

UN AMBITIEUX PROCESSUS DE PLANIFICATION VU D'EN BAS, SOIT À PARTIR D'UN PROJET ET D'UNE ACTION PARTICIPATIFS D'UNE ASSOCIATION DANS L'OUEST LAUSANNOIS

JEAN-MICHEL PIGUET, ASSOCIATION DROIT DE CITÉ (DDC)

1 INTRODUCTION

Le développement de l'Ouest lausannois au cours des dernières décennies fut, notoirement, aussi explosif qu'anarchique. Il a fallu attendre le milieu des années '90 pour que soit agitée la sonnette d'alarme : par les milieux universitaires, professionnels et associatifs, puis par les organes administratifs et politiques compétents, lesquels ont convenu d'un moratoire sur les constructions et installations générant un fort trafic. Cette démarche a abouti à l'adoption, fin 2003, du Schéma directeur de l'Ouest lausannois (SDOL 2003¹), lequel se prolonge actuellement dans la mise en œuvre de « chantiers ».

De son côté, l'association Droit de Cité (DDC) – qui milite pour l'amélioration du cadre de vie en milieu urbain – a conduit, dès 1998, ses propres réflexions sur le développement du territoire dans l'Ouest Lausannois. Ce travail a notamment abouti à rassembler un groupe de conseillères et conseillers communaux autour du projet d'une motion à déposer simultanément dans toutes les communes concernées. Elaborée dès le début de 2002, soit avant que l'existence d'un projet de schéma directeur ne soit connue, cette motion invitait les municipalités à s'associer en vue de conduire en commun un projet pour un développement durable de l'urbanisation de l'Ouest lausannois.

Cette expérience « citoyenne », les difficultés et obstacles rencontrés comme les succès obtenus, se sont avérés riches en constats et enseignements, en particulier sur les questions de gouvernance et de participation qui intéressent ce colloque. La communication proposée ne se veut pas une contribution scientifique. Son objectif est de rendre compte d'une démarche citoyenne et participative et, à partir de cette « vision d'en bas », d'évoquer quelques aspects relatifs à la question de la gouvernance en matière de planification urbaine. À partir d'une expérience vécue et du regard d'une association, il s'agit de montrer concrètement à quels obstacles peut se heurter une tentative d'appropriation citoyenne d'un processus de planification urbaine de grande ampleur et de proposer quelques réflexions sur les conditions permettant de concilier gouvernance et démocratie participative.

2 UNE DÉMARCHE ASSOCIATIVE : DES SAFARIS URBAINS AUX PROPOSITIONS

La chronologie des faits, tels que perçus par l'association Droit de Cité, a toute son importance. Lorsque DDC a commencé, dès 1998, de s'intéresser à l'Ouest lausannois, ce thème ne figurait pas encore à l'agenda politico médiatique. L'association a donc initié son action de son propre chef et en solitaire, consciente qu'elle était de la nécessité d'agir (et de faire agir). Ce n'est qu'après coup et au gré d'articles dans la presse locale qu'elle a appris, à la fin de l'an 2000, la signature d'un moratoire, puis (à fin 2002, soit après le lancement de « sa » motion) l'existence d'un projet d'un schéma directeur, document dont elle n'a pris connaissance qu'au printemps 2003, lors de sa mise en consultation. Dans un premier temps, ces deux actions, l'une associative l'autre officielle, se sont donc développées en parallèle, c'est-à-dire, en bonne géométrie euclidienne, sans se rencontrer. Ce fait n'est certes pas insignifiant, au regard des thèmes de la gouvernance et de la participation. Il explique en partie qu'un regard porté d'« en bas » sur ces questions puisse présenter quelques singularités et, nous l'espérons, quelque intérêt.

Ce que nous appelons, pour simplifier, la démarche officielle sera sans doute décrite dans d'autres communications. Elle a en outre fait l'objet de deux publications, l'une synthétique (Surchat Vial, 2004), l'autre

¹ <http://www.ouest-lausannois.ch/utile/documents/index.php>

plus détaillée (Rey, 2004). Cela nous permet de renvoyer à ces contributions et de nous concentrer sur la démarche de l'association DDC.

2.1 Droit de Cité et ses premiers pas dans l'Ouest lausannois

Active depuis 1992, modeste dans son recrutement (une centaine de membres) et ses ressources (les cotisations uniquement) mais passionnée par « l'urbain », l'association Droit de Cité (DDC) s'est donnée pour vocation d'être un relais entre les autorités et les habitants, dont elle s'efforce de recueillir les impressions, critiques, remarques et propositions au sujet de leurs lieux de vie. Forum de discussion, de réflexion et de propositions sur la ville et ses quartiers, DDC entend inciter à la découverte, susciter le débat et la réflexion, aider à la formulation de propositions et, le cas échéant, contribuer à faire valoir ces remarques et propositions auprès des instances compétentes. DDC aime à dire que pour connaître et comprendre la ville et ses quartiers, rien ne vaut la marche à pied ! Slogan qu'elle concrétise en organisant des « safaris urbains »². Visites de quartiers ouvertes au public et menées en compagnie d'architectes et d'urbanistes, les safaris ont pour but d'identifier tout ce qui pourrait améliorer le cadre de vie des habitants, d'initier les participants à l'urbanisme concret et d'amorcer un débat, chaque safari étant prolongé par une assemblée publique. De par ses objectifs et ses méthodes, DDC peut se définir en deux mots comme une association proactive et médiatrice. Sous l'angle de la démocratie participative qui nous occupe ici, il est utile de préciser qu'elle se caractérise comme une association au bénéfice d'une certaine expertise en matière d'aménagement du territoire et d'urbanisme.

Une invitation adressée aux médias en février 2001 sous le titre « Aménagement du territoire : Vision pour l'Ouest lausannois » résume assez bien les premiers pas de l'association dans l'Ouest lausannois :

« Souvent qualifiée de chaos urbanistique et de simple espace fonctionnel, la gare de Renens est pourtant une région stratégique pour le développement de l'agglomération lausannoise. L'association Droit de Cité (DDC) considère que ce périmètre pourrait devenir un pôle urbain central de l'Ouest lausannois, offrant une alternative valable aux aménagements qui jusque-là ont privilégié l'accessibilité automobile maximale.

