

h e t s

Haute école de travail social
Genève
Centre de recherches
sociales (CERES)

Accompagnement académique du quartier de Pont-Rouge à Lancy

Une analyse de la cohésion sociale
de proximité en milieu urbain

Étude menée sur mandat du Département du territoire,
République et Canton de Genève par :

Clémence Lehec

Simon Gaberell

Rapport écrit accompagné d'une vidéo :

Pont-Rouge, état des lieux d'un nouveau quartier (26')

Juin 2023

h e t s
CERES

Rapport de mandat

Auteur·es : Lehec Clémence, Gaberell Simon

CITÉ, Centre interdisciplinaire de la HES-SO Genève pour la transition des villes et territoires

Avec la participation

Gil Lopez Irène, carte d'illustration du quartier de Pont-Rouge, mai 2023

Sepe Célia, organigramme du dispositif de gouvernance du quartier de Pont-Rouge, dans le cadre de son mémoire de Master « Le modèle de gouvernance du quartier de Pont-Rouge sous l'égide de la politique de cohésion sociale en milieu urbain », soutenu à l'Université de Genève en 2022, sous la direction de Babak Hedjazi Alexandre et Gaberell Simon

Étude menée sur mandat

Financé par le Département du territoire de la République et canton de Genève.

Copiloté par le Service concertation et communication du Département du territoire et le Bureau de l'intégration et de la citoyenneté (BIC) du Département de la cohésion sociale de la République et canton de Genève.

Citation conseillée

Lehec, C., Gaberell, S., (2023) *Accompagnement académique du quartier de Pont-Rouge à Lancy, une analyse de la cohésion sociale de proximité en milieu urbain. Rapport de mandat.* Genève, Suisse : Haute école de travail social (HES-SO//Genève)

Remerciements

Nous tenons à remercier toutes les personnes qui ont participé de près ou de loin à ce mandat de recherche et ont contribué à enrichir la réflexion. Nous remercions particulièrement les personnes interrogées pour le temps qu'elles nous ont consacré et pour les témoignages qu'elles nous ont confiés.

Table des matières

Rapport de mandat.....	2
Avec la participation	2
Étude menée sur mandat.....	2
Citation conseillée.....	2
Remerciements	3
Table des matières	4
Sigles et abréviations.....	6
INTRODUCTION	7
Pont-Rouge, un nouveau quartier	7
Le plan d'action de cohésion sociale : un projet pilote.....	8
Rappel des objectifs de l'accompagnement académique	9
Des méthodologies qualitatives et de recherche-crédation (vidéo)	9
Contexte et limites de l'accompagnement académique	11
Résultats du mandat.....	12
I – BILAN DE LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTION « COHESION SOCIALE »	13
1.1 Éléments de définition de la cohésion sociale.....	13
1.2 Aux origines du plan d'action : un quartier à fortes contraintes	14
1.3 Mise en œuvre du plan d'action « cohésion sociale »	16
1.4 Les acteurs du dispositif de gouvernance	19
1.5 Fonctionnement du dispositif de gouvernance	21
1.6 Le rôle de la coordinatrice de quartier	24
1.7 Le rôle de la commune.....	26
1.8 L'espace quartier, une centralité pour l'action	27
II – ZOOM SUR LE POSTE DE COORDINATRICE DE QUARTIER.....	29
2.1 Retour sur la genèse du poste de coordinatrice de quartier.....	29
2.2 Cahier des charges et compétences mobilisées	30
2.3 Récits de controverses autour de la place des enfants : analyse d'un métier à pratique prudentielle	36
2.4 L'objectif « faire quartier » révèle la dimension transversale du métier de coordinatrice de quartier	41
III – ENJEUX ET POINTS D'ATTENTION AUTOUR DU DISPOSITIF DÉPLOYÉ	43
3.1 Le statut du plan d'action « cohésion sociale ».....	43

3.2 Les publics-cibles du PCS, de la coordinatrice et de l'Espace quartier..... 44

3.3 Interdépendance du dispositif de gouvernance et de la coordinatrice de quartier : quelles perspectives pour ce modèle ?..... 47

IV - REPRÉSENTATIONS DE LA COHÉSION SOCIALE DANS UN NOUVEAU QUARTIER : ANALYSES ET ENJEUX 49

4.1 La production vidéo : récolter des témoignages sur la cohésion sociale 49

4.2 Un quartier polarisé : la place Pont-Rouge comme frontière et effets de seuil..... 51

4.3 Un autre effet de seuil : le voisinage en question..... 54

4.4 La toponymie du quartier : vers un sentiment d'appartenance ? 55

SYNTHÈSE CONCLUSIVE..... 57

Bilan de la mise en œuvre du plan d'action « cohésion sociale » 58

Zoom sur le poste de coordinatrice de quartier..... 59

Enjeux et points d'attention identifiés autour du dispositif déployé 60

Représentations de la cohésion sociale dans un nouveau quartier : analyses et enjeux 62

LISTE DES CARTES, ENCADRÉS FIGURES, PHOTOGRAPHIES ET TABLEAUX 64

BIBLIOGRAPHIE 65

Sigles et abréviations

AG : Assemblée générale

AVV : Association adrets voies vives

BIC : Bureau de l'intégration et de la citoyenneté (DCS)

CATI-GE : Centre d'analyse territoriale des inégalités

CFF : Chemins de fer fédéraux

COFIL : Comité de pilotage

DCS : Département de la cohésion sociale

DT : Département du territoire

FASe : Fondation genevoise pour l'animation socioculturelle

FB : Facebook

FPLC :

GSO : Groupe de suivi opérationnel

GT : Groupe de travail

HEPS : Habitat évolutif pour seniors

LUP : Logement d'utilité public

MQ : Maison de quartier

MQSE : Maison de quartier sous l'étoile

PAV : Praille Acacias Vernet

PCS : Plan d'action « cohésion sociale »

PCSMU : Politique de cohésion sociale en milieu urbain

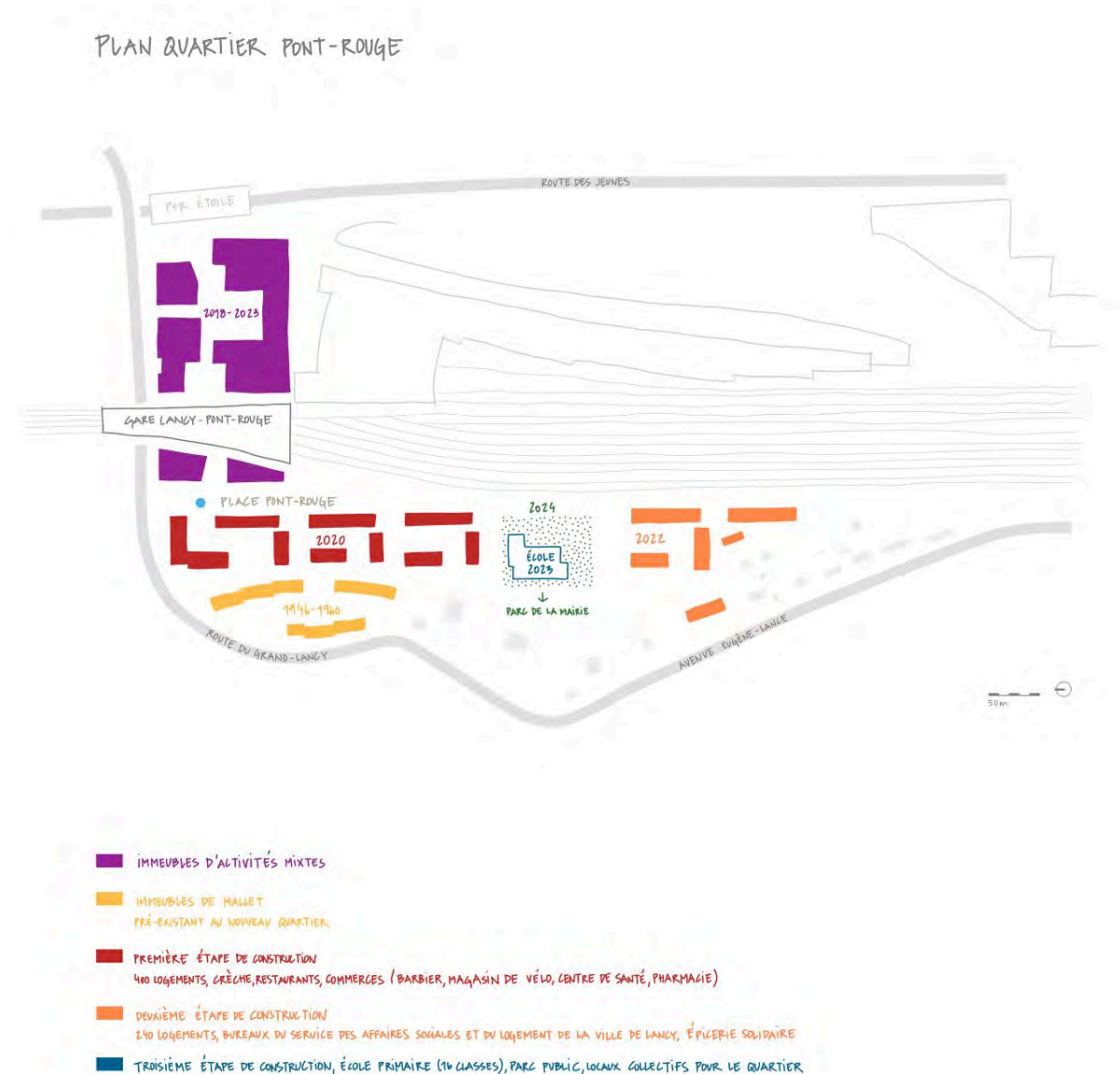
PPE : Propriété par étage

PV : Procès-verbal

SASL : Service des affaires sociales et du logement

TSHM : Travailleurs/ses sociaux/ales hors-murs

Introduction



CARTE 1 PLAN DU QUARTIER DE PONT-ROUGE, MENTIONNANT LES DIFFÉRENTES ÉTAPES DE CONSTRUCTION DE L'ENSEMBLE DU QUARTIER. IRÈNE GIL LOPEZ, 2023

Pont-Rouge, un nouveau quartier

Prenant place au sein du vaste projet de requalification urbaine de l'agglomération genevoise Praille Acacias Vernets (PAV), qui implique trois communes (Carouge, Genève et Lancy), le quartier de Pont-Rouge s'étend de part et d'autre de l'une des gares du Léman Express (Lancy Pont-Rouge), projet de mobilité d'envergure à l'échelle de l'agglomération franco-valdo-genevoise. Ce nouveau quartier est entièrement situé sur la commune de Lancy

et s'étend sur une surface de près de 6 hectares. Au cœur d'un nœud de mobilité important, le quartier compte 5 bâtiments d'activités mixtes d'une surface totale de 110'000 mètres carrés et 18 immeubles dont 15 nouvellement construits. Ces derniers représentent 640 logements (PPE et LUP) et environ 1'800 habitant·es supplémentaires. La construction de ces immeubles a été pilotée par la Fondation pour la promotion du logement bon marché et de l'habitat coopératif (FPLC), en partenariat avec la commune de Lancy, plusieurs fondations¹ et deux coopératives d'habitation². Les premier·ères habitant·es sont arrivé·es sur le site en 2020. Le quartier comprend 80 % de logement d'utilité publique et, tel qu'il est décrit, « *présente les caractéristiques suivantes : zone urbaine ou périurbaine, concentration de risques socio-économiques, classes d'âge diversifiées, risque d'enclavement, mixités nationales et culturelles* »³, posant un certain nombre d'enjeux en termes de cohésion sociale, d'intégration et de participation des habitant·es à la vie de quartier. Face à ces enjeux sociaux du développement urbain les pouvoirs publics ont proposé une politique préventive inédite sur le canton par l'adoption et la mise en œuvre d'un plan d'action de cohésion sociale.

Le plan d'action de cohésion sociale : un projet pilote

Un plan d'action de « cohésion sociale » a été mis en place par le Bureau de l'intégration et de la citoyenneté (BIC), du département de la cohésion sociale du canton de Genève (DCS) et le Service des affaires sociales et du logement de la Ville de Lancy (SASL). Ce plan comporte sept axes (gouvernance, accueil et information, construction et mobilité, vivre ensemble, intégration sociale, développement participatif et évaluation).

Correspondant à la mise en œuvre du premier axe, un dispositif de gouvernance a été mis en place à l'échelle du quartier. Il repose sur un comité de pilotage comprenant des acteurs du canton, de la commune et d'autres acteurs du quartier (l'association de quartier AVV, les fondations propriétaires). Un poste de coordinatrice⁴ de quartier a également été créé, rattaché au SASL de la Ville de Lancy. Il a été financé par le BIC pour les deux premières années à titre de projet pilote. La Ville de Lancy et les fondations propriétaires ont repris le financement du poste pour une troisième année supplémentaire et des discussions sont à ce jour en cours sur la suite des financements. Un groupe de suivi opérationnel a également été constitué. Ce dispositif de gouvernance doit permettre la mise en œuvre du plan d'action « cohésion sociale ».

En outre, une association de quartier a été créée en amont de l'arrivée des habitant·es, dès 2019, nommée « Association Adret Voies Vives » (AVV). Cette dernière est partie prenante des différents organes de coordination et a la particularité d'inclure outre les habitant·es du

¹ La Fondation communale pour le logement de personnes âgées (FCLPA), La Fondation communale immobilière de Lancy (FCIL), la Fondation Nicolas Bogueret et la Fondation HBM Camille Martin

² La Coopérative d'habitation CoopLog Pont-Rouge et la Coopérative d'habitation Cité Derrière

³ Extrait de l'appel d'offre du présent mandat.

⁴ Le poste étant aujourd'hui occupé par une femme, la féminisation de ce terme sera conservée pour l'ensemble du document.

quartier, les fondations immobilières et coopératives, propriétaires du bâti et les locataires des espaces ouverts au public.

Rappel des objectifs de l'accompagnement académique

Le présent mandat comprend trois objectifs majeurs :

- soutenir le développement de la cohésion sociale du quartier en lien avec le COPIL et la coordinatrice de quartier
- interroger les représentations de la cohésion sociale des habitant·es dans un nouveau quartier
- proposer un retour d'expérience pour accompagner le pilotage des mesures mises en place pendant la première phase, afin de consolider le dispositif de cohésion sociale du quartier et de soutenir son orientation ou une éventuelle réorientation.

Des méthodologies qualitatives et de recherche-crédation (vidéo)

Au moyen d'une quinzaine **d'entretiens semi-directifs** (8 avec des acteurs parties prenantes du dispositif et 6 avec des habitant·es du quartier de Pont-Rouge⁵), nous avons pu saisir les contours du dispositif de gouvernance pour la mise en œuvre du PCS.

