généreusement accordé de leur temps pour répondre à nos questions, et dont la liste se trouve en fin de rapport.

Impressum

Référencement recommandé

NOIRJEAN Sophie, THÉVOZ LAURENT et VODOZ Luc, 2012. *La participation en Ville de Genève : évaluation de la politique des contrats de quartier. Rapport final*. Lausanne : CEAT [29 p.]

Mandant

Ville de Genève

Equipe de projet

Sophie Noirjean, Laurent Thévoz, Luc Vodoz

Communauté d'études pour l'aménagement du territoire (CEAT)

Ecole polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL)

Groupe d'accompagnement

M. Hervé Pichelin, Service Agenda 21 et ville durable

Mme Inès Légeret, Service Agenda 21 et ville durable

M. Jean Rossiaud, Département de la cohésion sociale et de la solidarité

Table des matières

L'essentiel en bref	1
1. Introduction : mandat et contexte	3
2. Problématique et méthode.....	4
3. Objets et enjeux de l'évaluation	6
3.1 Les contrats de quartier	6
3.2 Les processus participatifs hors contrats de quartier	7
4. Evaluation de la mise en œuvre et des effets des contrats de quartier	9
4.1 Mise en œuvre des objectifs et ressources annoncés	9
4.2 Evaluation du fonctionnement : structures mises en place et activités déployées	10
4.3 Evaluation des effets des contrats de quartier en termes de relations	11
4.4 Evaluation des effets des contrats de quartiers en termes de projets	12
4.5 A propos des impacts des contrats de quartier	13
5. Enseignements de l'évaluation des processus participatifs.....	14
5.1 Les objectifs et les ressources mis en œuvre dans les contrats de quartier	14
5.2 Le dispositif des contrats de quartier	14
5.3 L'effet des contrats de quartier sur les relations	16
5.4 Les projets engendrés par les contrats de quartier	17
5.5 Les champs d'action des contrats de quartier	17
5.6 Portée des contrats de quartier, démocratie participative et démocratie représentative	19
6. Recommandations pour la ville de Genève	21
6.1 Recommandations générales	21
6.2 Améliorer l'efficacité des structures, du fonctionnement, ainsi que des outils	22
6.3 Pérenniser les contrats de quartier : quelques pistes d'amélioration	23
6.4 Etendre les contrats de quartier : à quelles conditions ?	25
7. Conclusions	27
Documents et sites internet consultés	28
Liste des entretiens	28

L'essentiel en bref

Mandat d'évaluation et enjeux

Le Conseil administratif de la Ville de Genève a mandaté la CEAT¹ pour évaluer les contrats de quartier existants (Les Grottes et Saint-Gervais – Seujet – Voltaire), plus particulièrement sous l'angle de leurs effets en termes de relations (a) au sein de la société civile (habitants et associations impliqués), (b) entre celle-ci et l'administration communale, et (c) entre les services administratifs concernés. Il s'agissait également d'apprécier l'efficacité des structures mises en place au titre de la politique des contrats de quartier, ainsi que de leur fonctionnement. L'évaluation établit en outre un premier bilan des projets élaborés dans le cadre de ces « contrats » ; cependant, il est prématuré d'en tirer des conclusions quant aux impacts qui en découlent, en termes d'effets des projets sur la qualité de vie dans les quartiers, ou encore de promotion de la participation socio-politique.

Les enseignements issus de l'évaluation et les recommandations qui en découlent portent sur ces divers aspects. Par ailleurs, ils abordent les enjeux liés à la portée de ces dispositifs participatifs et de leurs produits, y compris en relation avec la question de la représentativité des acteurs qui s'y engagent. Finalement, l'évaluation débouche aussi sur des recommandations relatives :

- à l'amélioration du fonctionnement et au renforcement des effets des contrats de quartier existants ;
- à la pérennisation de ces contrats de quartier, ainsi qu'à l'extension de la politique des contrats de quartier à d'autres secteurs de la ville ;
- au développement d'une stratégie plus globale de la Ville de Genève en termes de politique et processus participatifs.

Les dispositifs participatifs que sont la Coordination des Eaux-Vives et le Forum Saint-Jean – Charmilles ont également été examinés, en tant que points de comparaison. Les démarches actuellement en cours à l'initiative du quartier des Pâquis ont de même été prises en considération. En revanche, la comparaison avec d'autres dispositifs analogues dans les communes voisines ne faisait pas partie du mandat.

Principaux enseignements et recommandations

Globalement et à l'aune des deux contrats de quartier existants – qui constituent des expériences pilotes –, la politique des contrats de quartier développée par la Ville de Genève est évaluée positivement. En dépit d'une certaine inertie (lenteur et lourdeur), attribuée principalement aux apprentissages que requiert l'instauration d'une politique nouvelle tant pour l'administration que pour les partenaires de la société civile, les structures mises en place et les ressources publiques allouées paraissent adéquates, de même que les modalités de fonctionnement du dispositif. De plus, les effets des contrats de quartiers sont positifs en termes de relations au sein de la société civile, ainsi qu'entre celle-ci et l'administration municipale. En revanche, le renforcement de la transversalité entre services et départements municipaux que l'on escomptait de la politique des contrats de quartier ne s'en trouve pas significativement amélioré.

¹ Communauté d'études pour l'aménagement du territoire, EPFL.

Nous recommandons de poursuivre dans la voie choisie, et donc de pérenniser les contrats en place – leur horizon temporel limité restreignant leur efficacité. Nous préconisons néanmoins un renforcement du rôle du COPIL en charge de ces contrats, ainsi qu'un engagement politique mieux partagé au sein du Conseil administratif, de sorte à favoriser davantage le décloisonnement administratif. Enfin, nous préconisons une extension progressive de la politique des contrats de quartier à d'autres quartiers, sélectionnés en premier lieu en fonction des besoins identifiés par la Ville, en second lieu selon les demandes émanant de certains quartiers qui se mobilisent dans ce but.

Dans le même sens, nous préconisons aussi une meilleure reconnaissance du travail effectué par les Unités d'action communautaire (UAC), qui aujourd'hui déjà déborde de la mission de simple appui logistique qui leur a été confiée : les UAC jouent un rôle important d'« empowerment » des acteurs sociaux, en particulier ceux qui sont relativement marginalisés – exclus de la politique institutionnelle – et qui doivent être considérés comme des cibles prioritaires de la politique des contrats de quartier. Les UAC devraient donc davantage être intégrées au sein du dispositif des contrats de quartier ; et ce d'autant plus qu'elles contribuent de manière cruciale à l'obtention d'une meilleure représentativité socio-politique des habitants (et associations) impliqués.

D'autres améliorations opportunes concernent une utilisation plus souple de l'outil « feuille de route » (liste des projets développés au sein des quartiers), une meilleure identification des domaines de compétence dans lesquels les contrats de quartiers peuvent effectivement travailler, ainsi qu'une délimitation plus précise des marges de manœuvre qui sont octroyées aux acteurs de ces contrats. Il faut aussi préciser que si les contrats de quartier constituent des « lieux » opportuns pour traiter des enjeux « quotidiens » et de proximité, ils ne sont pas adaptés pour ce qui est des enjeux et projets dont l'envergure est exceptionnelle : dans de tels cas, d'autres dispositifs ad hoc doivent être définis – quitte à ce que ceci soit fait en partenariat avec les acteurs des contrats de quartier.

Enfin, les objectifs officiels de la politique des contrats de quartier – outre le fait qu'ils ne donnent pas vraiment d'indication claire quant à la finalité de cette politique – sont méconnus par la plupart des acteurs concernés. Ces objectifs devraient donc être reformulés, « musclés », et mieux diffusés ; de sorte qu'ils jouent le rôle de boussole politique mais aussi de repère évaluatif qui devrait être le leur.

Conclusions

Les contrats de quartier promeuvent des modalités participatives opportunes et prometteuses, et sont d'autant plus importants dans la perspective de la concrétisation des engagements pris par la Ville en signant la Charte d'Aalborg : ils constituent des briques capitales pour la construction d'une stratégie municipale conséquente en Ville de Genève, en matière de participation. Sous réserve de quelques améliorations – issues des expériences récentes et des résultats de la présente évaluation notamment – ils devraient donc être pérennisés, et étendus à d'autres quartiers.

Enfin, pour que tous les acteurs impliqués tirent à la même corde, il importe qu'ils disposent d'une vision cohérente et partagée du sens de leurs actions. Au-delà du renforcement de l'adhésion collégiale des autorités exécutives à la politique des contrats de quartier, il importe de prodiguer une information régulière tant au Conseil municipal qu'auprès des acteurs engagés dans les quartiers. La diffusion du présent rapport – ou sa présentation orale – ainsi que la communication des décisions prises consécutivement par le Conseil administratif y contribueront utilement ; de même que l'élaboration d'un guide relatif au développement de la stratégie de la Ville de Genève en matière de participation.

1. Introduction : mandat et contexte

Le 28 septembre 2011, le Conseil administratif de la Ville de Genève a décidé de mandater une évaluation des processus contrats de quartier en cours en Ville de Genève, actuellement en phase « pilote ». Outre les deux processus en question, instaurés par la Ville (contrats de quartier des Grottes et de Saint-Gervais-Seujet-Voltaire), deux autres expériences relevant de démarches davantage *bottom-up* (Forum de démocratie participative Saint-Jean - Charmilles² et Coordination des Eaux-Vives) doivent servir de témoins.

Sollicité par divers acteurs pour la mise en place de nouveaux contrats de quartier, le Conseil administratif a besoin d'informations sur la pertinence et l'efficacité des contrats de quartier existants. Il souhaite également déterminer comment améliorer ces dispositifs, et s'il y a lieu de les pérenniser. Compte tenu d'une préoccupation d'équité territoriale, est également posée la question de l'extension de telles démarches à d'autres quartiers, voire de leur généralisation à tous les quartiers de la Ville.