Après avoir organisé deux tables-rondes sur le thème de l'agglomération et deux safaris urbains à Renens, DDC vient d'élaborer diverses recommandations visant à développer la gare de Renens et ses abords, notamment par l'aménagement d'espaces publics attractifs, la promotion d'activités et l'étude d'un réseau performant de transports publics.

Un document de synthèse de 15 pages expose les visions et propositions décoiffantes de DDC pour l'Ouest lausannois³.

DDC organise une présentation semi-publique de ses propositions, à laquelle nous avons le plaisir de vous convier (...). Sont également invités les membres des autorités des communes concernées, divers mandataires et chargés d'études, le Service d'aménagement du territoire, ainsi que les membres et amis de DDC. «

En rapport avec les thèmes de la gouvernance et de la participation, il n'est pas sans intérêt de relever que cette soirée a connu un grand succès : quelque cinquante participants très attentifs, dont plusieurs syndics, municipaux et députés, et une discussion nourrie. Ce succès encouragea DDC à franchir un pas de plus et à propulser une action sur le terrain politique.

2.2 Constitution d'un réseau intercommunal et lancement d'une motion

Dès le mois de mai 2002, plusieurs membres de Conseils communaux et quelques citoyens intéressés (ci-après : le Réseau intercommunal) se sont réunis à plusieurs reprises, à l'instigation de DDC, pour élaborer le texte de la motion et définir une stratégie. L'invitation à la première de ces réunions situait les enjeux et objectifs en ces termes : « *Notre association a poursuivi ses réflexions sur l'état du développement du territoire dans l'Ouest lausannois. Cela lui a permis de constater que cette vaste région urbaine est riche de potentialités et que bien des choses pourraient être améliorées. Mais à une condition, désormais*

² Si elle en a fait son instrument d'action privilégié, DDC ne prétend pas avoir inventé le concept : cf., notamment, Burkhardt L. (1998), Une leçon de promenadologie, in *Passages* 24/1998.

³ Ce document se trouve sous le site de DDC <http://www.droitdecite.ch> : « Safari urbain autour de la gare de Renens, synthèse de la visite et des discussions, réflexions et recommandations », janvier 2001. Membres du comité de DDC (lequel a accompagné ce travail), ses trois auteurs (L. Bonanomi, L. Pochet et J. Salomon) étaient alors collaboratrices scientifiques à l'ex-IREC

incontournable : c'est que toutes les communes de l'Ouest, et en particulier leurs municipalités, se mettent à collaborer activement et à conduire ensemble des projets pour façonner de concert un développement durable du territoire pour tout l'Ouest lausannois.

Nous proposons une opération d'envergure qui consiste à déposer simultanément, dans les Conseils communaux des 9 communes concernées, une motion invitant les municipalités à initier une telle action.»

A l'issue de discussions animées, de nombreux échanges d'informations et d'idées – échanges qui ont conduit le groupe à se consolider autour d'un intérêt et d'un projet communs – le lancement de la motion a pu être annoncé, en novembre 2002, par courrier aux Municipalités et aux Conseils communaux, aux partis, aux associations, ainsi qu'à toutes les personnes intéressées. Il l'a été aussi par un communiqué de presse, intitulé : « Opération d'envergure pour le développement de l'Ouest lausannois - une motion invite les communes à conduire ensemble un grand projet participatif pour l'Ouest lausannois », dont voici quelques extraits :

« Que feront les communes concernées à l'échéance du moratoire en cours, qui bloque les constructions engendrant un important trafic? Une opération d'envergure sera déclenchée en novembre. Présentée aujourd'hui lors d'une conférence de presse, une motion élaborée par un groupe de conseillères et conseillers communaux et l'association Droit de Cité sera déposée dans les Conseils communaux de l'Ouest lausannois. Elle invite les municipalités à s'associer en vue de conduire en commun un projet pour un développement durable de l'urbanisation de l'Ouest lausannois.

La motion (...) part du constat suivant: les communes de l'Ouest forment un vaste territoire urbanisé qui offre encore de grandes possibilités de développement ; or ces communes ne collaborent pas ou que trop peu pour tout ce qui touche au développement du territoire. Le texte de la motion est clair: "Il est temps de mettre fin à la concurrence stérile entre communes et d'agir en collaboration dans l'intérêt général de la région. Travailler ensemble coûtera moins cher et sera plus efficace."

Fait suffisamment rare pour être relevé : pas moins de huit médias étaient représentés à cette conférence de presse, dont la Radio suisse romande et la Télévision de la région lausannoise. Ils ont manifesté un grand intérêt pour cette démarche associative et en ont donné, dans les jours suivants, des comptes-rendus très positifs, voire enthousiastes.

Intitulée « *Le moratoire : et après ? Conduire ensemble un grand projet participatif pour l'Ouest lausannois* »⁴, la motion a été déposée devant les Conseils communaux en novembre et décembre 2002. Elle s'articulait autour de deux propositions centrales :

- seule une collaboration intercommunale renforcée permettra d'assurer de façon cohérente et à la bonne échelle la conduite des projets et le choix des mesures à prendre en vue d'un développement durable de l'ensemble du territoire de l'Ouest lausannois ; à cette fin, il faut mettre en place un organisme de projet intercommunal ;
- ces projets et mesures devront trouver une légitimation démocratique, laquelle ne saurait être mieux assurée que par un processus participatif déclenché à un stade suffisamment précoce.

Concrètement, la motion proposait que les communes de l'Ouest mettent sur pied un organisme de projet intercommunal, chargé de conduire un projet commun de développement du territoire - en concertation avec le projet Lausanne Région et avec le Canton - et d'organiser des ateliers participatifs. Dans une annexe à la motion, ses auteurs préconisaient en outre quelques grandes orientations : Le projet devrait contribuer à densifier le bâti existant, freiner l'extension anarchique de la ville sur la campagne, arrêter la croissance du trafic automobile, permettre aux habitants d'atteindre leurs destinations quotidiennes par un mode éco mobile (à pied, à vélo ou par transport public), empêcher le développement de centres commerciaux à l'écart et favoriser les commerces de quartier. Les ateliers participatifs réuniraient habitants, associations et groupements politiques et économiques autour de thèmes comme le développement de nouveaux quartiers urbains et de zones d'activité aux abords des principaux nœuds de transports publics, l'amélioration des conditions pour les piétons et cyclistes, le réaménagement des rues et des places, le développement des transports publics, l'amélioration de la qualité de vie dans les quartiers d'habitations et la valorisation des paysages.