L'observation participante a également été mobilisée dans le cadre de suivi de séances (COPIL, groupe opérationnel, séance avec les concierges, séance d'accueil des nouveaux/elles habitant·es, GT animation) ainsi que **l'observation flottante** au sein du quartier à différents moments (1^{ère} édition du marché et suivantes, fête de la danse, pendant les vacances scolaires, etc.).

Enfin, l'outil vidéo a été utilisé, lors de deux **parcours commentés filmés** avec la coordinatrice de quartier, lors de moments **d'observations filmés**, ainsi que lors de deux éditions d'un **vidéomaton**, proposé pendant la fête de quartier et au moment d'une pause déjeuner en semaine. Celui-ci a permis de recueillir 25 témoignages d'habitant·es et 14 témoignages d'usagers/ères.

L'ensemble des données produites (entretiens, notes d'observation, vidéos) et récoltées (PV de séances et comptes-rendus, articles de presse, veille Internet et réseaux sociaux) ont été analysés pour produire le présent rapport, complété par la vidéo *Pont-Rouge, état des lieux d'un nouveau quartier*.

DATE	DESCRIPTION DE L'ÉVÉNEMENT
24.11.21	Réunion de travail coordinatrice de quartier et représentant du BIC
26.01.22	Réunion du COPIL
01.03.22	Entretien coordinatrice de quartier
04.03.22	Entretien représentant du BIC

⁵ Certaines personnes interrogées font partie des deux catégories.

04.03.22	Entretien membre AVV
11.03.22	Observation participante comité de suivi opérationnel
15.03.22	Parcours commenté filmé avec coordinatrice de quartier
15.03.22	Prise de son d'ambiance au sein du quartier
15.03.22	Entretien représentant du SASL
17.03.22	Observation participante 1ères rencontres longue vie
22.03.22	Observation participante 1 ^{ère} réunion des concierges
29.03.22	Entretien représentant d'une fondation immobilière
30.03.22	Observation participante 1 ^{ère} édition du marché
20.04.22	Entretien concierge
20.04.22	Journée d'observation pendant vacances scolaires
22.04.22	Entretien étudiant habitant aux Adrets
22.04.22	Entretien ancien représentant fondation immobilière
27.04.22	Observation participante, séance accueil des nouveaux/elles habitant-es
27.04.22	Observation participante marché
04.05.22	Observation participante marché
11.05.22	Entretien habitante aux Adrets
11.05.22	Observation fête de la danse
16.05.22	Entretien habitante immeuble FCIL phase 2
18.05.22	Observation participante marché
21.06.22	Observation participante GT animation
04.08.22	Observation filmée
20.08.22	Vidéomaton
27.09.22	Présentation document de cadrage au COPIL
12.10.22	Événement BIC « L'horizon de la démocratie de proximité »
17.11.22	Observation filmée assemblée de quartier
30.11.22	Vidéomaton 2 ^{ème} édition
14.12.22	Parcours commenté filmé 2 avec coordinatrice de quartier
17.01.23	Entretien représentant fondation immobilière
20.01.23	Observation participante GSO
14.02.23	Entretien concierge
17.03.23	Observation participante GSO
28.03.23	Observation participante COPIL
19.03.23	Observation filmée marché
26.03.23	Observation filmée marché
27.03.23	Entretien chargé de projet de médiation culturelle à Pont-Rouge
27.03.23	Observation participante AG AVV
02.05.23	Deuxième entretien coordinatrice de quartier

LÉGENDE COULEURS

Observations

Entretiens

Méthodologies visuelles

TABLEAU 1 RÉCAPITULATIF DU TRAVAIL DE TERRAIN EFFECTUÉ

Contexte et limites de l'accompagnement académique

Le dispositif de gouvernance mis en place s'inscrit dans le cadre de la politique de cohésion sociale en milieu urbain (PCSMU) portée par le DCS et a un caractère de laboratoire : il est l'une des modalités devant participer à la qualité sociale du quartier, en facilitant notamment son hospitalité et l'intégration de ses habitant·es. Le déploiement d'une étude au long court, accompagnant ce dispositif pilote, constitue de ce point de vue l'opportunité d'effectuer un retour d'expérience sur le dispositif et d'interroger la cohésion sociale en contexte de nouveau quartier. C'est dans ce cadre que la recherche s'est déroulée.

S'inscrivant dans le dernier axe du plan de cohésion sociale (évaluation), la présente étude a démarré au début de l'année 2022, après une séance de lancement qui s'est tenue fin 2021. L'étude a ainsi commencé après l'emménagement des habitant·es de la première phase de construction de la partie de logements et peu après la première Assemblée de quartier, qui s'est tenue le 13 octobre 2021. De cette dernière ont découlé un certain nombre d'actions et de réorganisation du dispositif de gouvernance (notamment avec la création de groupes de travail rattachés à l'Association de quartier AVV, accompagnés et coordonnés par la coordinatrice de quartier). Ces ajustements ont été réalisés avant le démarrage de cet accompagnement académique et n'ont pas pu faire l'objet d'observation participante. Toujours d'un point de vue temporel, ce mandat de recherche s'achève juste après que les habitant·es de la deuxième phase du quartier ont emménagé et avant que l'école (attendue pour septembre 2023) ainsi que les aménagements extérieurs du parc qui l'entoure (2024) ne soient livrés. Cette dimension temporelle constitue en soi l'une des limites de ce présent mandat, puisque plusieurs projets dépendent de la livraison de cette troisième phase.

Il serait ainsi intéressant de pouvoir suivre les évolutions du plan d'action, du dispositif de gouvernance, du rôle de la coordinatrice de quartier et plus largement du développement de la cohésion sociale au sein du quartier sur un temps plus long qui prend en compte les reconfigurations d'acteurs (notamment autour du nouveau mode de financement du poste de coordinatrice de quartier, repris par la Ville de Lancy et les fondations propriétaires) et le rôle de l'école dans les processus de socialisation au sein du quartier. Les questions concernant la prolongation ou pérennisation potentielle du poste de coordinatrice de quartier ont émergé au début de l'année 2022, la fin du financement pilote du BIC s'étant arrêté en novembre de cette même année. La coordinatrice de quartier nous disait en entretien : « *ce genre de poste fait pas mal le lien justement entre la conception, la réflexion sur la construction du quartier et puis après la vie dans le quartier* » (extrait entretien coordinatrice de quartier 01.03.22), ce lien et le déploiement d'une vie de quartier seraient à analyser sur un temps plus long que les 18 mois de cet accompagnement.

Par ailleurs, l'une des limites rencontrées lors de la réalisation de la vidéo, dans le cadre de ce mandat, tient également à la temporalité de son déploiement. L'ambition initiale était de proposer un format de rendu collaboratif, permettant une co-construction avec le public cible de l'étude. Lors de notre entrée sur le terrain, il nous est apparu qu'hormis l'AVV, il n'existait pas encore de dynamique au sein du quartier sur laquelle nous aurions pu nous appuyer afin de proposer un tel projet collectif. Par ailleurs, il semblait prématuré de proposer ce type de projet alors que les habitant·es venaient seulement d'emménager. C'est la raison pour laquelle nous avons opté pour le format des vidéomatons avec deux séances de retour au COPIL et aux

acteurs du quartier via l'AG de l'AVV sur la première version du montage. La vidéo s'est ainsi construite sur un mode participatif et non collaboratif comme nous l'ambitionnions initialement. Il s'est néanmoins agi de donner la parole aux publics cibles de l'étude, en restituant les témoignages qui nous étaient confiés, dans un format final construit par les chercheur·es dans une démarche de co-construction *via* des séances de projection qui ont constitué des moments de mise en discussion des premiers résultats.

Pour finir, la question des publics cibles de l'étude a fait l'objet de discussions lors de ces retours intermédiaires que nous avons effectués auprès du COPIL (septembre 2022 et mars 2023). Nous avons ainsi entendu l'intérêt de pouvoir comprendre et documenter le rôle que tiennent les commerçant·es du quartier dans le développement de la cohésion sociale au sein du quartier, bien qu'ils ne fassent pas partie du cadre posé par le mandat. Grâce à des conversations de terrain et une veille sur Internet, certains éléments d'analyse concernant ce public particulier ont pu être intégrés à ce présent rapport, mais une étude plus approfondie sur leur place et rôle au sein du quartier pourrait venir compléter cette recherche.

Résultats du mandat

Ce mandat d'accompagnement académique repose sur deux objets. D'une part la vidéo *Pont-Rouge, état des lieux d'un nouveau quartier* (26') et d'autre part le présent rapport. Ces deux objets fonctionnent de manière autonome et complémentaire. Le document écrit s'organise en quatre points. Premièrement, il s'agit d'effectuer un retour sur le plan d'action « cohésion sociale », au fondement du dispositif analysé et du retour d'expérience réalisé, l'analyse porte précisément sur le dispositif de gouvernance, son origine et son mode de fonctionnement. Deuxièmement, un zoom sur le poste de coordinatrice de quartier et le rôle pivot qu'elle tient au sein du dispositif ainsi qu'une analyse de ses actions est proposé. Cela nous conduit dans un troisième temps à soulever les enjeux liés à ce dispositif. Enfin, dans une quatrième partie, il s'agit de proposer un retour sur l'analyse des représentations de la cohésion sociale qu'ont les habitant·es et usagers/ères du quartier et d'en tirer certains enseignements.

I – Bilan de la mise en œuvre du plan d'action « cohésion sociale »

1.1 Éléments de définition de la cohésion sociale

La notion de cohésion sociale fait son retour en France et en Europe dans les années 1980 en tant que catégorie d'action des politiques publiques. A la fin des années 1990, elle est doublement définie par des acteurs institutionnels (à travers une série de rapports publiés en France notamment⁶) et par des chercheur·es qui mettent en doute sa valeur de concept, certain·es parlant à son sujet de « *quasi-concept* » (Bernard, 1999). Les années 2000 voient l'adoption de stratégies de cohésion sociale, au Conseil de l'Europe notamment, puis dans les années 2010 dans des régions telles que la Wallonie. Chaque politique publique sélectionne un nombre de critères devant permettre de définir la cohésion sociale alors qu'il apparaît à d'autres « *illusoire de vouloir forger le concept de cohésion sociale en se donnant une liste de biens ou de facteurs, comme s'il suffisait de cocher chacun des éléments de la liste pour conclure à la cohésion* » (Forsé & Parodi, 2009, p.2).

Certaines chercheurs, comme Jane Jenson ont néanmoins tenté d'identifier les différentes dimension de la cohésion sociale à travers cinq couples binaires : appartenance/isolément ; insertion/exclusion ; participation/passivité ; reconnaissance/rejet ; légitimité/illégitimité (Jenson, 1998). D'autres auteurs y ajouteront encore des précisions tel que le couple égalité/inégalité (Bernard, 1999). S'essayant au périlleux exercice de définition de la cohésion sociale, on nous dit qu'elle « *désigne entre autres aussi bien des formes de participations citoyennes et sociales que des valeurs partagées, l'absence d'exclusion, la réduction des inégalités et de la ségrégation, voire des politiques sociales* » (Forsé & Parodi, 2009, p.1) ou encore qu'elle « *est définie par les valeurs, la culture et l'ensemble des attitudes qui poussent des individus à collaborer de manière solidaire* » (Dubet & Duru-Bellat, 2010, p.14). D'autres partent du présupposé qu'améliorer l'accès aux droits fondamentaux permet d'atteindre les objectifs de cohésion sociale et suivent ainsi une approche quantitative reposant sur des indicateurs tel que l'ISADF (Indicateur Synthétique d'Accès aux Droits Fondamentaux) (Stangherlin, 2016). Analysant 5 contextes de définition de la cohésion sociale⁷, Cédric Polère parvient à trouver quatre dimensions faisant consensus : la confiance dans les institutions ; la solidarité dans la sphère socio-culturelle ; la participation politique et l'égalité (Polère, 2016) et rappelle « *la confusion [...] à de multiples niveaux entre les concepts de cohésion sociale, inclusion, qualité de vie, bien-être, ...* » (op.cit., p.36).

La cohésion sociale serait issue « *d'une inquiétude nouvelle sur le maintien de notre ordre social* » (Polère, 2016, p.6), il faudrait ainsi travailler à faire tenir ensemble des parties

⁶ Commissariat général au Plan, 1993, *Cohésion sociale et prévention de l'exclusion*
Commissariat général au Plan, 1997, *Cohésion sociale et Territoires*

⁷ Celles d'études académiques (Dickes & Fleury, 2012; Dubet & Duru-Bellat, 2010), celle de Wallonie, celle de l'Union européenne et celle de l'OCDE.

disparates de la société et à augmenter le pouvoir d'agir. La cohésion sociale, si l'on peine à la définir et, en tant qu'elle est comprise différemment en fonction des différents univers où elle se déploie (politique ou académique), est à la fois un fait social qui peut être observé et le processus qui l'entoure, soit ce qu'il conviendrait de changer à cet état de fait. Ainsi, pour comprendre la cohésion sociale, il importe de se situer dans une forme d'état des lieux de ce qui est, tout comme il convient de se soucier des processus qui le sous-tendent.

Partant des incertitudes quant à la manière de définir la cohésion sociale ou d'en identifier des indicateurs, nous avons opéré une revue de la littérature afin de sélectionner une série d'entrée nous permettant d'aller interroger les habitant·es et usagers/ères sur leurs représentations de la cohésion sociale, à travers un dispositif impliquant des méthodologies visuelles, à savoir la mise en place de vidéomatons, ce qui sera détaillé dans la quatrième partie de ce rapport. Ayant posé ces quelques éléments de cadrage théorique, nous proposons maintenant de revenir sur les origines du plan d'action « cohésion sociale ».

1.2 Aux origines du plan d'action : un quartier à fortes contraintes

Telles qu'elles nous ont été rapportées, les représentations du quartier avant sa sortie de terre étaient assez négatives. Une personne travaillant à la Ville de Lancy explique ses craintes initiales en ces termes : « *Mais comment on va pouvoir mettre autant d'immeubles dans un endroit aussi étiré ?* », tandis que la personne qui était chargée de la coordination des différents maîtres d'ouvrages rappelle les fortes contraintes de ce quartier liées à la proximité des CFF notamment. Ce dernier indique que lors d'une réunion avec les fondations propriétaires, la question : « *est-ce que l'on va pouvoir vendre ces appartements ?* » lui a été posée. Cette anecdote révèle une inquiétude première par rapport à la possibilité de produire un quartier de qualité compte tenu des contraintes présentes.