Par ailleurs, en accord avec les « Engagements d'Aalborg » qu'elle a signés en septembre 2010, et vu notamment l'objectif prioritaire 2 « Participation » que comportent ces engagements, la Ville de Genève entend établir des standards et une marche à suivre en matière de processus participatifs. Les résultats de l'évaluation des pratiques existantes devraient en constituer l'un des fondements.

Fin janvier 2012, la Délégation du Conseil administratif mandate la Communauté d'études pour l'aménagement du territoire (CEAT) pour mener à bien cette évaluation. Les travaux ont lieu de février 2012 à juin 2012 et sont consignés dans le présent rapport.

² Ci-après : « Forum Saint-Jean »

2. Problématique et méthode

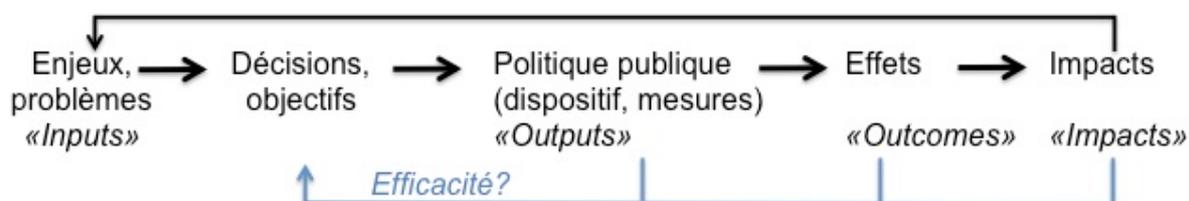
Le territoire de la Ville de Genève recèle plusieurs types de démarches « citoyennes » ou « participatives » ou d'expériences qui mettent en relations des acteurs publics et des acteurs privés (en particulier des associations) à l'échelle des quartiers. (Les différentes plates-formes à l'échelle des quartiers seront évoquées en 3.2).

Les dispositifs mis en place varient selon les quartiers, en vertu des caractéristiques intrinsèques et de l'histoire propre des quartiers. De ce fait, les autorités ont actuellement à composer avec une diversité de formes et de modèles existants, d'où un besoin de tirer un bilan des expériences existantes – et notamment celles introduites en 2008, les contrats de quartier.

Etant donné que la présente évaluation est destinée à aider la prise de décision des autorités, l'accent est tout naturellement mis sur les contrats de quartier ; en effet, les autres expériences participatives, de type « spontané » ou « *bottom-up* », ne peuvent pas être introduites par la Ville de manière « *top down* ». Elles sont alors examinées à la manière d'un contre-point.

L'évaluation a été réalisée en référence au modèle d'analyse des politiques publiques. Celui-ci distingue les *inputs* (intrants) ayant conduit à l'instauration d'une politique publique, ses *outputs* (extrants), ses effets et ses impacts (voir schéma ci-dessous) :

- les *inputs* sont les éléments (signaux, problèmes identifiés) qui alertent l'autorité politique, lui font prendre conscience de l'existence de problèmes à résoudre;
- les *outputs* sont les dispositifs institués afin de répondre aux problèmes identifiés (une politique publique, sous forme de mesures, institutions, programmes, ressources...);
- les effets correspondent aux changements de comportements des publics-cibles de la politique publique mise en œuvre;
- les impacts sont les effets indirects qui en résultent (amélioration de la qualité de vie dans un quartier, p. ex.), et qui déploient une influence sur les problèmes ayant justifié l'instauration d'une politique publique.



L'efficacité d'un programme ou d'une politique publique se mesure alors en comparant le dispositif (« outputs »), ses effets (« outcomes ») et ses impacts avec les objectifs du programme (de la politique). Etant donné la non-communication des objectifs (cf. 4.1) dans le processus des contrats de quartier, l'accent n'a pas été mis sur l'efficacité des contrats de quartier comprise au sens strict ci-dessus ; en revanche, les « outputs », les « outcomes » et les impacts pris pour eux-mêmes ont été évalués : c'est l'objet du chapitre 4 (dimension récapitulative de l'évaluation).

Les effets des contrats de quartier sont évalués, en explicitant les différences entre les deux contrats de quartier, selon les trois axes suivants :

- a) Analyse des structures mises en place et de leur fonctionnement ;
- b) Analyse et de leurs effets en termes de :
 - relations entre acteurs sociaux (individus et associations) ;
 - relations entre administration et acteurs sociaux ;
 - relations entre services communaux compétents (coordination interservices) ;
- c) Analyse des projets.

Dans un deuxième temps, une série d'*enseignements* opérationnels et stratégiques (chapitre 5) sont tirés de ces analyses. Ils sont complétés par des considérations sur les enjeux de la démocratie représentative et participative (section 5.6).

Enfin, une série de *recommandations* constitue la dimension « formative » de l'évaluation, dans l'optique d'une amélioration du fonctionnement des contrats de quartier, ainsi que concernant la pérennisation et l'extension des contrats de quartier à d'autres quartiers, et en termes de portée de la participation.

Outre l'analyse de la documentation mise à disposition par les mandants ainsi que des informations disponibles sur Internet, les travaux ont été menés sous la forme d'entretiens semi-directifs avec un choix d'acteurs impliqués dans les contrats de quartier, mais aussi avec des représentants de la Coordination des Eaux-Vives, du Forum Saint-Jean – Charmilles et du quartier des Pâquis.

Pour les contrats de quartier, nous avons rencontré 5 membres (4 actuels et 1 ancien) du COPIL, les 2 coordinateurs, les 2 présidents ainsi que 2 habitants impliqués.

Pour le Forum Saint-Jean, nous avons rencontré l'ancienne coordinatrice et le nouveau coordinateur (lui-même ancien habitant engagé) du Secrétariat du Forum ; pour la Coordination des Eaux-Vives, la coordinatrice et le président ; pour le quartier des Pâquis, 3 personnes à l'origine de la demande faite à la Ville d'un contrat de quartier, issues d'associations ou d'un collectif du quartier.

Ce sont au total 17 personnes qui ont été entendues. Elles ont été sélectionnées de concert avec le groupe d'accompagnement de l'évaluation, composé de Mme Inès Légeret-Coulibaly, M. Hervé Pichelin (Service Agenda 21 et ville durable) et M. Jean Rossiaud (Département de la cohésion sociale et de la solidarité). La sélection des personnes s'est faite sur le degré d'implication des personnes dans les processus participatifs – et donc leur aptitude à avoir une somme importante d'informations et d'expériences à partager.

Les témoignages constituent le « matériau brut » de l'évaluation. L'échantillon des personnes interviewées, étant donné leur nombre, ne prétend pas à l'exhaustivité. Il ne représente pas non plus les habitants/usagers « lambda » des quartiers, qui n'ont pas été interviewés.

3. Objets et enjeux de l'évaluation

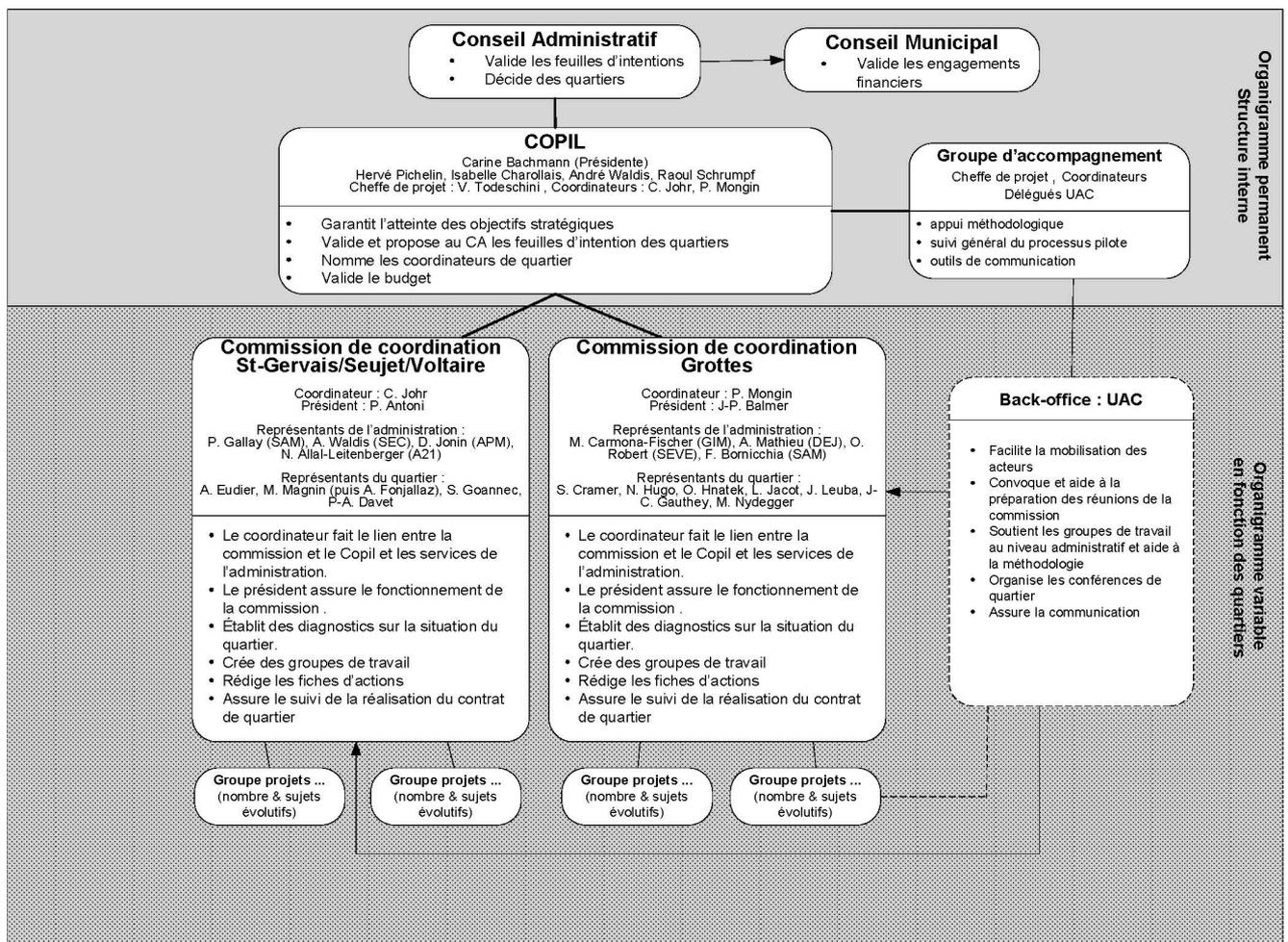
L'évaluation est centrée en premier lieu sur les deux contrats de quartier existants. Les autres dispositifs sont pris en compte de manière secondaire.