⁴ Son texte peut être consulté sous le site de DDC : <http://www.droitdecite.ch/action.htm>

La motion a été fort bien accueillie puisqu'elle a été acceptée – c'est-à-dire renvoyée à la Municipalité – par tous les Conseils communaux. La réponse – commune – des municipalités s'est fait attendre jusqu'en août 2004⁵. Globalement positive, elle se référait au Schéma directeur, publié après le dépôt de la motion, et aux travaux en cours dans ce cadre. En revanche, elle renvoyait un éventuel processus participatif à un stade ultérieur.

2.3 Autres actions

Depuis l'opération (très chronophage !) de la motion, DDC et le groupe intercommunal de conseillers communaux ont poursuivi leur effort, quoique de façon un peu moins soutenue. C'est d'ailleurs l'occasion de relever la difficulté pour des groupes « outsiders » - c'est-à-dire non intégrés dans l'organisation d'un projet dépourvu d'un volet participatif - de suivre dans la durée, sans se décourager, les développements d'un projet aussi complexe que le SDOL et ses chantiers. Voici, brièvement, quelques autres actions entreprises :

- Au printemps 2002, ayant appris que la Ville de Lausanne projetait la construction d'un centre de ramassage et de tri de déchets spéciaux dans le quartier de Malley – intégré en tant que site stratégique dans le « Chantier 2 » du SDOL -, DDC est intervenue rapidement en suscitant le dépôt d'une motion dans les conseils communaux des trois communes concernées. Intitulée "Pour un moratoire sur tous les projets en lien avec le site de Malley et pour la création d'une commission intercommunale", cette motion demandait l'instauration d'un moratoire permettant d'élaborer un projet pour ce site, par une démarche concertée entre les communes concernées. Elle proposait pour cela de créer une commission intercommunale qui fasse des propositions aux Municipalités et qui définisse la démarche appropriée pour la valorisation de ce site. Le 18 mars 2003, le Conseil communal de Lausanne a voté le renvoi de la motion à la municipalité. Il en a été fait de même dans les deux autres communes. En lien avec cette opération, DDC a, le 3 mai 2003, organisé un safari à Malley, suivi dix jours après d'une assemblée publique. Au printemps 2005, les trois communes concernées ont annoncé qu'elles avaient trouvé un emplacement plus approprié pour le centre en question. Comme quoi il peut arriver que l'action d'une association soit suivie d'effets⁶ !

- A la suite de l'adhésion de la Commune de Lausanne au SDOL et de la publication d'un préavis de la Municipalité sollicitant un crédit pour sa participation aux études dans ce cadre⁷, DDC a voulu étendre à cette ville le travail d'information et de sensibilisation effectué jusqu'ici dans les communes de l'Ouest. Dans ce but, elle a organisé, le 2 février 2005, une soirée d'information au Buffet de la gare de Lausanne. Cette soirée a réuni un public assez nombreux, mais constitué surtout de personnes intéressées et guère de membres du Conseil communal. Il semble qu'il faudra encore un certain temps et passablement d'efforts pour convaincre ces derniers de la dimension supra communale de certains dossiers.

- Lorsque le SDOL, en juin 1993, puis son « Chantier 2 », en juin 2005, furent mis en consultation publique, DDC et le Réseau intercommunal n'ont bien sûr pas manqué de faire entendre leur voix. Ils ont applaudi à la démarche supra communale et partenariale engagée, au processus d'apprentissage et de dynamique de projet ainsi que, sur le fond, aux principales orientations proposées pour le développement de l'Ouest et, s'agissant du Chantier 2, du secteur Bussigny-Sébeillon et à la priorité qui lui était donnée. En revanche, ils réitéraient les propositions (« essentielles à nos yeux ») faites dans la motion intercommunale de 2002 :

- La transposition, aussi précoce que possible, des lignes directrices et des éléments structurants des projets dans des documents ayant force obligatoire (plans directeurs et d'affectation) ;
- L'intégration, là encore aussi précoce que possible, des éléments essentiels du SDOL dans le projet ALM⁸ ;

⁵ C'est le lieu de rappeler que, selon le droit vaudois, la motion est un instrument faible, qui s'apparente à ce qu'on appelle ailleurs un postulat : elle n'oblige la Municipalité qu'à donner une réponse, sans autre obligation d'agir. Cette faiblesse devrait toutefois être corrigée par une prochaine législation d'application de l'art. 146 al. 2 de la nouvelle Constitution cantonale.

⁶ Pour une présentation plus complète, voir <http://www.droitdecite.ch/action.htm>

⁷ Préavis n° 2004/46 du 28.10.2004

⁸ ALM : projet d'agglomération Lausanne-Morges

- Le renforcement – indispensable – du Bureau du GROPIIL et son évolution vers une structure de type « agence intercommunale d’urbanisme » ou, plus classiquement, d’office intercommunal ;
- La mise sur pied d’organismes démocratiques (Conférence d’agglomération ou commission interparlementaire) et participatifs (sur le modèle Agenda 21).

Ils exprimaient enfin l’espoir que les Conseils communaux seraient à l’avenir plus étroitement associés à une démarche qui dessine l’avenir de leur région, mais aussi que les volets démocratique et participatif ne seraient plus trop longtemps négligés.

3 LA GOUVERNANCE VUE D’EN BAS

La présente contribution n’a pas pour ambition d’alimenter le débat scientifique. Elle entend bien toutefois évoquer quelques aspects d’un projet de développement urbain à la lumière des notions de gouvernance et de participation. Comme ces notions ont reçu des définitions nombreuses et diverses, force est de dessiner, fût-ce à grands traits, le cadre théorique auquel il est fait référence ici. Fort heureusement, la plupart des définitions disponibles convergent sur quelques éléments qui nous paraissent essentiels. Dans une approche pragmatique et pour faire court, seuls ces points de convergence sont retenus ci-après, en une tentative de synthèse⁹.

3.1 La gouvernance urbaine : choix pragmatique d’un référentiel théorique

La notion de gouvernance recouvre des sens très divers selon les disciplines qui l’utilisent. Est pertinente pour un projet comme le SDOL celle qui a cours en science politique et en sociologie et qui se fonde sur une vision territoriale de la gouvernance (par opposition à la vision économiste et managériale). Fort de la caution de Leresche (2001), nous faisons nôtre une conception pragmatique de la gouvernance, qui conduit à repérer empiriquement les mécanismes de gouvernance qui se manifestent sur le terrain ; qui conduit aussi à admettre que la gouvernance peut coexister avec d’autres modes de décision et d’action à l’intérieur d’un même territoire ou dans le cadre d’une même politique publique.