Cependant, le rapport au quartier a largement évolué au fil du projet architectural, y compris pour les personnes impliquées dans sa construction. Une personne interrogée rapportait ainsi que « *c'était son bébé ce quartier* » pour parler de l'implication du coordinateur de la construction du quartier et de son engagement dans sa fonction pendant 7 années. Il est d'ailleurs intéressant de noter que c'est la même appellation de coordinateur/trice qui a été utilisée, à la fois au sein de la FPLC, pour qualifier le rôle de pilote du chantier du PLQ 29584, correspondant à la partie résidentielle du quartier et par la suite, par le BIC et la Ville de Lancy pour qualifier le poste créé dans le cadre du plan d'action « cohésion sociale ». La personne occupant ce deuxième poste disait d'ailleurs : « *...lui en fait, avant que j'arrive, c'était lui un peu qui coordonnait on va dire l'ensemble des partenaires et des acteurs de quartier, enfin lui il était surtout en lien avec les propriétaires et tout ça.* » (extrait entretien coordinatrice de quartier 01.03.22) indiquant ainsi que son rôle de coordination s'est à la fois situé dans la continuité du travail déjà en place au moment du chantier et a également permis d'aller plus loin en incluant de nouveaux acteurs au sein du dispositif de gouvernance.

D'autres acteurs rencontrés, membres de fondations propriétaires pointent la dimension « *hors-sol* » dans la création de ces nouveaux quartiers, d'autres encore nous ont relayé les propos d'un urbaniste travaillant sur le projet qui s'exprimait ainsi : « *Personne n'y croit, mais je suis sûr que ce sera bien ce quartier* ». L'une des habitantes rencontrées s'était en premier lieu exprimée quant au fait de projeter un habitat dans ce quartier en disant : « *Quelle horreur ! Jamais !* ». La livraison de l'école en phase 3, c'est-à-dire après l'arrivée des habitant·es ainsi que l'absence de maison de quartier, posent également un certain nombre de contraintes pour le déploiement d'une politique de l'enfance et de la jeunesse et la création de liens sociaux.

De manière unanime, les contraintes du site d'implantation de ce quartier : son caractère étriqué, sa proximité des voies de CFF et des aménités routières (route du Grand Lancy et P+R notamment) posaient un certain nombre de défis. Ces éléments viennent s'ajouter aux risques socio-économiques et d'enclavement ainsi qu'aux défis d'intégration intergénérationnelle et culturelle pointés par le CATI-GE (CATI-GE, 2020).

Ce constat initial négatif a toutefois permis de fédérer les acteurs afin de mettre en place un plan d'action de cohésion sociale pilote et son dispositif de gouvernance. Le vocabulaire employé par les différents acteurs rencontrés est significatif puisqu'ils et elles parlent de : « *synergie* », « *alchimie* », « *conjonction de différentes énergies* », « *conjonction de bonnes volontés* », « *aventure* », « *coup de chance* », « *conjonction de bonnes idées et des bonnes connexions* », « *un alignement de bonnes planètes* » ayant permis l'émergence d'un dispositif spécifique. On perçoit dans l'usage de ces expressions le caractère *ad hoc* et incrémental de la construction de ce dispositif. Il faut noter le rôle particulièrement moteur de certaines personnalités, futures habitantes ou non, qui en parallèle sont à l'origine de la création de l'Association de quartier AVV. Un représentant de la Ville de Lancy pointe le caractère volontaire de ces acteurs qui ont attiré l'attention sur ces problématiques bien avant la mise en service du quartier, avec de premières réflexions datant de 2017/2018. Un document « *pour la mise en place d'un groupe de réflexion* » a ainsi été envoyé, dès 2018, à la FPLC par une future habitante. Un membre du BIC nous a fait part de son étonnement d'avoir été associé à des discussions qui étaient menées très en amont, alors que leur intervention se fait d'habitude dans des quartiers où les difficultés sont avérées.

Ces synergies d'acteurs, si elles sont attestées, ne doivent toutefois pas faire oublier les questionnements de certains des acteurs, notamment concernant les coûts engendrés par le dispositif, ou concernant l'idée de créer une association en amont de l'arrivée des habitant·es. L'une des personnes interviewées nous rapportait à propos de la demande de participation au financement du poste de coordinatrice de quartier en prolongement des deux années initiales prévues par le BIC (intervenue au cours de l'année 2022) : « *cette question de cohésion sociale, je pense qu'elle devrait être aussi, si ce n'est plus, le fait du propriétaire de l'immeuble dans lequel il y a ses locataires.* » (extrait d'entretien représentant fondation, 17.01.23). La présence de fondations de droit public semble toutefois avoir été facilitante : « *on a eu la chance de pouvoir collaborer avec les autres constructeurs du périmètre qui sont toutes des fondations et des coopératives de droit public* » (l'un des membres fondateurs de l'AVV). Par ailleurs, il importe aussi de rappeler que d'autres modèles ont pu être avancés comme source d'inspiration

pour le PCS développé ici tel que le projet des « nouvelles Libellules »⁸ et des Vergers à Meyrin⁹.

En adoptant un mode d'intervention préventif, plutôt que curatif, dans un nouveau quartier à fortes contraintes initiales, le plan de cohésion sociale peut être considéré comme un projet pilote et *a priori* inédit sur le territoire genevois. Le déploiement d'un plan d'action comprenant un dispositif de gouvernance transversal a été rendu possible par l'alignement des différents acteurs en présence, certainement facilité par leur statut public. Nous proposons maintenant de centrer l'analyse sur le dispositif de gouvernance déployé, sa composition et son mode de fonctionnement.

1.3 Mise en œuvre du plan d'action « cohésion sociale »

L'impulsion autour de la nécessité de mettre en place une politique particulière dans ce contexte de nouveau quartier a été le fait de divers acteurs (canton, fondations, habitant·es), nous le verrons dans la section suivante. L'élaboration du plan d'action a suivi un schéma plus classique puisqu'il s'est élaboré au sein du département de la cohésion sociale même si certains acteurs ont été consulté « *à titre personnel et indépendamment de l'association qui n'était pas encore mise en place* » (l'un de nos interlocuteurs au statut mixte, 29.03.22). Le premier document officiel posant les bases de ce PCS est la Convention cadre entre le BIC et le SASL. Le tableau ci-après récapitule les évolutions du plan d'action entre 2020 et 2023.

	PCS tel que défini dans la Convention de collaboration 2020-2022 (09.11.20)	PCS Quartier Pont-Rouge 2020-2022 (version non-datée)	PCS Quartier Pont-Rouge 2022 (version du 06.01.22)	PCS Quartier Pont-Rouge 2023 (version du 23.01.23)
Axe 1	Gouvernance	Gouvernance	Gouvernance	Gouvernance
Axe 2	Accueil et information	Accueil et information	Accueil et information	Accueil et information
Axe 3	Construction et mobilité	Construction et mobilité	Vivre-ensemble	Vivre-ensemble
Axe 4	Vivre-ensemble	Vivre-ensemble	Développement participatif	Développement participatif
Axe 5	Développement participatif	Intégration sociale	Aménagement et mobilité	Intégration sociale

⁸ Cf. PV de la séance de coordination entre les Fondations immobilières propriétaires, la Ville de Lancy et le BIC du 27.11.20

⁹ Cité en entretien par un représentant du BIC comme une expérience connue « n'ayant pas guidé [leur]choix ».

Axe 6	Évaluation/accompagnement académique	Développement participatif	Intégration sociale	Aménagement et mobilité
Axe 7		Évaluation	Évaluation	Évaluation

TABLEAU 2 ÉVOLUTION DES AXES DU PCS 2020-2023

Premièrement, on constate l'ajout de l'axe « intégration sociale » dès la formalisation de la première mouture du PCS. Deuxièmement, on observe la fusion des axes « construction » et « mobilité », rebaptisé « aménagement et mobilité » dès la deuxième version du PCS. Pour le reste, on constate une certaine forme de continuité entre les différentes versions du document. Le premier axe, lié à la gouvernance, reste stable, si ce n'est la suppression de la troisième mesure visant la coordination des acteurs cantonaux et communaux, mais également des différents acteurs intra-communaux dans la troisième version du PCS pour 2023, ce qui correspond au moment du retrait du financement pilote du BIC et quand bien même le poste de coordinatrice de quartier est maintenu. On constate un resserrement autour de certaines mesures, comme par exemple au sein de l'axe « développement participatif » qui a connu une diminution de la quantité de mesures proposées, au nombre de 8 dans la version 2020-2022, il en reste 3 dans la version 2023. On peut ainsi observer le recentrement sur des dispositifs qui fonctionnent après une ouverture à des objectifs plus larges.

L'évaluation de la réalisation des objectifs du plan d'action a été effectuée au cours d'un mandat parallèle (Kobelt, Gaberell, 2023). Nous y référons dans l'encadré ci-dessous :

La plupart des actions prévues dans les différents axes du plan d'action ont été réalisées. Néanmoins, certains axes ont été davantage investis que d'autres. En effet, une grande majorité des actions a été menée dans les trois premiers axes : gouvernance (1), accueil et information (2) et vivre ensemble (3). Les actions entreprises se distinguent entre actions pérennes, durables dans le temps et activités ponctuelles. Dans ce qui suit, il est évalué en quelle mesure les objectifs ont été atteints.

Objectif axe 1 : coordonner les différents acteurs et partenaires du quartier

L'objectif principal de cet axe était de coordonner les différents acteurs et partenaires du quartier. Cet objectif a été atteint grâce à la création du poste de coordination de quartier, d'un COPIL et d'un groupe de suivi opérationnel. La composition des deux comités a évolué d'une année à l'autre pour inclure davantage d'acteurs communaux, notamment des services de l'environnement et de l'aménagement du territoire. Il se pose la question si d'autres services communaux devraient être inclus, comme par exemple le service de la culture et de la communication.

Le renouvellement du poste de coordination de quartier ayant eu lieu à la fin du projet pilote et l'établissement des deux comités, l'on peut considérer que les actions entreprises dans cet axe sont durables dans le temps. Cependant, il est important que les deux comités restent perméables et soient ouverts à d'éventuels nouveaux acteurs du quartier. Il est également

nécessaire que l'accès de toute la population à l'AVV soit garanti, ce qui passe notamment par l'information et la recherche active de nouveaux membres.

Objectif axe 2 : accueillir et informer les nouveaux habitant-es pour favoriser leur intégration

Dans cet axe aussi, les actions prévues dans le plan d'action ont été réalisées. Il est pourtant difficile d'évaluer l'atteinte de l'objectif touchant à l'intégration des nouveaux habitant-es. Néanmoins, selon les rapports annuels de la coordinatrice du quartier, les permanences d'information et d'orientation ont également permis d'atteindre un public de personnes migrantes et/ou précarisées.

Comme les permanences font partie du cahier des charges de la coordinatrice de quartier, cette prestation continue d'être assurée.

Objectif axe 3 : développer des activités de vivre-ensemble avec les habitant-es et les professionnel·les œuvrant dans le quartier pour différents publics-cibles

Les actions mentionnées dans le plan d'action ont toutes été réalisées. Pour savoir si les différents publics-cibles ont été atteints, il serait pourtant nécessaire de mieux définir ces publics cibles et de recenser plus finement la participation aux différents évènements.

A part les panneaux d'affichage et d'expression, ces évènements, de par leur nature, sont ponctuels. Le dispositif d'animation socioculturelle n'est pas forcément pérenne parce qu'il n'est pas ancré dans un local fixe : en effet, l'animation socioculturelle s'est d'abord déroulée dans l'espace de quartier, puis dans une villa vouée à la destruction.

Objectif axe 4 : proposer des activités favorisant l'intégration de personnes [en situation de migration]

Les activités réalisées dans ce domaine sont des cours de français. En effet, la demande est qualifiée comme grande. Selon la coordinatrice de quartier, l'offre attire environ 10 personnes chaque fois et beaucoup de personnes y participent de manière ponctuelle. En 2022, deux tandems ont pu être formés en plus des cours hebdomadaires proposés. Il se pose la question si d'autres activités d'intégration et d'échanges pourraient venir compléter l'offre.

Les cours de français s'inscrivent dans un dispositif géré par la Ville de Lancy, ils peuvent être considérés comme pérennes.

Objectif axe 5 : développer la participation citoyenne des habitant-es avec différents outils de démocratie de proximité.

Les habitant-es ont la possibilité de s'exprimer par différentes voies et certains s'investissent dans le quartier à travers l'AVV et des groupes de travail. Pour que l'association puisse véhiculer la participation des habitant-es et leur implication dans le quartier, il faut cependant [veiller à ce] que tous les nouveaux/elles habitant-es y aient accès et soient suffisamment informé-es de son existence, y compris ceux et celles des logements locatifs et HBM. En effet, davantage de roulement a lieu dans ces derniers que parmi les propriétaires par étage.

Objectif axe 6 : s'assurer que la mobilité et les constructions soient en adéquation avec les besoins des personnes présentes

Selon la coordinatrice de quartier, l'espace quartier mis à disposition des habitant·es et associations est central pour la mise en œuvre des différents projets et de cours. Pourtant, le plan d'action ne mentionne pas d'autres aspects de cet axe qui pourraient avoir un impact important sur la vie de quartier, notamment l'éventuel besoin d'autres aménagements pérennes.

ENCADRÉ 1 : ÉVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DU PCS (KOBELT, E., GABERELL S., 2023)

Ce qu'il faut retenir est que le PCS a été mis en œuvre dans son ensemble, avec un investissement toutefois plus important pour les axes gouvernance, accueil et information et vivre-ensemble. Ses objectifs ont globalement été atteints dans les deux premières phases de mise en exploitation du quartier.

1.4 Les acteurs du dispositif de gouvernance

Nous dressons ici un état des lieux des différents acteurs en présence dans la mise en place du plan d'action « cohésion sociale », permettant ainsi de les introduire. Cette présentation est globalement organisée de la plus petite à la plus grande échelle, des acteurs fédéraux à ceux du quartier :

- Les **CFF** sont représentés au sein du COPIL.
- Pour le canton de Genève :

le **Département de la cohésion sociale**, *via* le **BIC**, se situe à l'origine du PCS qu'il a constitué en partenariat avec le **SASL** de la Ville de Lancy. Il a assuré de surcroît le financement du poste de coordinatrice de quartier qui a été créé dans ce cadre, et ce, pour une durée préétablie de deux années. Une représentation du BIC est assurée au sein du COPIL.

le **Département du territoire** est également impliqué au sein du COPIL et finance le présent accompagnement académique.

- **L'Hospice général** est également impliqué au sein du COPIL et surtout au sein du groupe de suivi opérationnel (GSO).

- La **Fondation genevoise pour l'animation socioculturelle** (FASe) est également présente au sein du dispositif avec une représentation au sein du COPIL. La Maison de quartier sous l'étoile est également sollicitée au sein du groupe opérationnel tout comme les TSHM.