3.1 Les contrats de quartier

Introduits en 2008 dans deux quartiers de la ville de Genève, le quartier des Grottes et le quartier de Saint-Gervais – Seujet – Voltaire, les contrats de quartier constituent des projets-pilotes et une première phase dans l'objectif de la Ville d'encourager la participation citoyenne.

Les contrats de quartier représentent un contrat de confiance entre les autorités de la Ville et les quartiers (habitants, commerçants, associations actives au niveau des quartiers). Ils ne sont pas formalisés par un contrat signé au sens juridique du terme. Leur objectif est de produire une « feuille de route » à l'intention du Conseil administratif, qui contient un certain nombre de propositions de projet.

Les contrats de quartier sont organisés comme suit (source : document interne à l'administration, état au 11 mai 2011) :



Un **Comité de pilotage** (COPIL) représentant les cinq départements et pilote la démarche, épaulé par un Groupe d'accompagnement incluant les Unités d'action communautaire (UAC), lesquelles offrent un soutien administratif. Chaque quartier est constitué d'une **Commission de coordination** paritaire, composée des représentants des services de la Ville et d'usagers du quartier, ainsi que d'un **coordinateur** désigné par le Conseil administratif. La **Conférence de quartier** représente l'assemblée plénière du quartier, qui élit les représentants du quartier dans la commission de coordination. Enfin, des **Groupes de projet** sont créés par la Commission de coordination de quartier.

Les contrats de quartier ont été introduits dans deux quartiers présentant des caractéristiques sociales et des besoins différents : le quartier des Grottes et le quartier de Saint-Gervais-Seujet – Voltaire. Ce dernier a fait l'objet d'un diagnostic social et communautaire approfondi. Suivant cette logique différenciée, ce sont deux départements différents (Département de la cohésion sociale, de la jeunesse et des sports et Département des constructions et de l'aménagement) qui ont piloté chacun un contrat de quartier. Ainsi, c'est par rapport à des enjeux différents que les deux contrats de quartier se sont positionnés : des enjeux de nature davantage sociale pour le quartier Saint-Gervais-Seujet – Voltaire, des enjeux davantage liés à l'aménagement dans le quartier des Grottes.

Parmi les objectifs de l'évaluation figure aussi celui de fournir des données et des appréciations utiles pour clarifier les enjeux relatifs aux prérogatives respectives des autorités politiques, de l'administration et des acteurs engagés dans les contrats de quartier, notamment en terme de *portée* des propositions issues des contrats de quartier et de *représentativité* des personnes qui s'y engagent.

Les résultats de l'évaluation pourront ainsi servir de référence pour établir puis communiquer une stratégie de la Ville de Genève en matière de processus participatifs qui soit cohérente, et puisse bénéficier d'un soutien politique affirmé.

La présente évaluation ne porte pas sur l'efficacité économique des contrats de quartier.

3.2 Les processus participatifs hors contrats de quartier

Le contexte en Ville de Genève

Les contrats de quartier ne sont pas les seules formes ou expériences de participation à l'échelle du quartier. Outre les associations d'habitants, plus ou moins présentes et actives dans les quartiers, différentes formes de réseaux d'acteurs locaux coexistent de manière non systématique sur le territoire de la ville de Genève. En voici une présentation sommaire :

- 1) Les « Coordinations de quartiers », réunissant des associations actives à l'échelle du quartier (professionnalisées ou non) et des institutions publiques dont le périmètre d'action se situe à cette même échelle (directions d'établissements scolaires, bibliothèques, ilotiers et gendarmes, etc.). Leur but principal est l'échange d'informations.

Selon les quartiers et pour des raisons historiques, différentes structures pilotent la démarche et assument les tâches administratives (convocation, prise de procès-verbal) : les maisons de quartier (par exemple, aux Eaux-Vives) ou les Unités d'action communautaire - UAC (par exemple, aux Pâquis).

- 2) Les « Conseils d'établissement », lancés au niveau cantonal en 2009, qui ont pour but de développer les liens entre l'école, la famille et les élus communaux. Contrairement aux autres exemples relevés ici, tout le territoire de la ville en est pourvu.

- 3) Les Maisons de quartier jouent dans certains quartiers le rôle de relais entre les habitants du quartier et l'administration (par exemple, la Maison de quartier des Acacias compte parmi ses missions celle d'appuyer les habitants du quartier dans leur mobilisation, en leur offrant un soutien professionnel, des locaux, etc.).
- 4) Les « Paroles de quartiers », espaces de discussion dans lesquels les conseillers administratifs sont à l'écoute des habitants des quartiers pour recueillir leurs questions et suggestions. Ces plates-formes de discussion se distinguent par leur caractère politisé (gain de voix aux élections).

Exception faite de la Coordination des Eaux-Vives, ces différentes formes de participation ou de coordination à l'échelle de quartier ne sont pas évaluées ici, tout au plus sont-elles évoquées à titre de comparaison.

Les « expériences citoyennes » considérées : Coordination des Eaux-Vives et Forum Saint-Jean

Ces deux expériences n'ayant pas été initiées par la Ville (voir chapitre 2), les enjeux liés à l'évaluation à laquelle le présent rapport s'attelle sont par définition de toute autre nature. En outre, la logique, les buts et les missions de ces expériences sont différents au point de rendre la comparaison directe avec les contrats de quartier peu pertinente :

- le Forum Saint-Jean est un dispositif citoyen « spontané », qui fonctionne selon un schéma « Veille – Information – Débat – Action ». Il a pour ambition d'identifier des enjeux qui permettent de cristalliser une action citoyenne à l'échelle du quartier ;
- contrairement au Forum Saint-Jean et aux contrats de quartier, la Coordination des Eaux-vives, elle, n'implique pas les habitants et usagers du quartier ; elle constitue une plate-forme d'échange entre acteurs institutionnels (enseignants, policiers, UAC, ...) et associatifs au niveau du quartier. Elle n'a pas de capacité d'action ni donc de générer des projets.

Ainsi, ces deux expériences citoyennes considérées à la demande du mandant seront abordées dans une perspective destinée à donner des éléments de compréhension sur les particularités des contrats de quartier : que nous révèlent les autres expériences citoyennes sur les contrats de quartier ? (chapitre 4).

Le cas du quartier des Pâquis

Nous avons aussi pris en considération le quartier des Pâquis, dont la population s'est également organisée de manière « spontanée », notamment à travers un « collectif » réunissant associations et individus. Une demande formelle a été déposée auprès des autorités de la Ville pour le démarrage d'un contrat de quartier aux Pâquis, suivie de l'envoi d'un « Cahier de propositions pour le quartier des Pâquis », calqué sur la feuille de route des contrats de quartier. Ce cahier de proposition, signé par sept associations et par le collectif, date de mars 2012. Ainsi, la demande du quartier des Pâquis s'est pour ainsi dire invitée *de facto* dans la présente évaluation, alors qu'elle ne faisait pas à l'origine partie du cahier des charges de l'évaluation. Le cas des Pâquis sera traité dans une perspective similaire aux deux expériences citoyennes considérées ci-dessus, c'est-à-dire de manière connexe, à titre de « révélateur » d'un contexte et témoin extérieur du contrat de quartier, ainsi qu'en tant que cas concret de demande d'extension de la politique des contrats de quartier.

4. Evaluation de la mise en œuvre et des effets des contrats de quartier

Les deux contrats de quartier sont traités en même temps ; sauf dans les cas où des différences d'appréciation apparaissent entre les deux contrats de quartier, où les spécificités sont mises en exergue.

4.1 Mise en œuvre des objectifs et ressources annoncés

Nous évaluons en premier lieu la manière dont les objectifs et les ressources annoncés ont été mis en place – s'ils l'ont été : l'analyse de l'effectivité. C'est l'objet chapitre du 4.1.

Objectifs

Les objectifs du contrat de quartier ont été annoncés dans la note du Maire à l'attention du Conseil administratif du 3 juillet 2008 ; toutefois, ils n'ont pas fait l'objet d'une approbation formelle du Conseil administratif. Les objectifs définis sont les suivants : « L'objectif principal de la démarche de contrat de quartier est de permettre de :

- Surmonter le cloisonnement et la sectorisation des politiques publiques, et de parvenir à une meilleure coordination entre administrations sur un même territoire ;
- Structurer une démarche et les responsabilités ;
- Légitimer une action en permettant d'établir un diagnostic et fixer des objectifs partagés ;
- Favoriser une visibilité des actions à venir et fixer des engagements sur une période donnée ;
- Mobiliser conjointement les acteurs publics et privés ;
- Entraîner un développement de la participation des habitants. »

Ces objectifs n'ont pas été repris dans le document qui formalise le contrat de quartier, le « Règlement de la commission de coordination », validé le 25 février 2009 par le Conseil administratif, ni dans le « Document de référence » des contrats de quartier, validé le même jour. En revanche, ce dernier exprime la « Volonté de la Municipalité », déclinée en quatre points :

- Valoriser et reconnaître les compétences locales des habitant-e-s et des usagers ;
- Sortir d'une logique administrative cloisonnée dans les réponses apportées à la population ;
- Développer une culture de la responsabilité et du partenariat des différents intervenants dans la vie des quartiers ;
- Prendre en compte les réalités sociales des espaces publics.