Il est généralement admis, dans la littérature, que si la notion de gouvernance s’impose, c’est parce que l’acteur « gouvernement » - étatique, régional ou local - n’est plus en mesure de gouverner seul en usant des modes traditionnels de gouvernement : centralisés, hiérarchiques, « top down », réglementaires et procéduraux. Désormais, il doit composer et coproduire des politiques publiques, des projets et des actions avec d’autres acteurs et partenaires. Cela suppose la conduite de processus et de procédures capables d’intégrer des actions protéiformes et une grande diversité d’acteurs. Cela suppose donc aussi une approche fondée sur des réseaux d’action publique et des mécanismes de coopération et de régulation.

Partenariales et transversales, les nouvelles politiques urbaines ont tout intérêt à intégrer l’ensemble des acteurs, publics et privés, (potentiellement) concernés. Le bénéfice en est en principe une meilleure coordination, une réduction des coûts de transaction et une légitimation consolidée. Cette approche implique logiquement des mécanismes démocratiques, destinés au contrôle et à la régulation des pouvoirs ainsi que des intérêts divergents.

Ainsi définie, la gouvernance suppose de nouveaux modes de décision à l’échelon local, fondés sur des relations multilatérales entre acteurs. Ce qui revient à affirmer l’importance de la dimension démocratique, représentative, participative ou/et contractuelle.

On retiendra enfin (Antalovsky 2001) qu’il n’y a pas opposition, mais complémentarité et même enrichissement réciproque entre :

- gouvernement hiérarchisé, fondé sur la représentation démocratique, et
- modèle de gouvernance horizontal, axés sur les réseaux, la participation démocratique et la décentralisation.

3.2 Apprivoiser la complexité et le changement

Le processus du SDOL s’inscrit dans un contexte politique, institutionnel et juridique en constante et rapide évolution, à tous les niveaux : national, cantonal et régional et communal. Cela ajoute bien sûr à la difficulté de

⁹ Sauf rares exceptions, nous renonçons donc à des citations précises, pour renvoyer globalement aux ouvrages mentionnés dans la bibliographie.

la gouvernance du projet ; mais aussi – comme constaté sur le terrain – à la difficulté d’une démarche ascendante et participative, qui entend convaincre des profanes de s’intéresser activement à un projet dont la complexité est accentuée par la mouvance de son environnement institutionnel.

Même sommaire et incomplète, l’énumération des mutations en cours donne le vertige. Sur le plan fédéral, d’importantes politiques publiques sont profondément modifiées ou en voie de l’être : nouvelles répartition des tâches et péréquation financière entre Confédération et cantons, nouvelle politique régionale, politique des agglomérations aux contours encore incertains - incluant l’expérimentation de projets modèles et de projets d’agglomération - politique des transports impliquant d’importants transferts de charges. Le tout s’inscrivant sur une toile de fond de diminution sévère des allocations budgétaires, entraînant des reports sur les cantons et les communes. Sur le plan cantonal, les mêmes politiques publiques sont aussi en mutation. S’y ajoutent quelques réformes institutionnelles introduites par la nouvelle Constitution et dont les contours restent à définir par le législateur : nouveau découpage des districts, nouvelles règles sur les collaborations intercommunales, les agglomérations, les fusions de communes, les droits politiques. C’est dans ce cadre mouvant et encore largement incertain que vient s’inscrire le SDOL, lequel revendique crânement sa complexité, sa transversalité, sa dynamique de projet et son caractère « apprenant »...

On avouera qu’il y a largement de quoi déstabiliser les habitants et usagers, mais aussi les élus, les partis politiques et les associations. Ils se trouvent confrontés non seulement à un domaine en soi complexe (les politiques territoriales), mais encore à l’obsolescence de savoirs acquis sur les bancs d’école, à un bouleversement des règles du jeu (pouvoirs, compétences, procédures) et à l’imprévisibilité des évolutions en cours. Or ce sont ces mêmes personnes et groupements qu’il conviendra, gouvernance oblige, d’intéresser voire d’associer aux développements à venir du SDOL. C’est dire que la tâche est énorme. C’est dire aussi que l’intégration dans le projet d’éléments de démocratie participative ne se fera pas sans un programme volontariste de mesures concrètes. Parmi celles-ci, apparaissent d’emblée comme indispensables des mesures actives, non seulement d’information, mais bel et bien de formation (voir ch. 4.2 ci-après)., sans quoi toute forme de participation ne pourrait concerner que quelques « happy few ».

3.3 Apprendre : oui, mais vite

Le projet lancé avec le SDOL est ambitieux et novateur, dans ses objectifs comme dans sa méthodologie. Son affiliation à la gouvernance est explicitement revendiquée (Surchat Vial 2004, p. 60). Tout cela est très bien et apparaît comme la juste réponse à l’ampleur et à la complexité du projet. Il est tout aussi raisonnable et logique de l’inscrire dans une démarche « apprenante ». Cependant, il y a selon nous deux points en tout cas pour lesquels l’apprentissage devrait déboucher rapidement sur des solutions

3.3.1 La force contraignante pour les autorités.

Le Schéma en est dépourvu. Ses effets obligatoires ne peuvent dès lors être que réactifs : correction ou refus par l’autorité de surveillance de projets non conformes aux exigences légales, notamment celles relatives à la protection de l’environnement. Une vision plus dynamique et constructive du processus suggère d’autres évolutions. Les engagements pris entre-temps par voie de conventions est certes un pas appréciable dans ce sens. Mais il est encore insuffisant. Il conviendra encore :

- d’intégrer rapidement le Schéma dans le projet d’agglomération Lausanne-Morges et dans le futur plan directeur cantonal ;
- de transposer, à bref délai, les directives et projets du Schéma dans les plans communaux (directeurs et d’affectation),
- que les communes se lient par un calendrier, dûment inscrit dans le Schéma.
- Dès lors que le Schéma ne lie pas les autorités, il faut que celles-ci se lient elles-mêmes :

3.3.2 L’instrument de mise en oeuvre

On a vu plus haut (ch. 2.2) que la motion intercommunale réclamait haut et fort la mise sur pied d’un organisme de projet intercommunal, qui comporte une structure stratégique et une structure opérationnelle. Or, de cette dernière, le SDOL ne faisait même pas mention Il y a certes eu rattrapage partiel depuis lors, avec la création du Bureau du GROPIIL, lequel est dirigé par une urbaniste à 70 % secondée par un modeste secrétariat. Mais, de toute évidence, cette structure est bien trop légère¹⁰.