- La **Ville de Lancy**, à travers le **SASL**, est partie prenante du dispositif depuis la constitution du PCS en partenariat avec le BIC. La coordinatrice de quartier s'insère au sein de ce Service, à travers son implication, une représentation de l'administration communale est assurée à toutes les étapes du dispositif qui se déploie. Le **Service de l'aménagement du territoire**, le **Service des travaux et de l'énergie** et le **Service de l'environnement** ont

officiellement rejoint le COPIL lors de la séance du 15 juin 2022 et sont mobilisés ponctuellement au sein du groupe de suivi opérationnel. Précisant ce point, la coordinatrice de quartier rapportait « *ils auraient pu être associés avant, car beaucoup de sujets problématiques sont en liés à l'espace public...* » (extrait entretien coordinatrice de quartier 02.05.23). Par ailleurs, d'autres services de la Ville de Lancy sont associés au COPIL, tels que **le Service de la culture et de la communication** ou la **Police municipale**.

– Les différentes **fondations et coopératives immobilières propriétaires** (cantonales et communales) présentes au sein du quartier ont été associées aux réflexions en lien avec le déploiement du PCS en tant que partenaires. Elles font ainsi partie du COPIL, mais également de l'Association de quartier qui a vu le jour en 2019. Ayant repris une partie du financement du poste de coordinatrice de quartier, ces fondations ont changé de statut au sein du dispositif, devenant acteur de ce dernier en ayant renforcé leur pouvoir décisionnaire sur les suites à donner à ce dernier.

– **L'association de quartier** « Adret Voies Vives » (AVV) a été fondée à l'initiative de trois personnes : Sylvie Fischer (présidente), Claude Dupanloup (secrétaire) et Lionel Bionda (ancien coordinateur pilote du quartier de Pont-Rouge pour la FPLC). Les 7 coopératives et fondations ayant construit dans le quartier de Pont-Rouge sont parties prenantes de cette association qui se présente comme « *une association non pas d'habitants, mais une association de quartier* » (l'un des membres fondateurs de l'association), ce qui en fait son originalité. L'association s'est tout de suite constituée comme un dispositif de gouvernance de quartier en tant que tel intégrant statutairement à la fois des membres individuels et collectifs, puis des groupes de travail. Elle dispose d'un bureau, d'un comité et de deux groupes de travail. Ces derniers ont été créés à l'issue de l'Assemblée de quartier qui s'est tenue le 13 octobre 2021. Ils portent d'une part sur les aménagements extérieurs du quartier et d'autre part sur l'animation.

– Enfin, **les commerçant-es** jouent également un rôle au sein du quartier et, bien que cela ne soit pas l'un des publics cibles de ce mandat, leurs fonctions dans l'émergence de la cohésion sociale seraient à creuser. On peut souligner leur forte implication au sein d'événements organisés au sein du quartier, par exemple lors du marché de Noël, « *les commerçants ont été prévenu et participent pour la plupart : Nocino, Adretissimo, Exbrayat, Velo Cargo pour animation. HEPS Adret aura aussi un stand nourriture* » (extrait PV GSO 03.11.21). La veille effectuée sur les réseaux sociaux nous renseigne également sur la tentative d'ouvrir le dimanche (Cf. groupe Facebook du quartier) qui a été proposé aux habitant-es par l'un des restaurants du quartier. Une phase test est en cours avec l'ouverture certains dimanches au printemps 2023. Cette modification dans l'offre de service est intervenue pour donner suite aux retours des habitant-es déplorant le fait que le quartier n'était pas suffisamment animé le week-end. Cette capacité et volonté d'adaptation de la part des commerçant-es est à souligner.

Le dispositif de gouvernance mis en place est transversal et inclut l'ensemble des parties prenante de la gestion du quartier (CFF, administrations cantonales, services communaux, fondations immobilières, coopératives, FASe, association de quartier) facilitant une prise de décision concertée et coordonnée. Il constitue de fait un dispositif pilote sur le territoire genevois. La participation de différents acteurs aux dispositifs de gouvernance se fait de manière incrémentale. Ainsi peut-on noter la sollicitation récente de certains d'entre eux à prendre part à certains dispositifs de coordination, tout comme le caractère mobile de la composition des

différents organes de gouvernance, ce qui sera détaillé ci-après. C'est l'ensemble de ce dispositif qui est qualifié « *d'agile* » par le DCS et la Ville de Lancy, dans un communiqué en forme de premier bilan sur le dispositif¹⁰. De ce fait, les synergies d'acteurs sont encore en construction, de sorte que les places et rôles de chaque entité sont évolutives au sein du dispositif de gouvernance sur lequel nous allons maintenant revenir.

1.5 Fonctionnement du dispositif de gouvernance

Le dispositif de gouvernance mis en place correspond au premier axe du plan d'action « cohésion sociale » et reposait initialement sur trois éléments : le COPIL, le GSO et la coordination.

Le COPIL se réunit tous les 4 mois tandis que le GSO se réunissait au départ tous les mois avant de s'adapter à un rythme de toutes les six semaines. Au-delà du nombre de séances annuelles, le fonctionnement du GSO a fait l'objet de plusieurs modifications. Ainsi un rappel a-t-il été fait en début de séance en mars 2021 sur son mode de pilotage et sur le rôle de la coordinatrice de quartier en son sein : « **Fonctionnement : le groupe opérationnel se rencontre une fois par mois (mercredi 13h-15h). Odile assure le suivi (ordre du jour, PV et fixer les séances), mais elle n'a plus de pouvoir décisionnel.** » (extrait PV GSO 10.03.21). On trouve encore l'annonce du retrait du coordinateur région Aire de la FASe : « *Guy Musy annonce qu'il ne viendra plus à partir de septembre aux séances du groupe opérationnel. Il était en effet prévu qu'il assiste aux premières séances pour le lancement, puis la FASe continue d'être représentée avec ses acteurs opérationnels (MQSE, TSHM).* » (extrait PV GSO 09.06.21). Quelques mois plus tard, une nouvelle note quant au fonctionnement du GSO précise : « *Fonctionnement : l'ordre du jour est envoyé une semaine à l'avance, tous les acteurs sont conviés, chacun juge si sa présence est nécessaire ou non.* » (extrait PV GSO 03.11.21). Du point de vue de la coordinatrice de quartier, le groupe de suivi opérationnel constitue un vrai appui dans le cadre du développement de son travail, elle dit : « *autant je suis la seule responsable à agir sur le quartier et autant avec ce groupe, je suis pas du tout seule dans mon action* » (extrait entretien coordinatrice de quartier 01.03.22). Le groupe de suivi opérationnel se distingue par la manière dont il est structuré, reposant sur un principe d'horizontalité, la personne en charge de l'organisation et du suivi de séance n'ayant pas de pouvoir décisionnel.

C'est un principe de participation libre qui guide la géométrie tant du COPIL que du GSO, laissant la liberté aux acteurs conviés de prendre part ou non aux séances afin de venir discuter des points qui seront abordés selon leur propre appréciation de l'intérêt de leur présence. Parlant du Service de l'aménagement du territoire, du Service des travaux et de l'énergie et du Service de l'environnement la coordinatrice de quartier rapportait : « *ils sont invités quoi qu'il arrive et ils viennent s'ils sont concernés* » (extrait entretien coordinatrice de quartier 02.05.23). Derrière cette participation libre, il y a également le souci stratégique de la part de la

¹⁰ Cf. Communiqué de presse conjoint du département de la cohésion sociale et de la Ville de Lancy. Pont-Rouge : un dispositif de quartier agile qui fait ses preuves. 17.11.22

coordinatrice de quartier de ne pas solliciter les différents acteurs pour des périodes trop longues quand seulement certains points les concernent. Elle fait en cela référence à l'habitude de travail des administrations qui fonctionnent en silo et ne sont donc pas forcément « *habitués à voir les services venir sur des aspects qui ne les concernent pas* » (extrait entretien coordinatrice de quartier 02.05.23). Allant jusqu'à se questionner sur la forme actuelle que prennent les séances du COPIL, jugées « *informationnelles* » plus que « *collaboratives* » (extrait entretien coordinatrice de quartier 02.05.23), la coordinatrice de quartier tire le constat que les objets principaux qui rassemblent le COPIL sont les questions ayant trait au financement du plan d'action d'une part et à l'accompagnement académique d'autre part. D'après les observations effectuées pendant la durée du mandat d'étude, il semble en effet que le COPIL exerce un rôle décisionnel sur ces points, les autres sujets abordés lors de ces réunions étant plutôt d'ordre informationnel. Ces différents acteurs sont plus généralement mobilisés pour des prises de décision sur d'autres sujets, en bilatéral, directement par la coordinatrice de quartier. Le COPIL, hormis le financement et l'accompagnement académique, apparaît néanmoins comme un espace essentiel de circulation de l'information et de coordination entre acteurs de la gestion du quartier.

La **coordination de quartier** est le troisième élément qui était prévu dans le PCS. Dans les faits, la coordination à la fois du dispositif et des différents acteurs (cantonaux, municipaux, etc.) est principalement assurée par la coordinatrice de quartier. Le poste a été créé en même temps que le PCS s'est mis en place et c'est Odile Magnenat qui a été recrutée pour cette fonction. La formulation de son cahier des charges s'appuie d'ailleurs sur le PCS. Elle est rattachée au SASL de la Ville de Lancy. Son poste (à 60 % sur 2 ans) a été financé par le BIC, la suite du financement a été repris par la Ville de Lancy et les fondations propriétaires. La question de la durée de ces financements est encore en question.

Au COPIL, au GSO et à la coordination, prévus dans le premier axe du PCS pour assurer la gouvernance du dispositif, il faut ajouter **les deux groupes de travail (GT) de l'AVV** qui n'étaient pas prévus au sein du dispositif initial, mais qui ont pris une place active au sein de ce dernier, notamment suite à la première Assemblée de quartier, lors de laquelle le besoin de les créer a été identifié. Ces derniers étaient organisés par la coordinatrice de quartier jusqu'en mai 2022. Aujourd'hui, leur gestion a été : « *reprise par le comité de l'AVV. Deux délégués du comité en charge de chaque GT, pour celui des aménagements extérieurs (AMEX), il s'agit de Tiago Larcher Monteiro et Joana Da Silva. Le but est que les projets du GT soient portés par les habitants eux-mêmes, via l'association. Odile Magnenat est présente pour faire le lien avec les services de la Ville de Lancy et amener les infos nécessaires. Odile se charge du PV et est en appui pour la tenue des séances.* » (extrait PV GT animation du 05/05/22). Sylvie Fischer et Sebastian Bernardez sont en charge du GT animation.

Même si les compositions du COPIL et du groupe de suivi opérationnel sont à géométries variables en fonction des séances et se sont modifiées au fil du temps de manière incrémentale, l'organigramme ci-dessous propose une vision globale de la composition de ces instances qui restent dans l'ensemble globalement stables malgré l'ajout de certains nouveaux acteurs.

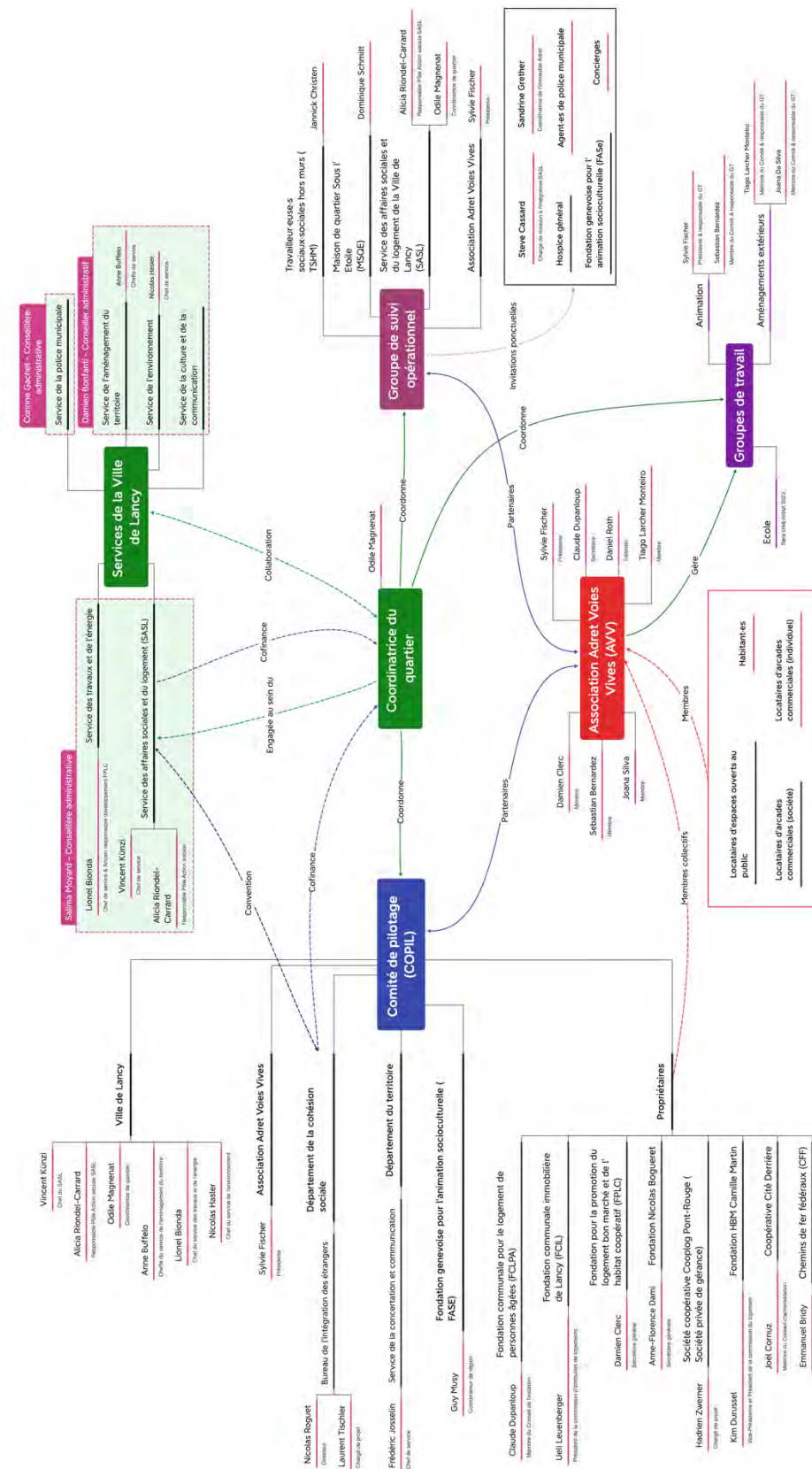


FIGURE 1 ORGANIGRAMME DES DIFFÉRENTS ACTEURS MOBILISÉS DANS LE DISPOSITIF DE GOUVERNANCE DU PCS. SEPTEMBRE 2022. CÉLIA SEPE

Globalement stable, malgré l'ajout de différents services au fil du temps, le dispositif de gouvernance mobilise différents acteurs à différentes échelles et dans différents domaines au sein d'une structure de gouvernance organisée autour de trois pôles : COPIL, GSO et GT de l'AVV. L'ensemble est coordonné par la coordinatrice de quartier. L'originalité du dispositif tient à trois éléments.