Il apparaît que ces objectifs sont peu connus des interlocuteurs. On peut en déduire qu'ils n'ont pas été déterminants dans la mise en œuvre et le pilotage du processus ou que pilotage et mise en œuvre se réfèrent à des objectifs plus implicites que ceux définis initialement.

Ressources publiques

Le Règlement de la commission de coordination indique la composition de celle-ci : un coordinateur par contrat de quartier ainsi que 3 à 5 représentants des Services de la Ville. En outre, la commission

de coordination est appuyée dans son travail par la ou les Unité(s) d'action communautaire du quartier (UAC), qui s'occupe(nt) de tous les aspects opérationnels, d'organisation, de communication.

Le même Règlement annonce que les frais de communication sont assumés par la Ville et les locaux de réunions mis à disposition par elle.

L'analyse du contenu des entretiens nous montre que moyens et ressources publics annoncés ont été effectivement mis en œuvre.

4.2 Evaluation du fonctionnement : structures mises en place et activités déployées

Les contrats de quartier

De manière générale, nous apprenons de nos interlocuteurs que les contrats de quartier fonctionnent bien, même si une certaine lourdeur est déplorée. Les instances mises en place ne sont pas fondamentalement mises en question, même parmi les acteurs interrogés les plus critiques par rapport aux contrats de quartier.

Le Comité de pilotage (COPIL) fait l'objet de quelques remarques : son rôle n'est pas toujours perçu avec précision parmi les participants aux contrats de quartier. Bien que tous les départements de la Ville en fassent partie, il est relevé que la qualité de l'investissement n'est pas la même dans chaque département, ce qui pose le problème de l'application des ordres de missions dans les services. Ainsi, des déséquilibres de nature transversale apparaissent lors de la mise en œuvre de projets transversaux. En outre, le rôle du COPIL pourrait être consolidé, de manière à soulager les coordinateurs dans leur mission de relance, de suivi, d'explication, voire de promotion auprès des services.

La composition et le fonctionnement de la Commission de coordination, qui représente le cœur du contrat de quartier, sont appréciés positivement. L'aspect paritaire habitants/usagers et membres de l'administration est décrit comme constructif et enrichissant : du côté des participants privés, la qualité du dialogue y est particulièrement appréciée, du côté des membres de l'administration, c'est l'information qui est transmise via la commission de coordination qui est davantage mise en avant. Il en va de même des groupes de travail issus de la commission, également paritaires.

Le travail des UAC (et leur délégation « contrats de quartier, le « groupe d'accompagnement ») est unanimement salué. Leur rôle est évalué comme incontournable, notamment dans leur mission de soutien administratif pour l'organisation des séances. Il a même été relevé que les UAC devraient être renforcées au niveau du personnel, notamment pour assumer des tâches de communication reposant sur une véritable stratégie.

Particularités dans le fonctionnement et les activités révélées par les autres processus participatifs

L'aspect paritaire (acteurs publics + acteurs privés) de la Commission de coordination est perçu de manière différente : les acteurs du Forum Saint-Jean y voient une caractéristique pouvant mener à une restriction de la liberté d'opinion, tandis que les interlocuteurs des Pâquis y voient davantage un soutien bienvenu des professionnels pour soulager les bénévoles devant l'ampleur de la tâche.

4.3 Evaluation des effets des contrats de quartier en termes de relations

Les relations entre acteurs locaux

De manière générale, étant relativement éloignés des réalités du terrain, les interlocuteurs représentant le COPIL peinent à juger de l'impact des contrats de quartier sur les relations locales. Les interlocuteurs issus des commissions de coordination, eux, jugent de manière générale les effets des contrats de quartier comme positifs sur les relations sociales : les habitants impliqués de près ou de loin dans le contrat de quartier ont appris à dialoguer entre eux, ceci notamment à travers la participation aux conférences de quartier et, bien entendu, au travail au sein des commissions de coordination et des groupes de travail. En outre, le dialogue entre les associations de quartier s'est renforcé grâce aux contrats de quartier.

Dans le quartier des Grottes, le contrat de quartier a particulièrement renforcé le dialogue entre associations, moins les relations interpersonnelles hors des milieux engagés. Dans le quartier de Saint-Gervais-Seujet – Voltaire, le contrat de quartier a initié un dialogue entre les habitants engagés, même non actifs dans des associations, et dynamisé l'activité des quelques associations actives dans le quartier – et donc l'engagement citoyen en général.

Au-delà des acteurs concernés directement par les contrats de quartier, l'amélioration du lien social parmi les habitants / usagers du quartier est plus difficile à estimer ; il est supposé qu'elle sera davantage à mettre sur le compte des impacts des réalisations sur le quartier (par exemple, avec le fonctionnement des maisons de quartiers à Saint-Gervais – Seujet – Voltaire, le marché aux Grottes, etc.). Les participants au contrat de quartier de Saint-Gervais – Seujet – Voltaire ne ressentent pas actuellement l'émergence d'une identité dans ce quartier fabriqué à partir de trois sous-quartiers, en dehors des relations initiées directement par les contrats de quartier (conférences, notamment).

Les relations entre administration et acteurs locaux

Les relations entre les autorités de la Ville et les habitants des quartiers³ ont été qualifiées comme étant en amélioration significative grâce aux contrats de quartier. D'une part, les habitants acquièrent une meilleure compréhension du fonctionnement des services administratifs et les efforts consentis par la Ville pour se mettre à l'écoute des populations des quartiers est accueillie avec beaucoup de bienveillance. D'autre part, les autorités de la Ville comprennent mieux les enjeux et les préoccupations des quartiers via les contrats de quartier.

Les relations entre services communaux

Un des objectifs principaux au moment du lancement des contrats de quartier était de surmonter le cloisonnement des politiques publiques sectorielles. Nos interlocuteurs ne dénotent toutefois pas d'effet déterminant des contrats de quartier en termes de transversalité administrative. Le développement de la transversalité est certes un phénomène en marche, alimenté notamment par la gestion par projet, dans laquelle les contrats de quartier s'inscrivent sans aucun doute ; toutefois, il ressort des entretiens que les logiques sectorielles restent prédominantes.

³ A nouveau, il s'agit essentiellement des habitants « impliqués » : les participants aux contrats de quartier, membres des commissions de coordination ou groupes de travail, participants aux conférences de quartier – l'enquête n'ayant pas porté sur la population des quartiers en général.

Particularités dans les relations révélées par les autres processus participatifs

Les contrats de quartier, comme les autres expériences participatives, permettent aux autorités de prendre le pouls des quartiers, évidemment avec des conséquences plus tangibles dans les contrats de quartiers.

Les représentants des Pâquis estiment que le contrat de quartier qu'ils appellent de leurs vœux représentera un espace de coordination pour les services, qui est absent dans une situation de relations quartier – Ville non formalisée. Ce rôle des contrats de quartier comme espace de coordination pour les services n'a toutefois pas été mis en avant par les interlocuteurs des contrats de quartier.

Mentionnons encore que la mobilisation des participants volontaires dans l'une ou l'autre des expériences participatives atteste du succès de la participation : bien que perçu comme « cyclique », le taux de participation ne faiblit pas.

4.4 Evaluation des effets des contrats de quartiers en termes de projets

De manière générale, les interlocuteurs se sont déclarés satisfaits des projets issus des contrats de quartier. En effet, grâce aux instances mises en place, les projets sont traités, discutés, débattus en amont et de cette manière, ils sont bien consolidés lorsqu'ils sont mis en œuvre – et correspondent mieux aux besoins. De cette manière, il est aussi souvent relevé que l'énergie qui se déploie peut être canalisée, notamment grâce aux conférences de quartier et rendue ainsi constructive (davantage que l'énergie utilisée à se battre contre des projets à coup d'oppositions et de recours).

Les projets semblent bien appropriés, tant par les représentants de l'administration que par les représentants du quartier, ce qui parle pour une pertinence des projets et une adéquation aux besoins.

Une réserve a parfois été exprimé sur l'ampleur du rôle des contrats de quartier dans la naissance de certains projets (le réaménagement de la place Simon-Goulart, par exemple) : ces projets auraient peut-être, voire probablement, pu voir le jour *sans* les contrats de quartier. C'est davantage au niveau de leur mise en œuvre que l'influence positive donnée par les contrats de quartier est reconnue.

Particularités dans les relations révélées par les autres processus participatifs

Bien que la logique de fonctionnement soit inverse dans le cadre d'un dispositif comme le Forum Saint-Jean (caractère réactif plutôt que pro-actif), l'importance d'intervenir, pour la population civile, le plus en amont possible est aussi soulignée (ici grâce au travail de veille), afin d'améliorer l'adéquation des projets aux enjeux locaux et de réduire le risque de faire naître des conflits bloquant ces projets.

De même, le processus de canalisation de l'énergie qui se déploie suite aux conférences de quartier se retrouve aussi dans le Forum Saint-Jean, suite aux forums organisés avec le grand public, qui dégagent un grand enthousiasme parmi les participants. La forme donnée à la participation n'est donc pas déterminante pour l'émergence d'attitudes constructives.

4.5 A propos des impacts des contrats de quartier

L'évaluation n'a pas pu aller loin dans ce champ, étant donné l'état d'avancement des projets encore en cours : il est trop tôt pour apprécier les effets des projets et autres impacts de la politique des contrats de quartier, par rapport aux enjeux ayant justifié l'instauration de cette politique. Beaucoup d'espoir sur l'amélioration du lien social parmi les habitants du quartier réside dans l'ouverture de deux lieux de rencontres dans le quartier de Saint-Gervais – Seujet – Voltaire ainsi que l'aménagement de parcs publics. De manière générale, les projets sont estimés comme apportant réellement ou potentiellement une plus-value en termes de qualité de vie (par exemple, le marché des Grottes).

5. Enseignements de l'évaluation des processus participatifs

Les enseignements suivants découlent de l'évaluation ci-dessus et reflètent l'analyse des auteurs. Ils mettent en lumière les récurrences et, le cas échéant, les spécificités des deux contrats de quartier, mettent en avant les points positifs et les points négatifs et proposent un regard explicatif.