¹⁰ Cf. dans ce sens : Rey, 2004, pp. 22 et 42

Pour mettre en œuvre le SDOL dans tous ses aspects et mener à bien ses considérables chantiers, il faudra conduire des études, élaborer ou faire élaborer des plans, consulter divers acteurs et partenaires, s'assurer de la mise en cohérence des projets avec les réglementations et instruments existants, élaborer et mettre en œuvre des processus d'information et de participation, organiser des mises au concours, élaborer des préavis avec demandes étayées de crédits, procéder à l'adjudication des travaux, assurer le contrôle, le suivi et l'évaluation des travaux... On peut bien sûr, comme aujourd'hui, confier de tels mandats à des bureaux d'urbanisme, chaque fois différents (par souci d'égalité de traitement) ; mais cette méthode n'assure pas la cohérence d'ensemble ni le suivi de la mise en œuvre dans la durée.

En réalité, la mise sur pied d'une structure opérationnelle intercommunale dotée en proportion des tâches à accomplir apparaît comme une condition *si ne qua non* si l'on ne veut pas condamner le GROPI à l'impuissance et, partant, le SDOL à l'échec (à l'instar de celui, déjà évoqué, des plans directeurs de l'ex-CIURL). Le financement d'une telle structure ne coûterait certainement pas plus cher que de confier l'ensemble des travaux à des bureaux privés. Au surplus, il permettrait une gestion plus économe grâce à une meilleure rationalisation, des relations étroites et suivies avec l'organe de pilotage, des synergies entre les multiples projets et un pilotage plus efficace. On serait ainsi beaucoup plus proche de la "structure partenariale composée de représentants des organes politiques, techniques et privés", chargée de "mettre sur pied les chantiers d'étude qui traitent des problèmes intercommunaux d'urbanisme et de transport", telle que préconisée par le Schéma (principe d'action IV, p. 71).

En outre, une telle organisation de projet permettrait de créer et de mettre en œuvre les instruments d'une démocratie participative effective, que tout le monde s'accorde à juger indispensable et partie intégrante d'une gouvernance bien conçue.

Plus personne aujourd'hui ne conteste que les institutions politiques et les arrangements institutionnels classiques ne sont plus adéquats ni à la bonne échelle. Pourquoi dès lors ne pas franchir un pas supplémentaire en concevant une **structure opérationnelle intercommunale** à même de conduire non seulement la mise en œuvre du Schéma directeur, mais aussi, plus largement, une politique publique régionale en matière d'aménagement du territoire et d'urbanisme (au sens large). Si l'on s'en tient aux structures traditionnelles, cet organe pourrait prendre la forme d'un service intercommunal d'urbanisme ; mais l'on pourrait aussi concevoir, dans le contexte de la politique fédérale des agglomérations, des solutions plus novatrices, à l'exemple des agences d'urbanisme et des conférences d'agglomération que l'on trouve en France.

4. LA PARTICIPATION VUE D'EN BAS

4.1 Un outil qui appelle une mise en oeuvre

La participation est une notion incertaine, qui se dilue dans le flot des définitions. Au surplus, elle pâtit d'une approche souvent idéologique ou utopiste, qui ne reconnaît de valeur et de vraie légitimité qu'à la démocratie participative. A l'opposé, elle reste le plus souvent confinée dans une approche réglementaire et formelle qui, à l'exemple de l'art. 4 de la loi fédérale sur l'aménagement du territoire et de la plupart des lois cantonales, la consacre « officiellement » sans se soucier de sa mise en œuvre concrète.

Si une association comme DDC prône la participation, cela ne signifie pas pour autant qu'elle en fasse un dogme, ni qu'elle lui prête toutes les vertus ; elle a au contraire de bonnes raisons d'en connaître les difficultés et limites, pour les avoir éprouvées *in vivo*. Comme pour la notion de gouvernance, ce qui nous importe c'est, au-delà des définitions, de nous en tenir à une notion simple et opératoire, là encore de manière pragmatique. Dans cette perspective, étant postulé que la participation est indissociable de la conduite d'un projet urbain, l'essentiel est de faire place à des pratiques réelles de concertation entre acteurs et décideurs, entre élus et citoyens. Pour cela, il faut bien sûr une réelle volonté politique d'associer les habitants et usagers et cela de la naissance d'un projet – diagnostic, élaboration d'une stratégie, définition des objectifs et des ressources à mobiliser – jusqu'à sa mise en œuvre. Ce qui implique la recherche de nouvelles formes de gouvernance urbaine fondées sur la proximité, la participation et l'adhésion.

4.2 Démocratie représentative et démocratie participative sont complémentaires.

Les instruments classiques des modes traditionnels de gouvernement sont connus. Dans les cantons et communes suisses, leur panoplie n'est pas négligeable : consultation sur des avant-projets, mise à l'enquête publique avec possibilités d'intervention et d'opposition, adoption des plans par le parlement (cantonal ou

communal), référendum et voies de recours. L'utilité de ces instruments n'est pas à mettre en cause. Ils ont pourtant quelques sérieuses limites. Tout d'abord, ils interviennent tous à un stade trop tardif pour permettre un débat démocratique sur les choix des orientations, des priorités, des solutions alternatives ainsi que sur les grandes lignes des projets¹¹. Au surplus, leur configuration technico-juridique et leur mise en œuvre le plus souvent strictement procédurale réservent leur usage soit à des cercles d'initiés soit à des particuliers qui défendent leurs propres intérêts (l'appui d'un mandataire professionnel étant alors souvent indispensable). Les instruments de la démocratie représentative ne suffisent donc pas. Leurs limites, voire leur inadéquation, sont particulièrement manifestes dans le cadre de la gouvernance d'un grand projet urbain, tel celui qui nous occupe.

Outre leur tardiveté, leur principale lacune est de ne pas prendre en compte la nécessité de mesures positives, telles notamment une information précoce voire une formation propres à permettre aux habitants et usagers de participer à la réflexion et à l'élaboration des projets de manière effective et avec un minimum de qualification (cf. dans ce sens, ci-dessous, les préconisations du rapport Kedadouche). C'est là pourtant une condition préalable indispensable à la mise en œuvre d'un processus participatif.