Le dispositif projeté a permis d'ajouter une association de quartier comme partie prenante de la gouvernance du quartier, mêlant ainsi engagement bénévole et professionnel autour d'un même objectif de cohésion sociale.

Nos observations ont également montré que la coordination du dispositif déployé au service du PCS est assuré de manière opérationnelle par la coordinatrice de quartier dont le rôle s'en trouve de ce fait renforcé. La deuxième originalité, réside dans le fait que la coordinatrice de quartier dispose d'un accès facilité et coordonné à l'ensemble des acteurs de la gestion de quartier. Courroie de transmission directe entre plusieurs échelles, elle facilite la prise de décision et la recherche d'un consensus entre les acteurs.

Troisièmement, la transversalité du dispositif constitue une dernière caractéristique de ce dernier, élément qui le rend particulièrement opérant.

1.6 Le rôle de la coordinatrice de quartier

La répartition des rôles entre la coordinatrice de quartier et les membres de l'AVV (souvent habitant-es) a fait l'objet de clarification successive car selon les mots de la coordinatrice : « *au début c'était pas évident de voir un peu quel était le rôle de l'AVV et mon rôle, parce que en fait c'était... si tu regardes l'objectif de l'association et puis moi mes objectifs et bien c'est les mêmes concrètement* » (extrait entretien coordinatrice de quartier 01.03.22). Un membre du SASL précisait ainsi lors d'un groupe de suivi opérationnel : « *l'impulse doit venir d'Odile mais ensuite le suivi ne peut pas être assuré par elle du début à la fin pour chaque projet. Garder le même fonctionnement que pour le GT animation : OMA responsable des séances, PV et liens avec services et ensuite un habitant est désigné pour chaque projet spécifique ou événement* » (extrait PV GSO 01.12.21). Et c'est en effet en concertation avec la coordinatrice de quartier que le fonctionnement de l'association de quartier s'est trouvé modifié : « *suite à une réflexion entre l'AVV et OMA, le comité de l'AVV va réduire sa fréquence de réunion pour mettre plus d'énergie dans les groupes de travail (GT). Dorénavant, les GT seront gérés directement par deux délégué.e.s du comité de l'AVV. OMA sera là pour relayer les infos des services communaux, pour faire le PV et aider à l'organisation des séances.* » (extrait PV GSO 29.04.22). Ce processus se fait sur un temps long, puisque, un peu plus de six mois plus tard, on peut encore lire : « *Communication AVV/OMA : changements en cours pour plus clarifier le pilotage des GT* » (extrait PV GSO 25.11.22). Lors d'un dernier entretien effectué avec la coordinatrice de quartier, elle qualifiait la collaboration entre elle et l'AVV de « *quelque chose d'hybride* » (extrait entretien coordinatrice de quartier 02.05.23), pointant ici les réajustements successifs entre l'implication bénévole des membres de l'AVV et son statut professionnel.

Un exemple peut être donné d'une tentative de clarifier les rôles de chacun : alors que la coordinatrice de quartier pointe la nécessité que les groupes de travail soient portés par des membres de l'AVV afin de favoriser l'implication et la participation des habitant·es au sein du quartier, son implication professionnelle peine à diminuer et reste toujours importante dans le bon fonctionnement des GT. Ainsi une adresse électronique a-t-elle été créée pour chacun des deux GT, afin de clarifier et de faciliter la communication. Les envois des ordres du jour pour la convocation de réunions ou l'envoi des PV reste tout de même à la charge de la coordinatrice de quartier, même si elle passe dorénavant par la boîte mail de l'AVV. Cet exemple met en lumière la difficulté de faire reposer certaines actions sur une implication bénévole ainsi que l'imbrication entre action bénévole associative et action professionnelle de la coordinatrice de quartier, rattachée à la municipalité. Sur la base de ces interactions, la coordinatrice de quartier évalue que : « *c'est très utopiste de dire* « bon on fait ça pendant deux ans et puis après on laisse le truc à l'association de quartier et puis c'est elle qui gère » *pour moi ça c'est pas très viable...* » (extrait entretien coordinatrice de quartier 01.03.22) plaidant ainsi en faveur de la prolongation de l'ensemble des composantes du dispositif pilote afin de pérenniser les actions mises en place.

Ces réorganisations et modifications dans le mode de fonctionnement témoignent de la dimension pilote du dispositif. Il est construit de manière *ad hoc* et est suffisamment souple pour permettre des ajustements successifs. Néanmoins, en son sein, la coordinatrice de quartier dispose d'une vision d'ensemble qui vient de fait asseoir son rôle central au sein du dispositif ainsi que son positionnement stratégique, c'est ce que nous analysons en qualifiant son rôle de pivot au sein du dispositif de gouvernance. Son poste se situant à la croisée des échelles et des acteurs, elle dispose d'un accès facilité à divers échelons et sur différentes thématiques. Adoptant un rôle de courroie de transmission en faisant circuler l'information, le poste de coordinatrice de quartier assure un rôle d'aide à la décision, de facilitatrice et de fabrique du consensus.

Le poste de coordinatrice de quartier incarne l'objectif de coordination de l'ensemble du dispositif de gouvernance et prend de ce fait un statut central dans son bon fonctionnement. La coordinatrice de quartier assure un rôle de pivot au moins à deux niveaux. Premièrement, elle joue une place centrale dans le déploiement du dispositif de gouvernance. Elle assure en effet le lien entre les différentes composantes du dispositif qu'elle coordonne et facilite la recherche du consensus. Deuxièmement, son rôle peut être qualifié de pivot d'un point de vue scalaire : la coordinatrice de quartier assure en effet le lien et le passage d'informations de la plus petite à la plus grande échelle. La coordinatrice de quartier travaille aussi bien avec des acteurs cantonaux que des acteurs ancrés au sein du quartier de Pont-Rouge. Face à ce double constat, nous zoomerons dans le chapitre suivant sur ce poste de coordinatrice de quartier dont les contours sont encore en mouvement.

1.7 Le rôle de la commune

L'implication de la commune est centrale dans la mise en œuvre du plan de cohésion sociale. Le rattachement au sein du SASL est rapporté par la coordinatrice comme étant essentiel à la bonne conduite de ses activités. Pour mener à bien ses missions, on a pu constater la reprise, par la coordinatrice de quartier, d'outils déjà existants, notamment au sein de la commune de Lancy, qui ont pu être réutilisés ou adaptés à l'échelle du quartier. La séance de bienvenue des habitant·es décline une modalité d'accueil déjà en place au sein de la Ville de Lancy par exemple. Les partenaires présents au sein du dispositif constituent un appui majeur pour la coordinatrice de quartier qui peut les mobiliser en fonction des besoins. En effet, bien que formellement rattachée au SASL, la coordinatrice de quartier est en contact direct avec les chefs d'autres services, tels que les services de l'environnement ou de la culture et de la communication. Ces contacts se font au sein du dispositif de gouvernance lui-même, au sein du COPIL ou du GSO, mais également de manière ponctuelle en bilatérale, directement avec les acteurs concernés. Il semble de ce point de vue que son insertion au sein d'un service de la Ville de Lancy facilite son travail de mise en lien et de connaissance des projets et ressources. Son ancrage communal reste néanmoins très souple et assure un positionnement transversal.

A l'échelle de la Ville de Lancy et en dehors de son insertion au sein de l'administration communale, la coordinatrice de quartier est en lien direct avec les animateurs socio-culturels de la Maison de quartier sous l'étoile (MQSE) et avec les TSHM. Ces derniers sont mobilisés sur le quartier de Pont-Rouge, bien que le public pour lequel il est fait appel à elles/eux ne soit pas directement leur cible habituelle : *« un·e représentant·e de l'équipe des TSHM précise que même si le public cible des TSHM est plutôt les adolescents, ils peuvent aussi s'adapter selon les besoins. Ils aimeraient venir plus souvent sur place, pour mieux connaître ces enfants »* (extrait PV GSO 26.05.23). Par ailleurs, le partenariat avec la MQSE permettant d'assurer un accueil libre pour les jeunes enfants, d'abord à la Villa Rapin et actuellement au restaurant Marignac, est remis en question, en effet : *« suite à une récente discussion, le constat est arrivé que c'était trop compliqué pour la MQSE de se charger de cet accueil sachant qu'il est comme une antenne libre, la MQSE est déjà suffisamment occupée, pas le temps d'investir cet accueil suffisamment et de mener une réflexion là-dessus »* (extrait PV GSO 26.05.23). C'est à la Ville de Lancy qu'il appartient de définir la solution qui sera proposée à partir de janvier 2024. Si des partenariats sont en place avec les dispositifs usuels de la FASe sur la commune de Lancy, force est de constater qu'ils restent dans l'immédiat fragiles et provisoires, laissant la coordinatrice de quartier seule référente et relais de ces questions auprès de la Ville de Lancy.

L'insertion du poste de coordinatrice de quartier au sein d'un service communal est essentielle pour l'ancrage territorial du poste et la mise en œuvre du plan d'action de cohésion sociale. Cela permet également une circulation et utilisation des ressources déjà présentes au sein de la Ville de Lancy et potentiellement appropriables comme outils à déployer au sein du quartier de Pont-Rouge. Inséré dans un service donné, la souplesse du dispositif permet à la coordinatrice de quartier de s'adresser directement à d'autres services, facilitant ainsi la circulation des informations, la prise de décision et la mise en œuvre de solutions.

1.8 L'espace quartier, une centralité pour l'action

L'Espace quartier constitue un espace ressource pour la mise en œuvre du PCS. En l'absence de la planification d'une école et d'une maison de quartier *in situ* dès la première étape de livraison du quartier, il constitue un espace de sociabilisation important à disposition des habitant·es du quartier et est d'ailleurs souvent nommé comme étant la « *maison de quartier* » (extrait entretien concierge 14.02.23). Initialement prévu comme temporaire, tant que l'école n'aurait pas été construite, une mobilisation du COPIL et de l'AVV ont permis de prolonger le bail auprès de la Fondation propriétaire des locaux afin d'assurer la prolongation de sa présence au sein de l'actuelle arcade.

L'Espace Quartier constitue un réel outil, en tant que point d'ancrage des actions déployées dans le cadre du PCS. La mise à la location de cette salle agit comme un point d'accroche pour que la coordinatrice de quartier puisse rencontrer les habitant·es. Cet espace a été présenté comme un outil par l'un des représentants du SASL, mais également par l'une des membres de l'AVV qui nous rapportait que : « *un des défis, un des enjeux, c'était d'avoir un espace quartier, enfin un espace de rencontre qui n'avait pas été pensé dans le quartier* ». L'utilité de cet espace est largement mise en avant, ce qui explique les discussions autour de sa pérennisation au sein des locaux actuels. L'AVV porte le fait de « *mettre en avant la plus-value que cet espace quartier reste là* » (membre de l'AVV), tandis qu'un représentant de la Ville de Lancy affirme la volonté politique de pérenniser cet espace, tout en pointant certaines complexités. En effet, d'une part, la fondation propriétaire l'avait initialement mis à disposition pour un temps donné et d'autre part, des locaux collectifs pour le quartier seront mis en service au moment où l'école sortira de terre en septembre 2023. Au printemps de cette même année, la décision a été prise de conserver l'Espace Quartier au sein de l'arcade actuelle de façon pérenne (extrait PV GSO 26.05.23). La Ville de Lancy et la coordinatrice de quartier ont pointé le double intérêt de cet emplacement dans le fait qu'il se situe « *au pied d'immeuble de logements* » d'une part et fait de sa visibilité d'autre part (extrait entretien coordinatrice de quartier, 02.05.23). Il se situe par ailleurs stratégiquement en face de la place du quartier, facilitant ainsi les interactions potentielles durant les événements qui y sont organisés.

Point d'ancrage au sein du quartier, il constitue également un point d'accroche pour la coordinatrice de quartier, comme cela a été identifié à propos de la gestion des locations de l'Espace quartier : « *c'est une manière pour moi aussi de rentrer en contact avec eux [les habitant·es], c'est une bonne excuse.* » (extrait d'entretien coordinatrice de quartier 01.03.22). Lors d'un entretien ayant eu lieu plus tardivement, la coordinatrice de quartier pointait également « *l'intérêt de rester au pied d'immeuble* » (extrait d'entretien coordinatrice de quartier, 02.05.23) pour des raisons de disponibilité, de visibilité et de proximité. En effet, les locaux au sein de l'école ne pourront pas être utilisés pendant les temps scolaires, or une partie des actions déployées pour la cohésion sociale (permanence de la coordinatrice de quartier, café couture, etc.) se passent en journée afin de toucher un type de public particulier. Situé sur la place Pont-Rouge, mais étant traversant, permettant ainsi de rejoindre ce qui est qualifié comme « *l'intérieur* » de l'îlot A, la bonne visibilité de la localisation de cet espace est également un argument avancé en faveur de sa pérennisation au sein de cette arcade. Il est ainsi situé à proximité immédiate du marché, ce qui en augmente encore la visibilité. L'Espace quartier est en lui-même un lieu d'information, grâce à l'affichage qui y est réalisé et ce, même lorsqu'aucune

activité n'y est déployée. Pour ce qui est de la question de la proximité, la question de la pertinence de sa localisation actuelle est moins tranchée puisqu'il se situe dans la première partie du quartier. Ainsi la coordinatrice de quartier s'interroge-t-elle actuellement sur la nécessité de réaliser certaines permanences hebdomadaires dans d'autres locaux, tels que les salles communes situées au sein de la partie du quartier récemment livrée (op. cit.).

En l'absence de l'école et d'une maison de quartier *in situ* l'Espace quartier a constitué un espace ressource essentiel du plan d'action pour faciliter la sociabilisation au sein du quartier. En termes d'usage, il apparaît important qu'un lieu ait permis d'identifier les actions en lien avec le plan d'action de cohésion sociale et plus spécifiquement de la coordinatrice de quartier. L'Espace quartier constitue un point d'ancrage pour le développement des liens sociaux à l'échelle du quartier et favorise les rencontres entre populations n'ayant pas les mêmes statuts socio-économiques.

II – Zoom sur le poste de coordinatrice de quartier

En raison du rôle central joué par la coordinatrice de quartier au sein du dispositif de gouvernance, du caractère novateur même de sa fonction et de l'intérêt qu'il suscite dans d'autres communes, il nous a semblé important de nous arrêter plus en détail sur la définition de son poste et de ses missions.