N.B. Pour des raisons de commodité à faire ressortir le lien entre enseignements et recommandations (chapitre 6), les enseignements sont classés en E1, E2, ... sans qu'une quelconque hiérarchie ne soit à y voir.

5.1 Les objectifs et les ressources mis en œuvre dans les contrats de quartier

E1_ Les objectifs des contrats de quartier sont peu connus et n'orientent pas suffisamment les partenaires de cette politique quant à sa finalité.

Les objectifs, d'une part, n'ont pas ou peu été communiqués et, d'autre part, n'ont pas été formalisés dans le « contrat », lequel se limite au « règlement de la Commission de coordination ».

Par ailleurs, même si notre évaluation ne porte pas sur le contenu des objectifs, nous notons toutefois que ceux énoncés ne formalisent ni n'explicitent véritablement la finalité des contrats de quartier (l'amélioration du bien-être pour les habitants et usagers du quartier ? L'amélioration de l'intégration sociale dans les quartiers ? La promotion de la participation à la vie politique?).

E2_ Les objectifs, très généraux, sont pour la plupart atteints.

Les objectifs portant sur le processus lui-même (structurer une démarche, légitimer une action, favoriser la visibilité, mobiliser et faire participer la population) sont atteints. L'objectif concernant le décroisement sectoriel des politiques publiques ainsi que la meilleure coordination entre administrations n'est pas atteint ; mais bien qu'à cet égard on ne puisse pas leur attribuer un effet spécifique bien identifiable, les contrats de quartier contribuent toutefois à la transversalité administrative (cf. 4.3, § « relations entre services communaux »).

E3_ Les ressources engagées sont en adéquation avec le fonctionnement des contrats de quartier.

Les ressources mises en œuvre correspondent à celles qui ont été annoncées : de manière générale, il ressort qu'elles sont adéquates pour faire fonctionner les contrats de quartier, avec une réserve tout de même sur les ressources des UAC, qui paraissent faibles, voire insuffisantes pour mener à bien leur mission.

5.2 Le dispositif des contrats de quartier

E4_ Le dispositif fonctionne bien, même s'il est parfois perçu comme « lourd ».

Les structures sont adéquates et fonctionnent bien. Une certaine « lourdeur » est évoquée du côté des acteurs publics, tandis que les acteurs privés déplorent la lenteur des décisions. Cette dernière caractéristique n'est pas liée au dispositif des contrats de quartier de manière intrinsèque mais davantage aux procédures et aux règles (coordination) auxquelles est soumise toute action publique.

La lourdeur invoquée par les acteurs publics est à comprendre en grande partie comme la charge de travail supplémentaire qu'induisent obligatoirement les contrats de quartier. La lourdeur du dispositif et des actions est imputable en partie au caractère « pilote » de l'expérience menée : les « errances » liées notamment à la recherche de la meilleure forme pour la feuille de route, par exemple, sont clairement dues au caractère novateur de l'expérience et procèdent des « coûts » du processus d'apprentissage. Elle est aussi liée à la composition paritaire de la Commission de coordination et des groupes de projets (cf. ci-dessous).

E5_La composition paritaire contribue au bon fonctionnement des contrats de quartier.

La composition paritaire des instances-clés témoigne de la mobilisation conjointe des acteurs publics et privés, en accord avec les objectifs. Elle est garante de la pertinence des propositions de la feuille de route en regard des actions de la Ville menées jusqu'ici et de l'adéquation aux besoins du quartier. Il faut relever qu'elle impose un grand investissement pour la Ville en termes de ressources, qui est le reflet du choix organisationnel consenti : d'autres contrats de quartier (notamment à Vernier) sont organisés de manière plus indépendante des autorités (commission de coordination composée uniquement d'usagers), avec une enveloppe budgétaire à disposition pour les projets, ce qui permet un investissement plus léger de la commune. De son côté, l'organisation des contrats de quartier de la Ville de Genève permet de concevoir (et financer) des projets de plus grande envergure.

La requête du quartier des Pâquis à la Ville et son intérêt pour un système paritaire confirme cet enseignement. En revanche, le Forum Saint-Jean revendique son indépendance par rapport aux autorités et active davantage ses relais politiques, ce qui est parfois vu par les services comme un « court-circuitage » de leur travail.

E6_La feuille de route est un instrument adéquat des contrats de quartier ; toutefois elle n'est pas prévue pour intégrer de nouveaux thèmes qui pourraient émerger.

La feuille de route est le résultat d'un diagnostic établi par les instances des contrats de quartier. De ce fait, les propositions qui y figurent sont déjà largement consolidées, ce qui permet un meilleur ciblage des actions à entreprendre, comme le témoigne l'entrée en matière du Conseil administratif sur quasiment tous les objets qui lui ont été soumis.

La meilleure forme à donner à ce document a fait l'objet d'un certain nombre de tâtonnements, le résultat final étant jugé adéquat. Toutefois, dans la configuration actuelle, il n'est pas possible de l'adapter en fonction de besoins qui pourraient émerger.

Le fait qu'un « Cahier de propositions » calqué sur la feuille de route des contrats de quartier ait été établi par le quartier des Pâquis confirme indirectement l'adéquation de cet outil.

E7_Le dispositif à lui seul ne garantit pas le succès de l'entreprise, qui dépend aussi des « conditions locales » : population à composition « homogène », bien organisée, dotée de bonnes relations avec les autorités.

Le contrat de quartier des Grottes a apporté plus rapidement des résultats que celui de Saint-Gervais – Seujet – Voltaire, sous forme de projets ayant fait l'objet de demandes de crédit au Conseil municipal. Ce constat renvoie aux différences de « publics », ou à une composition sociale des participants passablement différente d'un quartier à l'autre. Dans l'un (Grottes), la population

concernée est relativement homogène socio-professionnellement : constituée de beaucoup d'employés du secteur public ou parapublic, de locataires de la Ville, déjà bien informée sur le fonctionnement des institutions administratives, disposant de relais politiques, engagée dans un dense tissu associatif, née d'une histoire de quartier liée au militantisme. Dans l'autre, une population beaucoup plus hétérogène et moins typée, peu rompue à l'exercice de la revendication et dotée d'un tissu associatif nettement moins dense. Ces caractéristiques différentes expliquent l'écart d'efficacité citoyenne dans l'élaboration des « feuilles de route » respectives. Toutefois, le déficit constaté à Saint-Gervais – Seujet – Voltaire a été « compensé » par le travail d'« empouvoirement »⁴ effectué par les UAC, démarche communautaire qui a œuvré à l'élargissement et à la diversification des participants aux contrats de quartier. Ce travail, qui n'a pas été effectué dans le quartier des Grottes, ne faisait pas l'objet d'une mission explicite.

A noter que le Forum Saint-Jean, avec ses activités d'information à la population et ses collaborations ponctuelles avec la Maison de quartier et les UAC, exerce également cette mission d'« empouvoirement » afin, notamment, de maintenir l'intérêt et la mobilisation des participants.

E8_ Les contrats de quartiers se veulent plus larges qu'un simple dialogue politico-administratif. Or le rôle que jouent les UAC pour s'assurer d'une participation de la population qui soit équitable, et pour améliorer les conditions locales de réceptivité des contrats de quartier (rôle complémentaire à son rôle de soutien administratif), n'est pas reconnu ni intégré.

Formellement, les UAC ne sont intégrées aux contrats de quartier qu'en tant que soutien « *back-office* » : envoi des convocations, prise de PV, réservation des salles, etc. Toutefois, les UAC ont travaillé au-delà de leur mandat dans le quartier de Saint-Gervais – Seujet – Voltaire, ce qui s'est avéré précieux pour la bonne marche du contrat de quartier.

En effet, la mission d'élargissement de la participation prise en charge par les UAC permet d'améliorer la représentativité sociale des participants et ainsi éviter que les milieux les mieux organisés ne monopolisent l'outil des contrats de quartier.

5.3 L'effet des contrats de quartier sur les relations

E9_ Les contrats de quartier contribuent au renforcement des liens entre les personnes impliquées dans le bien-être des quartiers et induisent une dynamique entre les associations (ainsi qu'entre habitants et associations à Saint-Gervais – Seujet – Voltaire).

Les contrats de quartier renforcent le rôle des associations dans les quartiers à faible tradition associative comme à Saint-Gervais – Seujet – Voltaire ; ils renforcent le dialogue entre les associations dans les quartiers à forte tradition associative comme aux Grottes. Ils contribuent au développement de la participation citoyenne, grâce à la qualité du dialogue qu'offre la plate-forme des contrats de quartier.

E10_ Les contrats de quartier améliorent la compréhension mutuelle (administration, population) des enjeux des quartiers.

⁴ Nous comprenons la notion d'« empouvoirement » (ou « *empowerment* ») comme un processus d'acquisition ou de renforcement d'un « pouvoir » (*power*), notamment celui de prendre en main son destin en termes de vie sociale, en respectant les besoins et les contraintes de la société.

Les habitants et les associations comprennent mieux la logique administrative, les intentions de la Ville, ses contraintes spécifiques. En ceci, les contrats de quartier constituent un vecteur d'éducation civique, ce qui les distingue du Forum Saint-Jean. Ils permettent en outre à la Ville de mieux saisir les enjeux locaux tels que perçus par les habitants et associations, et d'adapter consécutivement son action ainsi que l'information qui s'y réfère (« prise de pouls du quartier »).

E11_ Les contrats de quartier seuls n'ont qu'un faible impact sur le décloisonnement entre services administratifs. Toutefois, les projets qui en sont issus sont de nature à encourager la transversalité.

Les cinq départements de la Ville, tous représentés au COPIL, n'y montrent pas tous le même engagement. En conséquence, les missions ne sont pas appliquées avec la même vitesse dans chacun des services ; or les projets des contrats de quartier impliquent précisément plusieurs services. Cette disparité dans l'implication des divers services nuit aux objectifs de décloisonnement. La phase de mise en œuvre des projets – encore balbutiante – offrira sans doute des occasions supplémentaires pour développer concrètement des pratiques plus transversales entre services et départements de l'administration.