Au cours de son action, DDC a eu maintes fois l'occasion de le vérifier concrètement : non seulement les citoyens lambda mais aussi les membres des Conseils communaux¹² ont régulièrement fait état de leur ignorance et donc de leur sentiment d'incompétence et de découragement face à la complexité de la thématique et des processus. A l'inverse, plusieurs membres du réseau constitué par DDC ont fait la découverte que leur intérêt et leur motivation à s'engager allaient croissant au fur et à mesure de leur initiation progressive. Celle-ci était assurée en l'occurrence par une petite association qui, à défaut de ressources suffisantes, est condamnée au bricolage en la matière. La même constatation vaut aussi pour les partis politiques, qui peinent à former leurs membres et leurs élus. Les partis ou associations n'ayant pas suffisamment de ressources pour assumer cette tâche – qui leur est systématiquement « déléguée » dans le système politique suisse –, il faudra bien prendre l'habitude, à l'avenir, de l'inscrire dans l'organisation et dans le budget de tout projet urbain d'envergure¹³.

Dans son rapport sur la participation des habitants dans les opérations de renouvellement urbain, Kedadouche (2003) formule tout une série de recommandations concrètes, que nous pouvons faire nôtres. Celles que nous avons sélectionnées ci-après (soit une petite moitié) illustrent comment l'exigence de la participation pourrait être concrètement mis en œuvre.

Extraits des préconisations du rapport Kedadouche

- *Prévoir, dans toutes les opérations de renouvellement urbain, un budget relatif à l'information et à la communication, et faire que cette information soit accessible à tous (à la fois pédagogiquement et physiquement).*
- *Créer des forums de discussions pour les actions de renouvellement urbain.*
- *Favoriser la création « d'ateliers d'urbanisme », permettant aux habitants ou associations de travailler dès le démarrage des projets urbains.*
- *Aider à la mise en place de lieux favorisant l'expression des populations qui s'expriment peu ou pas.*
- *Développer dans l'offre de formation initiale ou permanente, des modules relatifs à la concertation, et notamment dans celles à l'intention des architectes et des urbanistes.*
- *Prévoir systématiquement, dans les opérations de renouvellement urbain des fonds destinés à la formation des habitants ou de leurs associations.*
- *Reconnaître aux habitants une compétence d'usage et leur donner des moyens de l'exprimer.*
- *Aider les habitants à formaliser leur propre projet, en leur proposant, s'ils le souhaitent, une formation voire une assistance technique, financée le cas échéant.*
- *Définir en commun, dans chaque opération de renouvellement urbain, des règles du jeu de la participation adaptées à chaque situation locale, et favoriser la contractualisation avec les habitants sous des formes souples.*
- *Rendre systématique la participation d'associations locales d'habitants aux comités de pilotage des projets.*

¹¹ Il faut relever le fait que, pour la première fois, le Conseil d'Etat du canton de Vaud se soit clairement exprimé dans ce sens dans son Rapport sur la mise en oeuvre de la participation publique (CE-VD 2003, p. 11).

¹² Ceux-ci ont en outre observé que, en dehors des plans soumis à l'adoption des parlements, le domaine de l'aménagement du territoire et de l'urbanisme constituait largement une chasse gardée des exécutifs, ce qui leur rend difficile l'acquisition d'une compétence en la matière.

¹³ Dans ce sens, voir, en France, les « Centres de ressources » pour la politique de la ville.

- *Réserver un financement aux actions d'information, de consultation, de concertation des habitants*

La liste comprend encore plusieurs autres recommandations, dont certaines relèvent d'autres domaines de la politique de la ville (logement, intégration sociale, etc.). L'intérêt de cet extrait, déjà bien fourni, est de mettre en évidence qu'une participation effective nécessite un faisceau de mesures actives et un engagement volontariste des autorités et des porteurs d'un projet. Comme le souligne l'auteur, « la participation ne se décrète pas, mais elle s'organise et c'est le rôle de la puissance publique de la faciliter ». Ainsi conçue, la démocratie participative peut et doit, non pas se substituer à la démocratie représentative, mais l'améliorer et l'enrichir par de semblables mesures positives, prises à un stade suffisamment précoce.

4.3 Un processus participatif intégré et organisé

Nous postulons qu'il y a corrélation étroite entre les instruments – les organes et les processus – d'un projet urbain et les modalités d'une démocratie participative qui permette aussi une implication de la société civile. Cela revient à admettre qu'il n'y a pas de participation possible ni d'intégration au processus, sous une forme ou une autre, de la société civile, sans :

- un minimum d'information (spontanée et organisée) sur le projet, ses objectifs, les moyens envisagés pour sa mise en œuvre, les acteurs impliqués et leurs rôles respectifs, etc. ;
- une charte fixant les principales règles du jeu, de façon d'assurer suffisamment de transparence et de prévisibilité au processus permettent aux différents partenaires de trouver leurs repères ;
- un minimum de transparence sur l'organisation du projet, ses organes – stratégique et opérationnel -, le calendrier, le budget, le processus.

Si un certain flou est compréhensible dans la phase de lancement, une définition plus claire des éléments ci-dessus est ensuite la condition nécessaire d'une bonne gouvernance du projet, telle qu'on l'a définie ici, soit une gouvernance qui offre les conditions d'une réelle participation. Jusqu'ici, dans le cas du SDOL, des interventions de l'extérieur n'ont été possibles qu'à l'occasion de deux procédures de consultation. C'est bien sûr mieux que rien, mais c'est insuffisant. En tout cas, on ne saurait souscrire à ce qui est apparemment l'option des porteurs du projet, lesquels ont délibérément¹⁴ renoncé à intégrer un processus participatif, tout au moins dans les premières étapes du projet, dans l'idée (sans doute) de ne l'intégrer que plus en aval, à partir du stade d'élaboration de projets plus concrets (PGA, PDL, PPA, projets de construction).

Il vrai qu'en raison de son degré d'abstraction et de généralité, un document de planification directrice, tel que le SDOL, ne facilite guère une consultation qui intéresse au-delà des cercles d'initiés. Les implications concrètes sont difficilement perceptibles pour le citoyen lambda. En outre, le langage reste souvent technocratique, la vulgarisation ayant ses limites. Lors de la consultation sur le cas du SDOL, s'ajoutait à cela que la brochure du Schéma était difficilement accessible et sa diffusion trop restreinte ; quant à la maquette, elle n'a pas été exposée pendant une certaine période dans un lieu accessible au public (elle n'était présentée que dans le cadre des assemblées publiques).