2.1 Retour sur la genèse du poste de coordinatrice de quartier

Pour le BIC, le projet pilote du quartier de Pont-Rouge intervient dans un contexte particulier. En effet, après un temps de latence de la PCSMU, le Conseil d'État exprime, en 2017, vouloir « *dans l'immédiat privilégier les actions concrètes [dans le cadre de la PCSMU] menées en particulier par le bureau de l'intégration des étrangers (BIC)* »¹¹. Ceci intervient peu avant le rattachement du BIC au nouveau Département de la cohésion sociale en 2018 et que le pilotage et la mise en œuvre de la PCSMU soient confiés¹² à ce département, par une modification du règlement d'application de la loi relative à la PCSMU. À la suite de la troisième publication d'un rapport par le CATI-GE (le 15 janvier 2020)¹³, le délégué à l'intégration propose de mettre en place, au sein du DCS, une stratégie de cohésion sociale spécifique aux nouveaux quartiers du Canton de Genève¹⁴. Cette dernière serait en partie portée par le BIC. Ainsi le quartier de Pont-Rouge apparaît-il comme l'opportunité de mettre en place un projet pilote pour la PCSMU. La dimension expérimentale et potentiellement reproductible dans d'autres nouveaux quartiers sur le Canton de Genève a présidé à la décision de s'appuyer sur la création d'un poste de coordinatrice de quartier.

Ce dernier a donc émergé en parallèle de la rédaction du PCS. Les acteurs rencontrés expliquent ainsi ne pas avoir exploré d'autres modalités, une personne travaillant au BIC rapportait avoir pris modèle sur des éléments déjà existants : « *on avait un peu l'habitude au BIC de [...] travaill [er] avec des postes qui ont des cahiers des charges un peu originaux parce qu'on avait ces postes de chargés de mission d'intégration dans les communes* » (entretien 04.03.22). La dimension artisanale du montage du dispositif est également mentionnée, rappelant alors qu'il « *ne faut pas penser que les gens sont plus professionnels qu'ils ne le sont* »

¹¹ Cf. Réponse du Conseil d'État (QUE 591A) du 8 mars 2017 à la question écrite urgente de M. Marko Bandler « Politique de cohésion sociale en milieu urbain : le Conseil d'État compte-t-il appliquer la loi ? » du 24 février 2017.

¹² Cf. A 2 70.01 Règlement d'application de la loi relative à la politique de cohésion sociale en milieu urbain, dernière modification 4 septembre 2018.

¹³ « Analyse des inégalités dans le canton de Genève dans le cadre de la politique de cohésion sociale en milieu urbain », (CATI-GE) Université de Genève et Haute école de gestion de la HES-SO Genève, 15 janvier 2020

¹⁴ Cf. Sepe Célia, *Le modèle de gouvernance du quartier de Pont-Rouge sous l'égide de la politique de cohésion sociale en milieu urbain*, Mémoire de Master soutenu à l'Université de Genève en 2022, sous la direction de Babak Hedjazi Alexandre et Gaberell Simon

(op.cit.). Les personnes interviewées partagent généralement l'idée que pour la bonne conduite du PCS, un·e professionnel·le dédié·e à sa mise en œuvre était nécessaire.

La création de ce poste a reposé sur l'élaboration d'un cahier des charges largement appuyé sur le PCS, bien que, comme cela a pu être rappelé lors de la présentation de ce plan d'action par l'un des représentants du BIC, « *il ne s'agit pas du Plan d'action de la coordinatrice du quartier mais d'un Plan d'action cohésion sociale du quartier* » (Extrait PV COPIL 29.01.21). Cependant, c'est la première tâche qui attendait la coordinatrice de quartier au moment de sa prise de poste, à savoir la formalisation d'un plan d'action détaillé. Si les axes et les premières mesures avaient été rédigés conjointement par le BIC et la Ville de Lancy au sein de la convention, les versions successives du plan d'action « cohésion sociale » ont été rédigées par la coordinatrice de quartier comme on a pu le voir dans la première partie de ce rapport, servant de fil rouge ou de feuille de route à ses actions. Le PCS, dans ses versions ultérieures et formulées par la coordinatrice de quartier elle-même apparaît comme une feuille de route des objectifs à atteindre, qui passent sous silence les réalisations mises en œuvre et dont le suivi reste tout de même toujours assuré.

Le quartier de Pont-Rouge apparaît comme l'opportunité de mettre en place un projet pilote pour la politique cantonale de cohésion sociale en milieu urbain portée par le Département de la cohésion sociale, dans le contexte de mise en service de nouveaux quartiers sur le territoire genevois. La dimension expérimentale et potentiellement reproductible dans d'autres nouveaux quartiers sur le canton a présidé à la décision de s'appuyer sur un accompagnement académique financé par le département du territoire, signe d'une volonté de coopération interdépartementale autour des enjeux sociaux du développement urbain et de capitalisation de l'expérience acquise.

La création du poste de coordinatrice est apparue essentielle aux différents acteurs à l'origine du PCS, comme un élément permettant d'assurer sa bonne mise en œuvre.

2.2 Cahier des charges et compétences mobilisées

Les particularités de ce poste sont liées à deux éléments, son ancrage dans le quartier d'une part et sa transversalité d'autre part. En effet, le chef du SASL rapporte qu'habituellement « *[le service dispose de] personnes qui rayonne sur plusieurs quartiers et puis là, en fait on a une personne qui gère l'ensemble* » (extrait entretien 15.03.22). Par ailleurs, son rattachement au sein de la Ville de Lancy est mis en avant par plusieurs acteurs rencontrés, comme un atout facilitant le travail de mise en lien entre les différentes parties prenantes du dispositif. Ancrage territorial sur un quartier donné, transversalité et portage communal sont les trois éléments saillants qui permettent de qualifier le poste de coordinatrice. Si ce dernier est conçu selon un mode de fonctionnement transversal, il l'est également du point de vue des compétences mobilisées, ce qui en constitue une quatrième particularité.

En effet, le cahier des charges de la coordinatrice de quartier fait appel à un champ de compétences très large, comme cela était déjà contenu dans la fiche de poste pour le

recrutement. Certains estiment qu'il est composé « *de principes un peu bateau et pas suffisamment précis et quantifiables et mesurables* » (extrait entretien représentant·e d'une fondation immobilière, 17.01.23). Il est à noter qu'hormis la mention « *diplôme universitaire en sciences sociales, en travail social ou titre jugé équivalent* », les compétences demandées ne font pas appel à une formation en urbanisme ou en aménagement du territoire, ce qui correspond à l'orientation du PCS, qui a particulièrement investi les axes gouvernance, accueil et information et vivre ensemble, comme nous l'avons montré dans la première partie de ce rapport.

	Avis officiel afin de pourvoir un poste de coordinateur/trice de quartier à 60% (automne 2020)
MISSIONS DU POSTE / CHARGES À ASSURER	Coordonner les différents acteurs du nouveau quartier Pont-Rouge
	Se coordonner avec les acteurs communaux et cantonaux
	Accueillir et informer les nouveaux habitant·es pour favoriser leur intégration
	Développer des activités de vivre-ensemble avec les habitant·es et les professionnel·les oeuvrant dans le quartier pour différents publics-cibles notamment les jeunes
	Développer la participation citoyenne des habitant·es avec différents outils de démocratie de proximité
	Établir de manière régulière les diagnostics nécessaires à la bonne marche des activités
COMPÉTENCES	Titre universitaire en sciences sociales, travail social ou jugé équivalent
	Expérience confirmée dans coordination et mise en œuvre d'activités en matière d'action sociale et démontrer un intérêt particulier pour l'intégration et la prévention du racisme
	A l'aise dans les relations et la communication, apte à développer un réseau et capacité à travailler seul·e comme en équipe
	Qualités rédactionnelles et esprit d'analyse
	Flexibilité, pouvant prendre en charge un volume de travail fluctuant et de se rendre disponible en soirée et les week-ends

TABLEAU 3 RÉSUMÉ DE LA FICHE DE POSTE AYANT SERVI AU RECRUTEMENT DE LA COORDINATRICE DE QUARTIER.

Au-delà des compétences attendues, l'analyse des PV du groupe de suivi opérationnel nous renseigne sur le rôle de la coordinatrice de quartier. Ainsi peut-on relever son **rôle d'accueil, de communication et d'information** : « *OMA va se coordonner avec les régies pour avoir les infos et leur transmettra un flyer de bienvenue* » (extrait PV GSO 20.01.23) ou « *la MQ fait un nouveau flyer et le transmet à OMA pour diffusion à tout le quartier* » (extrait PV GSO 20.01.23) ou encore « *pour ce premier accueil libre (MQSE), Dominique Schmitt et OMA étaient descendues dans le quartier faire un tour et ramener du monde* » (extrait PV GSO 17.06.22) ; son **rôle de médiation** : « *travail d'OMA de médiation pour faire circuler la parole et proposer la synthèse des points de vue [...] OMA résume et reformule* » (extrait notes d'observation réunion concierges, 22.03.22) ; son **rôle de prévention** : « *mettre un panier dans chaque allée avec un ballon en mousse, écrire dessus au marker l'adresse. Essayer de responsabiliser les enfants...* » (extrait PV GSO 20.01.23) ; son **rôle de diagnostic et d'analyse** : « *OMA va faire une nouvelle analyse sur InfoPop pour identifier les tranches d'âge* » (extrait GSO PV 20.01.23), « *Odile se charge de récolter ces données* », « *chiffre nombre d'enfants, tranches d'âge (Odile)* » (extraits PV GSO, 10.03.21) ou encore : « *établir les besoins en matière de vivre ensemble...* » (extrait du cahier des charges de la coordinatrice de quartier) ; son **rôle de mise en réseau** : « *OMA va les mettre en lien avec l'association des parents d'élèves du Grand-Lancy* » (extrait PV GSO 20.01.23) ; son **rôle de montage de projets et de rédaction** « *Rédaction d'un projet : Odile et Sylvie (+ autres membres de l'AVV ?) s'organisent en groupe de travail pour déterminer : le contour du projet...* » (extrait PV GSO 31.03.21) ; son **rôle d'organisation d'événements** « *OMA, SFI, JDS s'occupent de l'organisation* » (extrait PV GSO, 11.03.22) d'une séance de bienvenue nouveaux/elles habitant·es ; son **rôle de gestion technique** : « *sortie du quartier : le week-end le feu ne passe jamais au vert -voir avec l'OCT. + interdiction de tourner à gauche toujours en place... OMA se renseigne* » (extrait PV GSO 11.03.22).

Un travail sur le PAV de deux artistes genevoises, Cassandra Poirier-Simon et Manon Thomas-Pavlovsky ayant eu lieu à l'été 2022, lors d'une résidence à la villa Bernasconi, située en proximité immédiate du quartier de Pont-Rouge, basé sur la rencontre de personnes qui font/travaillent/vivent au sein du PAV, qualifie un personnage fictionnel emblématique comme étant la « *concierge de quartier* » au sein d'un jeu de cartes qui présente différentes figures au sein de cet espace. Chacun·e des personnages du jeu de carte se voit attribuer une fonction et un super-pouvoir. Dans le cadre de la concierge du quartier, la fonction donnée par les artistes est « *pilier-pilote* » et le super-pouvoir : « *tout savoir, tout voir, connaître tout le monde* » (Cf. photographie 2). A travers les différents rôles mis au jour, mais aussi *via* cette figure fictionnelle créée par les deux artistes, l'une des dimensions essentielles de ce métier réside dans la position centrale au sein de la circulation de l'information. Le rôle de la coordinatrice de quartier peut être redéfini comme celui d'une « *facilitatrice* » (coordinatrice), d'une « *concierge, mais à l'échelle du quartier* » (coordinatrice) ou encore d'une « *courroie de transmission* » (membre AVV). La coordinatrice de quartier joue ainsi un rôle central dans la facilitation de la prise de décision, en faisant circuler les informations d'une part et en agissant comme aide à la décision d'autre part. En cela, plus que courroie de transmission, elle se fait l'animatrice de la fabrique du consensus dans la gestion du quartier.



PHOTOGRAPHIE 1 PHOTOGRAPHIE DE L'UNE DES CARTES DU JEU IMAGINÉ PAR CASSANDRE POIRIER-SIMON ET MANON THOMAS-PAVLOWSKY. 09.12.2022. C. LEHEC

Les compétences mobilisées sont multiples allant de l'organisation d'événements à la facilité de contact avec des interlocuteurs/trices variés. Par certains aspects, son rôle se rapproche de celui d'un·e travailleur/se social·e. Le fait que le poste soit centré sur un quartier rappelle le mode d'intervention des animateurs socio-éducatifs ou des TSHM, dont les périmètres d'intervention sont circonscrits de la même manière. Certaines des missions qui lui sont confiées sont proches de celles identifiées dans les référentiels du travail social¹⁵. La différence entre le travail social et la fonction de coordinatrice de quartier réside principalement dans les tâches de coordination du dispositif de gouvernance et son accès aux organes de décision, qui donne à ce poste un rôle central de pivot à différentes échelles, communales ou cantonales. De plus, les fonctions du travail social établies se concentrent sur un public particulier à la différence du poste de coordinatrice de quartier qui vise un public plus large, à savoir : « *L'action du ou de la coordinateur/rice de quartier se concentre en priorité sur les habitant·es du quartier, bien que les habitant·es des quartiers voisins et les usagers/ères puissent être pris en compte* » (extrait Convention Lancy/BIC, 2020). Ainsi, peut-on voir une triple transversalité, celle de sa position dans l'organisation du travail, celle des types de publics ciblés par ses actions et enfin celle des compétences mobilisées.

La coordinatrice de quartier, pour mener à bien l'ensemble de ces tâches, mobilise des compétences qui proviennent d'une part de sa formation « *je suis de formation géographe urbaniste, j'ai fait le Bachelor en géographie-environnement de l'Université de Genève et ensuite j'ai fait le Master en développement territorial. [...] ce qui m'a toujours plus intéressée dans ces deux formations c'était [...] le côté sociologie urbaine, et puis l'échelle des quartiers. [...] parce que moi, j'ai par mes engagements associatifs, bénévoles, eu beaucoup plus d'intérêt pour l'aspect plutôt social qu'urbanistique* » (extrait entretien coordinatrice de quartier 01.03.22). Son profil hybride est du moins l'une des raisons pour laquelle elle a obtenu ce poste, mais de son aveu : « *après, dans mon action, je ne pense pas que ma formation m'aide et est plus que ça nécessaire dans mon quotidien* » (extrait entretien coordinatrice de quartier 01.03.22). En revanche, elle met en avant une série de compétences tels qu'un savoir-être relationnel, une facilité à s'adapter à différent·es interlocuteurs/trices, une capacité organisationnelle, un savoir-être diplomatique et l'entregent. La coordinatrice de quartier, en sus des compétences, savoir-faire et savoir-être déjà acquis dans le cadre de son parcours préalable, a dû développer des compétences en lien avec le travail au sein d'une administration, tout en étant sur le terrain. Elle a, par exemple, dû apprendre à connaître les prestations existantes à Lancy. Elle dispose également d'une fine connaissance des acteurs en présence et de leur fonctionnement, ceci est notamment passé par une participation assidue aux comités des fondations ou de l'AVV lors des premiers temps de sa prise de poste et avant un espacement de sa participation à ces réunions.