A noter que l'obstacle lié à la logique sectorielle de l'administration est aussi relevé au Forum Saint-Jean.

E12_ Les contrats de quartier ne sont pas portés politiquement avec la même intensité selon les Conseillers administratifs.

Le soutien variable des Conseillers administratifs influe sur la confiance et la mobilisation des participants aux contrats de quartier. De plus, ces différences se répercutent sur l'engagement des services, de qui dépend la bonne mise en œuvre des projets, et impliquent davantage d'engagement et d'effort pour les coordinateurs des contrats de quartier, qui du coup se voient endosser la responsabilité, à la place du COPIL, de relancer les services faisant preuve de moins d'ardeur en faveur des contrats de quartier.

5.4 Les projets engendrés par les contrats de quartier

E13_ Les projets issus des contrats de quartier sont reconnus, conformes aux besoins, en voie d'appropriation grâce au processus participatif.

Ce n'est pas que les contrats de quartier aient fait naître des projets complètement originaux – certains étaient déjà amorcés par l'administration –, c'est davantage l'influence positive donnée par les contrats de quartier au processus d'élaboration et de mise en œuvre des projets qui est reconnue.

5.5 Les champs d'action des contrats de quartier

Nous entendons par « champs d'action » tant l'étendue spatiale des contrats de quartier, que leur étendue en termes de contenu des thématiques, de pouvoir concédé aux acteurs privés, ainsi que leur inscription dans l'échelle temporelle.

E14_ Le quartier comme échelle d'intervention ainsi que les périmètres choisis sont pertinents.

La question du périmètre des deux contrats de quartier pilotes aurait pu s'avérer épineuse ; d'ailleurs, quelques témoignages expriment certains doutes qui prévalaient au début du lancement de la démarche, particulièrement à Saint-Gervais – Seujet – Voltaire, constitué par la juxtaposition de trois « sous-quartiers ». Toutefois, les périmètres se sont avérés pertinents et opérationnels – après ajustement aux Grottes – et se sont avérés fonctionnels au cours de la démarche.

E15_ Le choix des quartiers n'est pas assez consolidé (critères de sélection flous).

Le choix des quartiers qui a été opéré n'a pas été fondé sur un diagnostic généralisé à toute la ville, ni selon un ordre de priorité d'intervention s'appuyant sur des critères objectifs et connus. Ainsi, le choix des Grottes comme quartier-pilote, « déjà largement doté en infrastructures sociales », est souvent questionné. En l'absence de démarche de sélection claire et consolidée, le choix des Grottes confirme l'assertion selon laquelle « celui qui crie le plus fort a le plus de chances d'obtenir gain de cause », ce qui n'assoit pas la légitimité d'une telle action.

E16_ Les thèmes traités n'ont pas toujours été ciblés en rapport avec les compétences de la Ville ni avec la capacité des acteurs à avoir une influence sur eux.

Certains thèmes retenus n'entraient pas dans les compétences institutionnelles de la Ville, ce qui a occasionné une perte de temps dans l'élaboration de la feuille de route⁵. Dans ces situations, le risque est grand que la mobilisation citoyenne ne s'étiolle. Il en va de même pour ce qui est des contenus que les acteurs privés n'ont pas la possibilité d'influencer par leur action (qualité de l'air, par exemple).

A *contrario*, le Forum Saint-Jean s'approprie des thèmes qui relèvent également d'autres compétences que celles de la Ville : grâce à ses relais politiques et à son cadre peu formalisé, il parvient à impliquer également le Canton, par exemple.

E17_ L'ampleur du pouvoir concédé par la Ville aux habitants/usagers n'est pas assez clairement définie.

Plusieurs interlocuteurs l'ont souligné : « On a dû "recadrer" les participants », « Il faudrait mieux préciser les attentes des uns et des autres », etc. Le cadre des contrats de quartier n'a pas déterminé assez clairement dans quel registre de participation la relation se situe :

- l'information (moyen pour les autorités de « faire connaître ») ;
- la consultation (moyen de « prendre connaissance », de part et d'autre) ;
- la concertation (recherche d'un accord) ;
- la négociation (co-décision).

Sans cette définition préalable des marges de manœuvre, qui peuvent d'ailleurs varier d'un enjeu/projet à l'autre, le risque de malentendu entre autorités et participants est important – ce qui peut avoir une influence sur la qualité des résultats, la mobilisation citoyenne et des services, etc.

⁵ Par exemple dans le contrat de quartier Saint-Gervais – Seujet – Voltaire, un groupe de travail s'est penché sur les questions de qualité de l'air, avant de se rendre compte que ses marges d'action étaient minimales dans ce domaine, tout au moins en ce qui concerne l'élaboration de propositions. Sa mission a été revue et les questions de pollution de l'air ont été traitées dans le sens d'actions visant une sensibilisation du grand public.

E18_ Les contrats de quartier ne peuvent prétendre à résoudre tous les problèmes des quartiers : ils sont particulièrement adaptés aux problématiques issues des projets et prestations du « quotidien » et de proximité ; mais pas aux enjeux exceptionnels.

Les contrats de quartier sont l'expression d'une formalisation des relations entre les habitants et usagers d'un quartier, et les autorités de la Ville. Cette relation est alimentée par les projets et prestations issus de la proximité et de la quotidienneté (mise en place de structures à vocation sociale, aménagement de l'espace public, etc.) ; elle trouve ses limites lors de l'irruption de projets ponctuels et d'une certaine envergure (par exemple, le réaménagement de la Gare CFF, la construction d'une tour d'habitation⁶, etc.).

E19_ La nature de la politique des contrats de quartier implique de travailler dans la durée.

L'intensité et la continuité dans le temps de la mobilisation spontanée à laquelle on assiste à Saint-Jean ou aux Pâquis témoignent d'un mouvement, d'une dynamique de fond. Aux Grottes ou à Saint-Gervais – Seujet – Voltaire, en cas d'arrêt de la politique des contrats de quartier, le signal envoyé à la population serait négatif ; en outre, les revendications ne s'arrêteraient pas mais prendraient une forme moins maîtrisée, sans pour autant atténuer la pression mise sur la Ville.

De surcroît, les attentes des participants sont grandes en ce qui concerne la suite / l'extension des contrats de quartier. Par ailleurs, les incertitudes liées au terme prochain des contrats de quartier pilotes déstabilisent les participants et limitent ainsi leur efficacité.

5.6 Portée des contrats de quartier, démocratie participative et démocratie représentative

La portée des propositions élaborées dans le cadre des contrats de quartier dépend d'une part de la représentativité des acteurs qui les ont conçues et les soutiennent, d'autre part des modalités d'intégration de telles propositions dans la politique officielle de la Ville. D'ailleurs, ces deux aspects sont liés : au-delà de la pertinence de leur contenu, les projets issus des contrats de quartier sont validés par le Conseil administratif (et le cas échéant leur financement approuvé par le Conseil Municipal) d'autant plus aisément qu'ils sont portés par un groupe d'acteurs considéré comme relativement représentatif du quartier : il s'agit d'éviter que les contrats de quartier soient utilisés au profit d'intérêts trop minoritaires, sectoriels, partiels et partiaux. Enfin, il s'agit pour les membres de l'organe délibératif de ne pas se laisser confisquer leurs prérogatives par des acteurs locaux ne bénéficiant pas de la légitimité électorale.

E20_ Les autorités politiques (Conseil administratif, et le cas échéant Conseil municipal) confèrent une portée effective aux projets issus des contrats de quartier, dans la mesure où elles les valident, les financent, et les intègrent parmi l'ensemble des projets dont elles assument ou soutiennent la mise en œuvre.

Bien que les projets issus des contrats de quartier ne s'inscrivent pas toujours dans une ligne budgétaire existante, les services de la Ville parviennent toujours à les insérer dans leurs budgets

⁶ Un projet de la Ville de construction d'un immeuble dans le quartier des Grottes a fait l'objet d'un concours d'architecture. Il a été proposé au contrat de quartier de faire partie du jury ; or celui-ci a décliné en invoquant qu'il intervenait trop tard dans le processus (décisions au niveau de la forme alors que les grandes options avaient déjà été décidées). Un groupe « anti-tour » s'est constitué, que les contrats de quartier n'a pas souhaité adjoindre à ses activités.

respectifs ou, lorsque le seuil de compétence financière l'exige, à obtenir leur financement par le Conseil municipal. Autrement dit, jusqu'à ce jour, les projets issus des contrats de quartier ont bénéficié systématiquement de la portée découlant de la volonté des autorités élues de les intégrer dans la politique de la Ville.

E21_La représentativité socio-politique des acteurs des contrats de quartier peut et doit encore être améliorée, or la contribution actuellement assumée par les UAC sur ce plan est insuffisamment reconnue.

Il y a lieu de distinguer la représentativité politique institutionnelle d'une part (elle concerne uniquement les personnes majeures qui bénéficient de la citoyenneté suisse, et consiste à refléter des critères partisans et territoriaux), la représentativité socio-politique d'autre part. Or les contrats de quartier ambitionnent naturellement de mobiliser et représenter des habitants (et associations) au-delà du cercle somme toute assez restreint de celles et ceux pouvant exprimer leurs préférences via la politique institutionnelle : il s'agit de valoriser la représentativité socio-politique qui se réfère également aux non-citoyens, et ce en attachant de l'importance à la diversité socio-économique et culturelle des participants – ainsi qu'à leur « utilité » (motivation, engagement, créativité, etc.). A cet égard, le travail d'identification et de mobilisation d'une diversité d'acteurs « peu accessibles » (marginalisés) qu'assument les UAC, bien que primordial, ne fait pas suffisamment l'objet de la reconnaissance et du soutien qu'il mériterait.

6. Recommandations pour la Ville de Genève

Ce chapitre reprend les enseignements tirés de l'évaluation et expose les recommandations qui en découlent (encadrés sur fond gris). Présentés au chapitre précédent selon les principaux enjeux de l'évaluation, les enseignements relatifs aux diverses facettes de la politique des contrats de quartier sont repris ici dans un ordre différent, de sorte à y associer logiquement les recommandations correspondantes.