A chacune de leurs interventions, DDC et le Réseau intercommunal ont insisté sur la nécessité d'ajouter un volet participatif au projet, en regrettant que le SDOL ne contienne aucune proposition concrète quant au processus de participation à organiser dans le cadre de sa mise en œuvre. En effet, une démarche participative digne de ce nom doit être soigneusement organisée pour atteindre son but, qui est de permettre :

- l'expression et l'identification des besoins réels des habitants et usagers ;
- l'enrichissement et l'affinement des projets à partir de leurs propositions ;
- une meilleure légitimation et acceptation des projets et mesures ;
- une forme d'appropriation citoyenne des projets, favorisant l'éclosion d'un sentiment d'identification et d'appartenance.

Le succès durable du SDOL dépendra aussi dans une large mesure de l'implication citoyenne des conseillers communaux, des habitants, des associations, des commerçants et des acteurs économiques et sociaux.

5. EN GUISE DE CONCLUSION

¹⁴ Cf. Rey 2004, p. 6

Face à l'ampleur des problèmes territoriaux qui se posent, d'une part, et aux obstacles institutionnels à surmonter d'autre part, les initiateurs et porteurs du projet ont pris conscience de la nécessité d'innover pour concevoir et conduire une entreprise de requalification urbaine d'un territoire disloqué, fragmenté entre neuf communes revendiquant chacune leur autonomie mais formant en réalité une seule et même ville. Toutefois, s'agissant de la conceptualisation du projet et du processus, l'effort d'innovation reste toutefois encore inabouti.

Pour s'en tenir au terrain classique de la démocratie représentative, force est de constater que le portage du projet a été jusqu'ici l'apanage, au niveau cantonal, du chef du département concerné et de son administration et, au niveau communal, des seuls syndics, soit des présidents des exécutifs (municipalités). Il y a eu un peu d'information, ciblée, et le SDOL a fait l'objet d'une procédure « classique » de consultation. C'est tout et c'est fort peu. Comment ne pas se souvenir qu'un ambitieux projet a naguère été conduit jusqu'à la publication, en 1973, d'un Plan directeur de la région lausannoise¹⁵. Ce magnifique document, établi selon les règles de l'art (données de bases, cartes et « résolutions finales »), définissait des principes et des orientations dont il y aurait peu à retrancher aujourd'hui (densification, transfert modal, espaces verts, etc.) ; il proclamait aussi la nécessité pour les communes d'enjamber leurs frontières pour définir ensemble, au niveau régional, le développement futur de leur territoire. En bref, la mission de la CIURL était fort semblable à celle que s'est donnée le GROFIL. Or, ce plan directeur a tristement échoué au fond d'un tiroir, sans même le début d'une mise en œuvre. Il est admis aujourd'hui que l'une des principales causes de cet échec est que les projets de la CIURL ne sont jamais sortis du cercle étroit des exécutifs communaux, voire de leurs seuls syndics, ce qui n'a pas permis de susciter un soutien actif et une réelle volonté de collaboration au-delà de ce cercle.

Aujourd'hui, les chances de succès de la démarche initiée par le SDOL apparaissent plus grandes. Stimulée par l'acuité, désormais patente, des problèmes à résoudre, la prise de conscience du besoin d'agir au niveau supra communal semble mieux ancrée. Le contexte politique, mais aussi une meilleure perception des politiques publiques en cause et de leur interdépendance concourent à l'acceptation de collaborations, verticales et horizontales, renforcées et inscrites dans la durée, de démarches plus partenariales et concertées, de processus fondés sur une dynamique de projet et l'apprentissage collectif. Enfin, même si cela fut quelque peu tardif, les porteurs du projet ont compris que le SDOL ne resterait qu'un beau papier si l'on ne se donnait pas les moyens de le mettre en œuvre. Les structures mises en place sont certes insuffisantes au regard de l'ampleur de la tâche¹⁶ : elles devront, sans trop attendre, être étoffées, de façon à correspondre à l'ampleur du projet, mais aussi à l'importance du territoire concerné et à son bassin de population et d'emplois. En tout cas, une telle évolution du projet, si elle devait être avalisée par les décideurs, serait le plus sûr indicateur d'une réelle adhésion au processus et d'une volonté politique affirmée de le concrétiser.

Cependant, toutes les conditions pour susciter une telle adhésion au projet sont encore loin d'être réunies. Il en est une, en particulier, qui fait encore défaut : c'est, précisément, la démocratie participative, seule à même d'asseoir solidement et durablement le projet. A un stade suffisamment précoce, il s'agira d'ouvrir le processus à d'autres acteurs et partenaires, associer plus activement les élus, les milieux intéressés - professionnels et associatifs. Autant que de besoin, il faudra créer pour cela les organes nécessaires : commission interparlementaire, commission(s) consultative(s) , mais aussi Conseil de développement ou Conférence d'agglomération (sur le modèle français) ou tout autre organe analogue.

Tout cela implique que l'organisation du projet soit encore consolidée, complétée et affinée, dans le sens d'une gouvernance bien comprise. Nul doute, en tout cas, que les associations intéressées ne pourraient que de se réjouir d'une telle évolution.

¹⁵ CIURL 1973.