¹⁵ Cf. Le référentiel de compétences des métiers de l'animation socioculturelle, établi en mai 2002 par un groupe de pilotage coordonné par Christian Jöhr. Il a été amendé et nourri suite à la présentation à la profession et aux formateur/trices lors de plusieurs événements entre 2000 et 2002. Il se présente comme le Référentiel romand de la profession et le document cadre « *Professionnel·le·s du domaine de la promotion et du soutien à la jeunesse dans le canton de Vaud* ». Il vise à décrire les fonctions d'animateur/trice socioculturel·le, de délégué·e à la jeunesse et de travailleur/euse social·e de proximité. Il a été établi en 2019 par l'Intercentre (réunion des centres socioculturels du canton de Vaud), la Conférence romande des délégués à l'enfance et à la jeunesse et la Plateforme vaudoise du travail social de proximité.

On est là, bien plus dans la mobilisation du registre des savoir-faire et savoir-être plutôt que des connaissances. C'est la raison pour laquelle, nous avançons que le métier de coordinatrice de quartier tombe sous le coup d'une personnalisation de la fonction, au sens où, quand bien même l'encadrement communal influe sur les contours et missions du poste, la coloration de ce dernier est donnée par la personne qui l'occupe. Dans la mesure où ses tâches et les compétences demandées sont larges, c'est le profil de la personne recrutée qui vient définir les contours du poste, à partir de la manière dont il est incarné. Entendu à plusieurs reprises, lors du recrutement pour le poste de coordinatrice de quartier à Pont-Rouge un représentant du SASL nous rapportait être à la recherche d'« *un mouton à cinq pattes* » (extrait notes d'observation COPIL du 28.03.23 et extrait d'entretien 15.03.22). Convoquer une figure chimérique pour définir le profil de la personne occupant le poste de coordinatrice de quartier appuie sur la personnalisation de la fonction, qui ne pourrait être occupé par un mouton ordinaire, si l'on poursuit la déclinaison de l'image. Il s'agit là encore d'un témoignage lié à la dimension pilote de ce projet, ne reposant pas sur la reproduction d'un modèle déjà établi, mais s'inventant et se définissant au fil de l'eau. L'un des témoignages d'habitant récolté dans le cadre du vidéomaton est également parlant pour décrire la personnification de la fonction de coordinatrice de quartier. Ainsi l'interlocuteur indique-t-il venir à l'Espace quartier de manière allusive et entendue, en ces termes : « *déjà pour fêter les 3 ans de mon petit garçon, il n'y a pas si longtemps. Et pour Odile Magnenat évidemment* » (extrait vidéomaton 20.08.22). Répondant à la demande d'explicitation de sa réponse, cet habitant parle de la coordinatrice de quartier comme d'une « *figure [...], un visage qu'on croise régulièrement. Et puis c'est celle qui représente, qui matérialise un peu toute cette cohésion, et qui y participe.* » (op.cit.). D'abord chimère, elle devient l'allégorie de la cohésion sociale, à laquelle elle donnerait un visage. Le processus de personnification de la fonction et même au-delà, de la mission qui lui est confiée et qu'elle viendrait jusqu'à incarner, apparaît fortement dans cet extrait.

Les particularités du poste de coordinatrice de quartier sont liées à son ancrage territorial sur un quartier donné, la transversalité de ses fonctions et le portage communal. Le cahier des charges de la coordinatrice fait appel à un champ de compétences très large. Elle joue ainsi un rôle central dans la facilitation de la prise de décision, en faisant circuler les informations d'une part et en agissant comme aide à la décision d'autre part. En cela, plus que courroie de transmission, elle se fait facilitatrice et animatrice de la fabrique du consensus dans la gestion du quartier.

En termes de compétences, le poste de coordinatrice de quartier se rapproche des fonctions établies du travail social par le contenu de certaines missions qui lui sont conférées et par le mode d'action centré sur un quartier donné. Cependant, il va également au-delà puisque les tâches prescrites impliquent la coordination d'un dispositif de gouvernance et la prise en compte d'un public varié. La transversalité des compétences mobilisées induit le caractère hybride de la fonction, faisant appel aux savoir-faire et savoir-être plutôt qu'au registre des connaissances. En découle une personnification de la fonction, qui permet une identification forte du poste lui-même *via* la personne qui l'occupe et un ancrage identifié au sein du quartier.

2.3 Récits de controverses autour de la place des enfants : analyse d'un métier à pratique prudentielle

Le caractère large des tâches prescrites ainsi que des compétences à mobiliser font en partie reposer le métier de coordinatrice de quartier sur les ressorts personnels de la personne occupant le poste, conduisant à une personnification de la fonction, comme nous venons de le détailler. Ce sont bien des savoir-faire et savoir-être qui sont mobilisés dans les actions du quotidien, prenant appui sur une série d'expériences émotionnelle et sensible préexistantes. C'est là l'une des définitions de l'agir prudentiel que de se fonder sur les ressorts du personnel et non pas sur des savoirs acquis. Nombreuses sont les tâches qui définissent le cahier des charges en lien avec la fonction de coordinatrice de quartier, c'est pourquoi au-delà des ressorts personnels utilisés comme ressource pour faire face aux missions qui lui sont confiées, il nous a semblé utile de mobiliser le cadre d'analyse des métiers à pratique prudentielle (Champy, 2009; Kuehni, 2020; Lenzi & Milburn, 2020). Passer par une analyse de la dimension prudentielle de l'agir professionnel nous renseigne sur la construction de ce métier. Il s'agit là de s'intéresser aux situations d'incertitude irréductible auxquelles sont confrontées les professionnel·les, ne pouvant alors pas seulement faire appel aux savoirs appris. En effet, la profession de coordinatrice de quartier se construit non pas selon un *modus operandi* bien établi, mais à partir de tâtonnements multiples, de reconfiguration de la chaîne décisionnelle et de la place occupée par cette fonction au sein de cette dernière. Ce poste repose par ailleurs sur un savoir-faire que l'on peut qualifier de discrétionnaire, c'est-à-dire construit en situation et faisant appel justement aux ressorts du personnel, mettant en œuvre les compétences sociales, parmi lesquelles, les ressorts du sensible et émotionnels (Lenzi, 2017; Lenzi & Milburn, 2020). Ceci consiste en l'apport de réponses multiples et plurielles lorsque l'application de savoirs reproductibles et prescrits ne suffisent plus. Pour analyser la pratique professionnelle de la coordinatrice de quartier à l'aune de l'approche prudentielle, nous proposons de partir du récit d'une controverse, autour de la place des enfants au sein du quartier. Ces éléments s'éclairent à partir du récit partiel que nous proposons de dresser au sujet de la place des enfants/adolescent·es au sein du quartier de Pont-Rouge.

Ce récit pose explicitement la question de la place que tient la coordinatrice de quartier auprès des enfants : « *les permanences d'Odile deviennent le lieu d'accueil pour enfants, parfois compliqué à gérer notamment pendant les vacances d'été.* » (extrait PV GSO 21.09.21). Et pourtant, son rôle ne serait pas celui d'une animatrice socio-culturelle, on peut ainsi lire : « *il y a beaucoup d'enfants qui viennent ici [à l'EQ], enfin maintenant un peu moins mais qui ont assez vite identifié ce lieu comme une maison de quartier et moi comme une animatrice* » (extrait d'entretien coordinatrice de quartier 01.03.22). Élément régulièrement mis en discussion depuis notre entrée sur le terrain en janvier 2022 (Cf. notes d'observation 11.03.22), la question de la place laissée aux enfants dans nos villes n'est pas nouvelle, bien que faisant l'objet de récentes publications (Garcia Delahaye, 2018; Paquot, 2022; Rivière, 2021). L'un des éléments de crispation de la question au sein du quartier de Pont-Rouge réside notamment dans les jeux de ballon. Le contexte est rappelé ainsi dans le dernier PV du GSO de 2021 : « *Contexte : différents soucis ont été remontés par deux habitantes, qui sont venues confirmer les impressions sur place et par la concierge : beaucoup d'enfant, très jeunes, traînent dehors non accompagnés, font du bruit et dérangent le voisinage (cris, ballons contre vitres). Les enfants*

*trainent également dans les allées, étages et dans le parking, déchets et dégâts constatés + dangereux avec passage des voitures, ascenseurs en panne régulièrement, caves cambriolées ou infractions constatées, dégâts sur voiture, etc. » (extrait PV GSO 01.12.21). Lors d'un moment d'observation au sein du quartier, je¹⁶ note « 13h26 après-midi, milieu de vacances, je m'attendais à trouver tous ces enfants terribles qui jouent dehors... je ne les ai pas trouvés » et poursuis ainsi : « 13h50 Je suis assise en face du jardin d'enfants de la crèche. Deux fillettes sont sur la balançoire, cinq petits garçons se promènent avec une trottinette pour le plus petit et deux ballons. Tout est bien calme. [...] Son ballon est entré dans l'espace jeu de la crèche. Il escalade la barrière pour le libérer. [...] N'ayant pas de mur contre lequel faire rebondir son ballon, il joue contre la table de ping-pong. En fait, ici, ils n'ont qu'une balançoire et une table de ping-pong. Alors forcément, ils jouent avec les copeaux de bois des parterres. » (extrait notes d'observation 20.04.22). Lors de la projection de la vidéo *Pont-Rouge, état des lieux d'un nouveau quartier*, à l'occasion de l'assemblée générale de l'AVV, une habitante de la deuxième partie du quartier me disait se réjouir de pouvoir laisser sa fille âgée de 8 ans déambuler seule dans le quartier. Elle en parlait comme la possibilité de redonner de la liberté aux enfants du fait que le quartier a été pensé comme un espace piéton. Les questions se déclinent ainsi et font débat autour de la surveillance des enfants au sein du quartier, des types de jeux et nuisances potentiellement occasionnées, mais aussi des aménagements prévus pour ces derniers.*

Plusieurs solutions ont été proposées pour répondre à ces questions, on se concentrera ici sur trois éléments : l'ouverture de la place de la crèche, les propositions en lien avec les jeux de ballon et les débats autour de l'usage de la fontaine comme d'une pataugeoire.

La première réponse apportée quant à la question de la place des enfants dans le quartier a résidé dans le « *projet d'ouverture de la place de jeux de la crèche, avec implication des parents* » (extrait PV GSO 01.12.21) qui s'est concrétisé lorsque « *un accord a été trouvé entre les différents acteurs concernés par l'ouverture de cette place de jeux, avec notamment un co-financement pour l'entretien de la place.* » (extrait PV COPIL 15.06.22) (Cf. photographie 3). Là encore, on peut noter la synergie d'acteurs ayant impliqué des fondations à travers un partage des financements. L'ambition de ce projet était de rendre l'espace de jeux de la crèche accessible à un autre public que celui des très jeunes enfants, prolongeant ainsi son usage sur une temporalité plus longue que les horaires d'ouverture de la crèche. Dans un deuxième temps, ce projet a été pensé comme une manière de pouvoir tisser un lien avec les parents, avec qui l'établissement du contact semble plus complexe. Ainsi : « *le choix a été fait de faire une petite fête pour marquer l'ouverture de l'espace tout en communiquant sur l'importance du respect du lieu, le but est d'impliquer les parents là-dedans* » (extrait PV GSO 11.03.22). L'ouverture de la place de jeux de la crèche à un public plus large a permis de proposer une solution à l'une des problématiques en lien avec la présence d'enfants dans les espaces extérieurs du quartier, à savoir que les enfants se rendaient sur cet espace pour y jouer, alors que cela n'était pas permis. Cela a permis de clarifier les responsabilités ainsi que de partager la gestion de cette place, finalement reprise par la Ville de Lancy, dans le cadre de sa politique communale : « *place de jeu de la crèche, l'entretien va être repris par ville de Lancy comme les crèches ont été municipalisées* » (extrait notes d'observation GSO 20.01.23). Cependant, des

¹⁶ L'emploi du « je » fait référence aux carnets d'observation tenus par Clémence Lehec lors du travail de terrain.

déprédations ont été constatées et des discussions entre les différentes parties prenantes de la gestion de cet espace sont toujours agendées (extrait PV GSO 26.05.23).

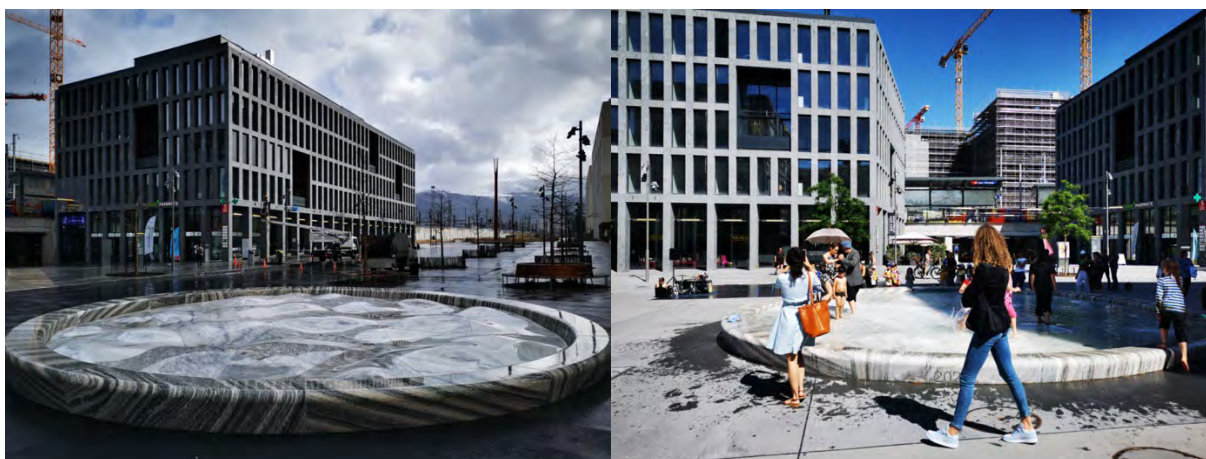


PHOTOGRAPHIE 2 L'ESPACE DE LA CRÈCHE, D'UN ESPACE PRIVÉ À SON OUVERTURE. 20.04.2022. C. LEHEC

La deuxième solution que l'on souhaite ici aborder concernant la place des enfants dans le quartier a été la « proposition de créer un terrain de foot provisoire vers la Place et le rond-point. Par exemple un city-stade en palettes, à construire avec les enfants ? En attendant les futurs aménagements extérieurs de l'école. Des enfants sont d'ailleurs venus vers OMA pour lui demander expressément un city stade. [...] Meilleure option retenue : un city-stade, soit un terrain de foot délimité clairement avec des barrières et filets. Solution la plus sécurisée. Emplacement à côté des toilettes sèches. OMA et ARC sont en attente de réponse pour la faisabilité et l'emplacement » (extrait PV GSO 29.04.22). Si un city-stade n'a pas pu être installé du fait de la trop grande proximité des voies de CFF, c'est un terrain d'unihockey qui a pu voir le jour à cet emplacement (la décision de cette mise en place est rapportée au PV du GT aménagement du 16.06.22), permettant finalement d'y déployer des jeux de ballon dans un endroit circonscrit. Cependant, cette solution n'a que partiellement permis de répondre aux problématiques de jeux de ballon à l'intérieur de l'îlot A. Ce sujet a encore été discuté lors des GSO tenus en 2023. Un dispositif de ballons en mousse a été mis en place, sans grand succès. L'ambition était de supplanter les ballons en cuir en mettant à disposition des enfants ces

ballons dans chacune des allées des immeubles. Un dispositif d'information a également accompagné ce projet, piloté, orchestré et mis en œuvre par la coordinatrice de quartier, des flyers ont été déposés dans toutes les boîtes aux lettres. Ce dispositif n'a pas été concluant puisque les ballons ont rapidement disparu.