6.1 Recommandations générales

Enseignements

E9_ Les contrats de quartier contribuent au renforcement des liens entre les personnes impliquées dans le bien-être des quartiers et induisent une dynamique entre les associations (ainsi qu'entre habitants et associations à Saint-Gervais – Seujet – Voltaire).

E10_ Les contrats de quartier améliorent la compréhension mutuelle (administration, population) des enjeux des quartiers.

E3_ Les ressources engagées sont en adéquation avec le fonctionnement des contrats de quartier.

E19_ La nature de la politique des contrats de quartier implique de travailler dans la durée.

Recommandation

R1_ Pérenniser le dispositif des contrats de quartier.

Les structures mises en place, les modalités de fonctionnement du dispositif et leurs effets en termes de relations présentent un bilan positif. La politique des contrats de quartiers devrait être poursuivie en valorisant les expériences menées jusqu'ici, en accord également avec les attentes déclenchées par les contrats de quartier au sein d'une population attentive et motivée. La pérennisation des contrats de quartier est en outre de nature à favoriser la qualité du travail qui y est fourni, dans la mesure où cela limiterait les réticences à s'engager dont font preuve certains participants en raison des incertitudes quant à l'avenir du dispositif.

R2_ Préciser sur quoi porte le « contrat » : sur le dispositif et/ou sur la feuille de route.

Cette recommandation générale est destinée à rendre plus précis le cadre formel des contrats de quartier.

Enseignement

E12_ Les contrats de quartier ne sont pas portés politiquement avec la même intensité selon les Conseillers administratifs.

*Recommandation***R3_Manifester un soutien politique plus fort et mieux partagé entre tous les Départements de la Ville.**

Un soutien collégial et fort est indispensable à la poursuite de cette politique, afin d'éviter que cette dernière soit assimilée uniquement à l'un ou l'autre conseiller administratif, ce qui serait dommageable pour l'efficacité de l'entreprise et l'implication de la population.

6.2 Améliorer l'efficacité des structures, du fonctionnement, ainsi que des outils*Enseignements*

E4_Le dispositif fonctionne bien, même s'il est parfois perçu comme « lourd ».

E6_La feuille de route est un instrument adéquat des contrats de quartier ; toutefois elle n'est pas prévue pour intégrer de nouveaux thèmes qui pourraient émerger.

E11_Les contrats de quartier seuls n'ont qu'un faible impact sur le décloisonnement des services administratifs. Toutefois, les projets qui en sont issus sont de nature à encourager la transversalité.

E12_Les contrats de quartier ne sont pas portés politiquement avec la même intensité selon les Conseillers administratifs.

*Recommandations***R4_Alléger le rôle des représentants de l'administration dans les groupes de travail en évitant qu'ils en assument la direction et en espaçant leur présence une fois le travail engagé.**

La mise en place des contrats de quartier a nécessité un important investissement de ressources. Maintenant que la dynamique est lancée, l'investissement peut être allégé en particulier dans les groupes de travail ; le temps ainsi dégagé pourra être investi pour contribuer à instaurer de nouveaux contrats de quartier.

R5_Renforcer la fonction de coordination exercée par le COPIL : coordination entre services et stimulation des services les moins engagés.

Les membres de l'administration composant le COPIL devraient disposer d'un statut hiérarchique identique et suffisamment élevé pour avoir les moyens d'infléchir les activités des services. Ainsi, la fonction du COPIL devrait assurer le rôle de relais auprès des services sans devoir compter sur les démarches des coordinateurs qui n'en ont pas la légitimité.

En outre, la fonction du COPIL devrait aussi être explicitée en tant que plate-forme unique qui assure le traitement de tous les objets concernant les contrats de quartier, de sorte à éviter d'éventuelles négociations parallèles parasites directes entre acteurs des contrats de quartier et services de la Ville.

R6_Partager et valoriser les expériences menées jusqu'ici, par exemple proposer les feuilles de routes réalisées comme exemples, en relevant ce qui a bien ou mal fonctionné.

R7_Assurer la périodicité et la souplesse de la feuille de route – et donc la capacité d'adaptation des contrats de quartier à l'évolution des enjeux émergeant dans le quartier.

Cet ensemble de mesures devrait contribuer à améliorer l'efficacité de la politique des contrats de quartiers, en particulier dans l'optique d'une pérennisation des contrats de quartiers existants et de leur élargissement à d'autres quartiers : valoriser les expériences menées jusqu'ici, préciser les rôles et adapter les outils permettront d'alléger le dispositif – et de dégager les ressources en personnel dont l'administration a besoin pour élargir la politique en question à de nouveaux quartiers.

Enseignement

E16_ Les thèmes traités n'ont pas toujours été ciblés en rapport avec les compétences de la Ville ni avec la capacité des acteurs à exercer une influence sur eux.

*Recommandation***R8_Circonscrire les thèmes traités dans le cadre des contrats de quartier à ceux relevant des compétences de la Ville.**

Pour éviter que les acteurs des contrats de quartier travaillent inutilement sur des questions sur lesquelles la Ville n'a en réalité guère de prise directe – et se retrouvent dès lors frustrés par des résultats finalement insignifiants –, telles que celles relevant des compétences cantonales ou fédérales, il importe de cadrer explicitement les sujets traités en fonction des prérogatives de la Ville.

Enseignement

E17_ L'ampleur du pouvoir concédé par la Ville aux habitants/usagers n'est pas assez clairement définie (marges de manœuvre).

*Recommandation***R9_Définir le registre de participation applicable à chaque cas (information, consultation, concertation, négociation) afin de ne pas créer d'attentes déçues.**

Une participation dont les enjeux et la portée sont mal cadrés est bien plus dommageable que pas de participation du tout : si les acteurs privés ne comprennent pas d'emblée quelle marge de manœuvre leur est accordée, au bout du compte ils se sentiront floués, et leur confiance envers les autorités s'en trouvera détériorée. Il est donc essentiel que les processus participatifs évitent de créer des attentes qui ne pourront pas être comblées, d'où la nécessité de bien rappeler régulièrement aux participants la nature de l'exercice (information, consultation...). En effet, chacun doit être conscient de la portée et des limites de ses contributions – dont les limites inhérentes aux conditions dans lesquelles la démocratie participative peut s'exercer.

6.3 Améliorer et pérenniser la politique des contrats de quartier*Enseignement*

E1_ Les objectifs des contrats de quartier sont peu connus et n'orientent pas suffisamment les partenaires de cette politique quant à sa finalité.

Recommandations

R10_Adapter les objectifs de la politique des contrats de quartier en fonction des résultats de la phase pilote et des Engagements d’Aalborg (Programme stratégique de développement durable de la Ville de Genève 2011 – 2014).

R11_Adapter les objectifs de la politique des contrats de quartier selon la finalité de cette politique, et les valider par le Conseil administratif.

R12_Veiller à l’application des objectifs de la politique des contrats de quartier et à leur communication à l’administration, de même qu’au sein des contrats de quartier.

Le cadre politique, stratégique et formel à donner aux contrats de quartier est à préciser afin de leur donner une meilleure légitimité et davantage d'efficacité – ainsi que des repères pour de futures évaluations. Une bonne communication des objectifs de la politique des contrats de quartier aux acteurs administratifs est importante, de sorte à orienter leurs efforts dans le sens voulu. Mais ceci ne dispense pas de « monitorer » (suivre, évaluer, vérifier) régulièrement que la mise en œuvre de cette politique soit correcte, conforme à ses véritables objectifs.

Enseignements

E8_Les contrats de quartiers se veulent plus larges qu’un simple dialogue politico-administratif. Or le rôle que jouent les UAC pour s'assurer d'une participation de la population qui soit équitable, et pour améliorer les conditions locales de réceptivité des contrats de quartier (rôle complémentaire à son rôle de soutien administratif), n’est pas reconnu ni intégré.

E21_La représentativité socio-politique des acteurs des contrats de quartier peut et doit encore être améliorée, or la contribution actuellement assumée par les UAC sur ce plan est insuffisamment reconnue.

Recommandation

R13_Intégrer davantage la fonction assumée par les UAC dans les contrats de quartier, en reconnaissant non seulement la fonction d’appui administratif, mais aussi le travail d’« empouvoirement » indispensable en vue de promouvoir la diversité et la représentativité socio-politique des acteurs engagés dans les contrats de quartier.

L’expérience a montré l’importance du travail de soutien logistique mené par les UAC, mais aussi celui d’« empouvoirement », mené hors de leur mission définie en relation avec les contrats de quartier. Cette fonction sociale devrait être poursuivie, intégrée et reconnue – qu’elle soit remplie par les UAC ou par qui serait le mieux à même de remplir cette mission. Elle est indispensable en particulier pour mobiliser des acteurs qui, sinon, resteraient marginalisés, sous-représentés dans les contrats de quartier (jeunes, immigrés récents, etc.). Or la diversité et la représentativité socio-politiques des acteurs engagés sont garantes du succès en termes d’adéquation aux besoins, de légitimité, et de pérennité de l’engagement citoyen. Il s’agit, d’une part, de garantir une mobilisation (et son renouvellement) et, d’autre part, d’éviter l’instrumentalisation des contrats de quartier par un ou plusieurs groupes. La fonction d’identification et de mobilisation des destinataires des contrats de quartier est aussi importante dans les quartiers bien organisés, notamment autour de groupes

militants – lesquels peuvent aussi s'avérer exclusifs – de sorte à éviter qu'ils ne monopolisent l'attention.

Enseignement

E20_ Les autorités politiques (Conseil administratif, et le cas échéant Conseil municipal) confèrent une portée effective aux projets issus des contrats de quartier, dans la mesure où elles les valident, les financent, et les intègrent parmi l'ensemble des projets dont elles assument ou soutiennent la mise en œuvre.