¹⁶ Dans ce sens, Rey 2004, pp. 22 et 42

BIBLIOGRAPHIE

I. OUVRAGES

- ANTALOVSKY E., (2001), LA DIMENSION EUROPÉENNE DE LA GOUVERNANCE URBAINE, IN *EUROCITIES MAGAZINE*, N° 13, PP. 11-14.
- ATKINSON R., (1998), LES ALÉAS DE LA PARTICIPATION DES HABITANTS À LA GOUVERNANCE URBAINE EN EUROPE, IN *LES ANNALES DE LA RECHERCHE URBAINE 1998*, N° 80-81, PP. 75-83.
- CUNHA A. / SCHULER M., (2001), MÉTROPOLISATION, CHANGEMENT DE RÉGIME D'URBANISATION ET FRAGMENTATION DE L'ESPACE; ENJEUX DE LA GOUVERNANCE DES AGGLOMÉRATIONS EN SUISSE, IN *SCHWEIZERISCHE ZEITSCHRIFT FÜR POLITIKWISSENSCHAFT*, VOL. 7, ISSUE 4, (METROPOLITAN GOVERNANCE TODAY), P. 119 - 126.
- DESCHENAUX C. ET AL. (2002), *LES TERRITOIRES DE LA PARTICIPATION REVISITÉS*, C.E.A.T., LAUSANNE.
- FÉDÉRATION NATIONALE DES AGENCES D'URBANISME (FNAU, 2001), *LA GOUVERNANCE URBAINE DANS LES AGGLOMÉRATIONS FRANÇAISES, UNE CONTRIBUTION POUR LA CONFÉRENCE DE NEW-YORK DE JUIN 2001 (SESSION SPÉCIALE SUR LES ÉTABLISSEMENTS HUMAINS – HABITAT II+5)*.
- GODARD F. (DIR.), (1997), *LE GOUVERNEMENT DES VILLES - TERRITOIRE ET POUVOIR*, COLLECTION "LES URBANITÉS", PARIS.
- HORBER-PAPAZIAN K, ÉD., (2001), *L'ESPACE LOCAL EN MUTATION*, PPUR, LAUSANNE.
- JACCOUD C. ET AL. (1996), *RAISONS ET DÉRAISONS DE LA VILLE*, PPUR, LAUSANNE.
- KÜBLER D. ET AL. (2002), *LA MÉTROPOLÉ ET LE POLITIQUE. IDENTITÉ, SERVICES URBAINS ET CITOYENNETÉ DANS QUATRE AGGLOMÉRATIONS EN SUISSE*, CAHIERS DU LASUR 3, LAUSANNE.
- LERESCHE J-PH. (DIR.), (2001), *GOUVERNANCE LOCALE, COOPÉRATION ET LÉGITIMITÉ: LE CAS SUISSE DANS UNE PERSPECTIVE COMPARÉE*, PEDONE, PARIS.
- LOGIE G., (2001), 2^e ÉD., *L'INTERCOMMUNALITÉ AU SERVICE DU PROJET DE TERRITOIRE*, SYROS, PARIS.
- OBSERVATOIRE UNIVERSITAIRE DE LA VILLE ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE, (2002), *GOUVERNANCE URBAINE ET DURABILITÉ, VUES SUR LA VILLE*, N° 3.
- OBSERVATOIRE UNIVERSITAIRE DE LA VILLE ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE, (2005), *APPRENDRE LA VILLE, VUES SUR LA VILLE*, N° 13.
- OCDE, (2001) *MIEUX VIVRE DANS LA VILLE, LE RÔLE DE LA GOUVERNANCE MÉTROPOLITAINE*, PARIS.
- REY M., (2004), *LE SCHÉMA DIRECTEUR DE L'OUEST LAUSANNOIS, UN PROCESSUS D'APPRENTISSAGE NOVATEUR*, C.E.A.T., LAUSANNE.
- SAGER F., (2002), *VOM VERWALTEN DES URBANEN RAUMS. INSTITUTIONELLE BEDINGUNGEN VON POLITIKKOORDINATION AM BEISPIEL DER RAUM- UND VERKEHRSPANUNG IN STÄDTISCHEN GEBIETEN*, *BERNER STUDIEN ZUR POLITIKWISSENSCHAFT 11*, BERN, STUTTGART, WIEN.
- STEINACHER B., (1998), *ÜBER DEN KIRCHTURMSHORIZONT HINAUS: ÜBERLOKALE ZUSAMMENARBEIT*, IN *DER BÜRGER IM STAAT*, AUSGABE 4 /98.
- STEINER R., (2002), *INTERKOMMUNALE ZUSAMMENARBEIT UND GEMEINDEZUSAMMENSCHLÜSSE IN DER SCHWEIZ*, *BERNER STUDIEN ZUR POLITIKWISSENSCHAFT 11*, BERN, STUTTGART, WIEN.
- SURCHAT VIAL N. (2004), *UN URBANISME INNOVANT : L'EXEMPLE DE L'OUEST LAUSANNOIS*, *FORUM DU DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL*, 1/2004, PP. 58-61

II. DOCUMENTS OFFICIELS, RAPPORTS ET AUTRES

- ATE-VAUD, (2002), *SE DÉPLACER DANS L'OUEST LAUSANNOIS*, BRENLES.
- ATE-VAUD ET CYCLIC, (2003), *LE VÉLO DANS L'OUEST LAUSANNOIS*, LAUSANNE

COMMISSION INTERCOMMUNALE D'URBANISME DE LA RÉGION LAUSANNOISE (CIURL, 1973), *PLAN DIRECTEUR DE LA RÉGION LAUSANNOISE*, LAUSANNE.

CONFÉRENCE TRIPARTITE SUR LES AGGLOMÉRATIONS, ÉD. (CTA 2004), *COLLABORATION HORIZONTALE ET VERTICALE DANS LES AGGLOMÉRATIONS*, BERNE

CONSEIL D'ÉTAT DU CANTON DE VAUD (CE-VD 2003), *RAPPORT DU CONSEIL D'ÉTAT AU GRAND CONSEIL SUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA PARTICIPATION PUBLIQUE*, N° 144 (R. 30/03), DÉCEMBRE 2003.

CONSEIL FÉDÉRAL (2001), *POLITIQUE DES AGGLOMÉRATIONS DE LA CONFÉDÉRATION*, RAPPORT DU CONSEIL FÉDÉRAL DU 19 DÉCEMBRE 2001.

DROIT DE CITÉ, (2001), SAFARI AUTOUR DE LA GARE DE RENENS, LAUSANNE

JACCOUD C., (1999), *GÉRER L'ESPACE PUBLIC: DYNAMIQUES URBAINES ET DYNAMIQUES INSTITUTIONNELLES À LAUSANNE*. RAPPORT DE RECHERCHE N° 143, IREC/EPFL, LAUSANNE.

KEDADOUCHE Z., (2003), *RAPPORT SUR LA PARTICIPATION DES HABITANTS DANS LES OPÉRATIONS DE RENOUVELLEMENT URBAIN*, <http://i.ville.gouv.fr/divbib/doc> (pdf, 12 p.).

SCHÉMA DIRECTEUR DE L'OUEST LAUSANNOIS, (SDOL 2003), ADOPTÉ PAR LE GROUPE DE PILOTAGE LE 18 DÉCEMBRE 2003, <http://www.ouest-lausannois.ch/utile/documents/index.php> .