Recommandation

R14_Soigner l'information au Conseil municipal, de sorte qu'il continue à s'approprier et à soutenir les projets issus des contrats de quartier, et ce dans une optique valorisant la complémentarité entre ces projets et ceux élaborés par l'Exécutif communal et les services de la Ville.

Il est essentiel que les membres du Conseil municipal comprennent les différences, mais aussi les complémentarités et synergies possibles entre démocratie participative et démocratie représentative. A défaut, le Conseil municipal risque de freiner l'adoption et la mise en œuvre des projets issus des contrats de quartier – ne serait-ce que parce qu'il se sentirait indûment court-circuité; alors même que l'intégration de tels projets dans la politique institutionnelle dépend en réalité de décisions prises par le Conseil administratif ou, en cas de financement d'importance, par le Conseil municipal lui-même.

6.4 Etendre les contrats de quartier : à quelles conditions ?

Enseignements

E15_ Le choix des quartiers n'est pas assez consolidé (critères de sélection flous) [Note LV : si on complète ici E_15, il faut bien sûr aussi le faire au chap. précédent].

E7_ Le dispositif à lui seul ne garantit pas le succès de l'entreprise, qui dépend aussi des « conditions locales » : population à composition « homogène », bien organisée, dotée de bonnes relations avec les autorités.

Recommandations

R15_Définir un découpage cohérent et unique de la Ville en quartiers, quitte à en regrouper certains, de manière à couvrir l'intégralité du territoire municipal.

R16_Etendre le dispositif progressivement à d'autres quartiers, de manière transparente et équitable, selon deux axes parallèles :

- **axe 1 : là où la Ville a identifié des besoins, avec le soutien des UAC et/ou d'autres acteurs engagés dans les quartiers ;**
- **axe 2 : là où se manifeste une demande organisée (mise en concurrence entre quartiers demandeurs).**

Il s'agit de déterminer les prochains quartiers bénéficiaires d'un contrat en fonction de critères rationnels et explicites, de sorte à éviter des choix trop « instinctifs », arbitraires, basés sur des réseaux de relations préexistants ou sur un réflexe consistant à répondre d'abord à qui crie le plus fort. La priorité (axe 1) est de déterminer les quartiers où les besoins sont les plus aigus, du point de vue de la Ville (diagnostic social, par exemple avec l'appui des UAC et/ou d'autres acteurs engagés dans les quartiers). En seconde priorité, il y a lieu de répondre aux demandes formulées par les quartiers déjà auto-organisés, et où un contrat de quartier devrait donc pouvoir être instauré plus aisément ; et s'il y en a plusieurs, de les mettre en concurrence afin de définir dans quel ordre ils seront « servis ».

R17_ La fonction d'« empouvoirement » doit être encouragée, non seulement dans les quartiers non organisés spontanément (axe 1), mais aussi dans les quartiers dotés d'une solide organisation (axe 2), afin de garantir la diversité et la représentativité socio-politique des acteurs engagés dans les contrats de quartier.

En effet, dans les quartiers auto-organisés, les besoins sont souvent bien identifiés et les conditions de mise en place bénéfiques. Toutefois, il s'agit d'éviter que certains groupes s'emparent des contrats de quartiers et n'excluent les autres.

Enseignement

E18_ Les contrats de quartier ne peuvent prétendre résoudre tous les problèmes des quartiers : ils sont particulièrement adaptés aux problématiques issues des projets et prestations du « quotidien » et de proximité, mais pas aux enjeux exceptionnels.

Recommandation

R18_ Préciser ce qui relève des contrats de quartier, mais aussi leur rôle éventuel pour les projets exceptionnels. Prévoir d'autres modalités participatives (dispositifs ad hoc) pour les projets / enjeux exceptionnels par leur envergure ou leur urgence.

Le quartier comme échelle d'intervention est pertinent, en particulier pour des enjeux et projets qui concernent précisément cette échelle. Les enjeux qui ont une influence sur la ville tout entière, même si leurs effets sont incontestables sur le quartier, ne devraient pas être traités principalement dans le cadre des contrats de quartier, et ce bien qu'une articulation avec ceux-ci reste envisageable. Nous pensons, par exemple, à la problématique de l'aménagement de la gare CFF, pour laquelle le contrat de quartier a servi de plate-forme d'information mais qui, à juste titre, ne s'est pas mué en groupe d'intérêt, lequel s'est constitué en dehors du dispositif de contrat de quartier. De même pour ce qui concerne les enjeux qui paraissent concerner essentiellement un seul quartier, mais dont l'importance pratique, symbolique, politique ou financière est trop grande pour en confier le traitement uniquement à un contrat de quartier.

Si les autorités décident d'engager une démarche participative pour ce genre d'enjeu, elle devraient le faire en dehors du contrat de quartier – même si les acteurs de celui-ci pourraient néanmoins être associés d'une manière ou d'une autre à la conception voire à la mise en œuvre d'un dispositif participatif différent, élargi.

7. Conclusions

Les contrats de quartier représentent un apport de qualité à la politique de participation de la Ville, ainsi que l'attestent le degré de satisfaction des destinataires et les premiers résultats obtenus. Ils constituent ainsi un bon premier pas vers la concrétisation des Engagements d'Aalborg.

Les contrats de quartier contribuent aussi, avec l'apport des UAC, à mettre en place une modalité participative accessible à tous, en complément à la démocratie représentative. Ils forment en outre un cadre qui contribue, de manière directe ou indirecte, au renforcement du lien social entre les participants (habitants et associations), ainsi qu'à l'amélioration des relations entre la Ville et ses habitants.

C'est une politique pertinente qu'il est souhaitable de pérenniser et d'étendre, tant dans le territoire municipal qu'au sein de l'administration, moyennant un certain nombre d'ajustements en fonction des expériences réalisées. Pour ce faire, une reformulation et une diffusion des objectifs et finalités des contrats de quartier s'impose, de même que l'amélioration de certains outils ou pratiques; ou encore le renforcement du consensus politique nécessaire à une mise en œuvre optimale, bénéficiant du soutien clair de *tous* les partenaires administratifs concernés.

Dans cette perspective, il est indispensable que le Conseil administratif manifeste clairement sa volonté politique de poursuivre et développer les contrats de quartier. En revanche, d'autres modalités participatives (articulées ou non aux contrats de quartier) sont à prévoir dans le cas d'enjeux ou de projets à caractère exceptionnel ou urgent.

Un premier pas vers la communication et la dynamisation de cette politique consisterait à diffuser largement les résultats de la présente évaluation et, surtout, les décisions que consécutivement le Conseil administratif pourrait prendre; le deuxième pas consistant en l'élaboration d'un guide relatif au développement de la stratégie de la Ville en matière de participation.

Documents et sites Internet consultés

Associations du quartier des Pâquis, 2012. *Cahier de propositions pour le quartier des Pâquis. A l'intention des autorités communales et cantonales de la Ville et du Canton de Genève.*

Rivoire Christophe et Walser Olivier, 2005. *Les processus participatifs et leurs implications sur l'aménagement du quartier de « Saint-Jean », Genève.* Travail de DESS « Développement urbain durable, gestion des ressources et gouvernance ».

Ville de Genève, Département de la cohésion sociale, de la jeunesse et des sports, *Notes à l'attention du conseil administratif* pour les séances du 4 février 2009, 25 février 2009, 22 avril 2009, 27 mai 2009, 17 février 2010, 21 avril 2010, 23 juin 2010, 11 mai 2011 (et leurs annexes : feuilles d'intention, points de la situation, organigramme).

Ville de Genève, Francesca Cauvin, 2011. *L'action participative de la Ville de Genève. Inventaire et analyse de quelques initiatives communales visant la participation des citoyen-ne-s à l'amélioration de leur qualité de vie.* Département de la Cohésion sociale, de la jeunesse et des sports, Département des finances et du logement.

Ville de Genève, Groupe de travail interdépartemental, 2008. *Démarches citoyennes et participatives. Etude comparative de trois structures.* 23 p.

Ville de Genève, site officiel : <http://www.ville-geneve.ch/administration-municipale/departement-autorites/grands-projets/nouveaute-contrat-quartier/>.

Liste des entretiens

Les interlocuteurs ci-dessous ont été choisis conjointement avec le mandant de l'évaluation.

M. Pierre-André Davet, président du CQ Saint-Gervais – Seujet – Voltaire, le 26 mars 2012.

M. Christian Johr, coordinateur du CQ de Saint-Gervais – Seujet – Voltaire (DCSS), le 26 mars 2012.

Mme Marie Nydegger, ex-membre de la commission de coordination du CQ des Grottes, habitante et commerçante, le 27.03.2012.

M. Raoul Schrupf, membre du COPIL (DEUS), le 27.03.2012.

M. Jean-Pierre Balmer, président du CQ des Grottes, habitant, le 28.03.2012.

M. Philippe Mongin, coordinateur CQ des Grottes (Département des constructions et de l'aménagement), le 2 avril 2012.

M. André Waldis, membre du COPIL (DCS), le 2 avril 2012.

Mme Catherine Vionnet, coordinatrice de la Coordination des Eaux-Vives et M. Eric Peytremann, ex-président de séance de la Coordination des Eaux-Vives, le 17 avril 2012.

Mme Sylvie Goanec, membre du groupe de travail Agenda 21 du CQ de Saint-Gervais – Seujet – Voltaire, ancien membre de la Commission de coordination, habitante, le 3 avril 2012.

Mme Olowine Rogg, ex-coordinatrice du Forum Saint-Jean – Charmilles, membre de groupes de projets et M. Nicolas Künzler, coordinateur du Forum, le 3 mai 2012.

Mme Isabelle Charollais, membre du COPIL (DCA), le 7 mai 2012.

Mmes Francesca Cauvin, cheffe de projet CQ, membre du COPIL et Virginie Rouiller (ex-cheffe de projet CQ), du DCSS, le 15 mai 2012.

Mmes Brigitte Studer (Association des habitants des Pâquis – SURVAP) et Marina Rampini (APE), M. Alain Riesen (Collectif « Bien vivre aux Pâquis »), le 22.05.2012.