Troisièmement, même thématique, autre sujet, je note : « *la pataugeoire marche du tonnerre* » (extrait notes d'observation, fête de la danse 11.05.22) et découvrirais plus tard les enjeux autour de l'utilisation de cette fontaine comme d'une pataugeoire, contrevenant à la programmation de base prévue pour cette infrastructure, la question des responsabilités se posait (Cf. photographies 4 et 5). Un petit panneau a ainsi été rajouté sur le sol, précisant que toute baignade dans cet espace était interdite. Le processus autour de la modification de cet élément est passé par de nombreuses phases de concertation, entre les différents services de la Ville de Lancy, mais également en lien avec les habitant·es, tout ceci ayant été piloté et géré par la coordinatrice de quartier.



PHOTOGRAPHIES 3 IMAGES DE LA FONTAINE, ENTRE SCULPTURE (21.02.2022, C. LEHEC) ET PATAUGEOIRE APPROPRIÉE PAR LES USAGERS/ÈRES LORS DE LA FÊTE DE LA DANSE (11.05.2022, C. LEHEC).

Dans le cadre des trois exemples qui ont été rapportés, le rôle de la coordinatrice de quartier a été central, voir indispensable à la mise en place des solutions identifiées. Dans un premier temps, elle apparaît comme la personne clef, identifiée comme personne-ressource, l'une des personnes présente lors du COPIL du 06.04.22 disait ainsi à propos des « *problèmes de foot dans son immeuble, les personnes se sont spontanément adressées à Odile* », on voit également que les enfants du quartier se sont adressés à elle pour faire remonter leurs envies, attentes et besoin. Il semble que la coordinatrice de quartier soit bien identifiée par plusieurs types de population comme personne de contact permettant d'effectuer le relais des diverses demandes. Ce qui est également visible à travers ces trois exemples est le rôle de lien qu'elle opère entre différentes parties prenantes du quartier. Ainsi grâce à sa présence, les enfants, ces « oubliés des villes » trouvent-ils une voix auprès des différents services communaux mais également des CFF pour qu'un nouvel aménagement puisse voir le jour : le terrain d'unihockey. La volonté de créer du lien à travers des actions incluant plusieurs publics, par exemple les

parents des enfants dans le cadre de l'ouverture de la crèche témoigne d'un engagement dans la construction d'un lien et dans la mise en place d'un dialogue. Ces trois exemples nous apprennent beaucoup sur le métier de coordinatrice de quartier. On peut dire que l'ouverture de la place de la crèche a véritablement constitué une solution, évaluée positivement. En revanche, les deux autres exemples restent à l'état de controverses puisque les solutions apportées sont restées des tentatives au sens où ni l'interdiction de se baigner stipulée sur les écriteaux à proximité de la fontaine, ni le terrain d'unihockey ou la mise à disposition de ballons en mousse n'ont été véritablement efficaces. C'est probablement là l'une des forces du travail qui est mené qui, tout en étant orienté vers la recherche de solution, se présente surtout comme une manière de mettre en lien, d'ouvrir la discussion, d'engager une concertation. Ainsi la question de la fontaine a-t-elle été rediscutée dans le cadre de la deuxième Assemblée de quartier qui s'est tenue en novembre 2022, tout comme le projet de mise à disposition des ballons en mousse a fait l'objet d'une information à l'ensemble des locataires. A travers ces tentatives, c'est la création d'un lien entre habitant·es et usagers/ères qui se met en place pas à pas, sans forcément pouvoir aplanir ou gommer tout dissensus.

Je note comme observation lors de l'une des réunions avec les concierges du quartier : « *Certaines demandes sont très techniques et donc pas forcément faciles à satisfaire, car ne relèvent pas des compétences/attributions de la coordinatrice de quartier et d'autres résultats sont nébuleux/invisibles, comme la création de lien...* » (22.03.22). C'est là une manière de définir la spécificité de l'action du métier de coordinatrice de quartier, situé quelque part entre technicité et action sociale. De la même manière, la coordinatrice de quartier souligne l'importance de sa présence lors des cafés couture afin de construire la confiance et de rencontrer régulièrement les habitant·es du quartier (entretien coordinatrice de quartier 02.05.23). C'est cette dimension invisible du métier qui l'ancre dans les professions à pratique prudentielle, dont il est complexe de saisir les contours de manière fixe. Ceci ouvre sur la question de l'autonomie du métier, à la fois dans la pratique professionnelle elle-même, mais également au regard de son insertion plus vaste au sein du monde du travail.

A travers l'exemple des controverses autour de la place des enfants/adolescent·es au sein du quartier, on entre dans le détail des tâches de la coordinatrice de quartier. Cette fonction relève de professions basées sur l'agir prudentiel, faisant notamment appel aux ressorts personnels et émotionnels dans le cadre de l'action. Les controverses soulignent les forces du travail qui est mené par la coordinatrice de quartier qui, tout en étant orienté vers la recherche de solution, se présente surtout comme une manière de mettre en lien, d'ouvrir la discussion, d'engager une concertation au sein du quartier. Ainsi observe-t-on une certaine autonomie dans la définition des contours de ce métier qui comprend une part de travail que l'on peut qualifier d'invisible, notamment centrée sur l'établissement du lien social. Au quotidien, c'est son autonomie discrétionnaire qui s'exerce dans l'arbitrage des situations et le choix des réponses à y apporter.

2.4 L'objectif « faire quartier » révèle la dimension transversale du métier de coordinatrice de quartier

« Faire quartier » pourrait résumer le cahier des charges du poste de coordinatrice de quartier intervenant dans le contexte des nouveaux quartiers. C'est ce qui est exprimé dans cet extrait d'un PV du COPIL datant du 16 avril 2021, alors que la discussion portait sur l'axe 7 du plan d'action, à savoir l'évaluation du quartier. Les objectifs de l'évaluation académique sont résumés en ces mots : « *en somme, s'intéresser à « comment fait-on quartier » et quelles sont les représentations de la cohésion sociale* » (extrait PV COPIL 16.04.21). Pouvant être comprise dans son sens aussi bien géographique que social, l'expression « faire quartier » porte une certaine ambiguïté. Même si elle n'agit pas seule, mais au sein d'un dispositif d'acteurs qui a été mis au jour, les actions de la coordinatrice de quartier sont dirigées vers un « faire quartier » et visent à faire émerger des « qualités » de quartier — la question de la qualité étant au cœur de plusieurs initiatives et de récents rapports (cf. Frauenfelder et al., 2021 ; Matthey et al., 2022).

L'idée de « faire quartier » en tant que faire émerger des « qualités » propres au mieux vivre ensemble, dans une logique essentiellement de durabilité portée et mise en avant au sein des impératifs de conception de ces nouveaux quartiers intègre l'implication habitante comme une nécessité. Le rôle de coordinatrice, dans le contexte singulier d'un nouveau quartier, est celui d'agent·e d'une maïeutique destinée à faire émerger le « quartier », notamment via la participation citoyenne.

Cette fonction d'organisateur/trice de quartier a en effet pour mission de piloter, conduire et animer la participation publique. Pour autant, ces professionnel·les ont pour mission d'être des fédérateurs de communautés et de faire advenir le quartier, considéré comme une échelle élémentaire de l'inscription sociale des individus. Assurant la mise en œuvre et la synthèse des Assemblées de quartier, la coordinatrice de quartier adopte ce rôle de gestionnaire de quartier, prenant en compte les envies et doléances des habitant·es et proposant des solutions multiples aux enjeux identifiés.

De nouvelles pratiques professionnelles se construisent ici, à la croisée des métiers de l'urbain et de l'action sociale, transformant les identités professionnelles et les référentiels de compétences et inventant de nouvelles formes d'action fortement marquées par la transversalité. Un extrait du PV du GSO du 6 octobre 2021 constitue un bon exemple de l'approche privilégiée, ainsi est-il résumé que « *faire quartier ce n'est pas juste proposer des activités en silos, type animation enfants* » (extrait PV GSO 06.10.21). Ces formes et logiques d'action s'organisent autour d'enjeux participatifs, qui légitiment la constitution de nouvelles professionnalités, et reposent non sur des publics ou thématiques spécifiques, mais se déploient de façon transversale. On peut y déceler l'inspiration d'une méthode d'intervention appelée développement social territorial en France, définie comme « *un processus de production sociale qui se construit avec le plus grand nombre d'acteurs d'un même territoire, sur une stratégie de définition négociée d'un projet d'amélioration et de promotion sociale durable* » (Bernoux cité par Stangherlin, 2016, p.25). Cette méthode d'intervention pose le travail social comme étant basé sur une approche de l'ensemble d'un territoire et des multiples acteurs qu'il comporte au lieu de cibler une population ou une thématique de façon spécialisée. Il s'agit en cela d'une approche dynamique, fonctionnant selon une logique de projet.

Cette identité professionnelle se décèle également dans la participation de la coordinatrice de quartier au réseau que constitue la Plateforme intercommunale des intervenant-es de quartier (anciennement pour les contrats de quartier, elle a été rebaptisée à la suite de l'arrivée de la coordinatrice de quartier de Pont-Rouge au sein de l'équipe, ainsi que du coordinateur du quartier de l'Étang). Les sujets discutés dans ces espaces permettent tout à la fois une mise en dialogue des différentes situations et participent d'une reconnaissance de ces différent-es professionnel·les comme appartenant à un même champ professionnel. Il serait intéressant de pouvoir suivre l'évolution des discussions et la composition de ce groupe permettant une forme de socialisation professionnelle et peut-être la définition d'une identité de métier.

« Faire quartier » pourrait résumer l'ensemble de la mission de la coordinatrice de quartier, témoignant ainsi de la transversalité de ses tâches qui se déploient dans une approche dynamique selon une logique de projet. Adoptant une position pivot, tant d'un point de vue scalaire que thématique, elle se positionne en gestionnaire de quartier, en charge de l'organisation de la participation citoyenne dans un quartier en construction et de la production du consensus. Le poste de coordinatrice de quartier, dont nous venons de dessiner les contours et de soulever les enjeux, a pour objectif la cohésion sociale et révèle la construction d'un potentiel nouveau champ professionnel.

III – Enjeux et points d'attention autour du dispositif déployé

3.1 Le statut du plan d'action « cohésion sociale »

L'évaluation du PCS a montré que l'ensemble des axes qu'il comportait avaient été mis en œuvre, avec un investissement plus grand toutefois pour les axes gouvernance, accueil et information et vivre-ensemble. Au-delà de ce constat premier, il semble que le statut de ce document ne soit pas envisagé de la même manière par l'ensemble des acteurs qui s'en saisissent. Ainsi, du point de vue cantonal, ce document constitue un document de cadrage de référence donnant l'orientation stratégique à l'ensemble du dispositif, c'est ce qui est notamment exprimé lors d'une séance où est rappelé que le PCS n'est : « *pas le plan d'action de la coordinatrice du quartier mais le PCS du quartier* » (représentant du BIC, extrait PV COPIL 29.01.21). En revanche, d'autres acteurs, telle que la coordinatrice de quartier, bien qu'elle ne soit pas responsable de l'ensemble des mesures présentes dans le PCS, envisage ce document comme une feuille de route opérationnelle évoluant annuellement.

La coordinatrice de quartier est à l'origine des reformulations du PCS dans ces versions successives, ces nouvelles versions du document ont été validées au sein de la commune et, dans la phase pilote des deux premières années, par le BIC. On remarque que certains éléments n'apparaissent plus au fil de la reformulation des différentes versions du PCS. La mise à disposition de l'espace quartier n'apparaît par exemple plus au sein du PCS en 2023, bien qu'elle soit toujours gérée par la coordinatrice de quartier et qu'il s'agit pour cette dernière d'une « *manière de voir les habitant-es* » (extrait entretien 02.05.23). Pourtant, la gestion des locations de l'EQ est en effet toujours prise en charge par la coordinatrice de quartier. Cette non-mention de certaines mesures pourtant toujours mises en place contribuent à donner au PCS un statut de feuille de route opérationnelle destiné à orienter l'action plus que de document de cadrage stratégique.

Afin d'assurer le suivi et l'évaluation des actions menées sur l'ensemble du quartier, le statut du plan d'action de cohésion sociale pourrait faire l'objet d'une clarification. Le contenu des axes a été détaillé dans la convention signée entre le BIC et la ville de Lancy et présenté au sein du COPIL. Lors de cette même réunion, le PCS a été présenté comme un « *document de travail* » qui serait « *amené à évoluer* » (extrait PV COPIL 29.01.21), rendant son statut évolutif. Dans les faits, les axes qui le composent sont restés globalement stables, seules certaines mesures ont fait l'objet d'une reformulation, précision, évolution qui ont été proposées par la coordinatrice de quartier.

Il pourrait être utile de dissocier plus clairement le PCS initial des plans d'actions annuel réalisés par la coordinatrice, afin de consolider le statut stratégique du premier, et d'avoir une référence stable unifiée permettant de mesurer et d'évaluer les actions sur la durée.

3.2 Les publics-cibles du PCS, de la coordinatrice et de l'Espace quartier

Le projet pilote de ce dispositif a initialement été porté par le BIC, en partenariat avec la Ville de Lancy, car certains de leurs publics cibles sont présents dans le quartier, comme cela a été rappelé en entretien : « 80% de LUP pour nous il est assez clair qu'il y aura des publics cibles du Bureau de l'Intégration qui vont habiter dans ce quartier » (extrait entretien représentant BIC, 04.03.22). La notion d'intégration est conçue « de manière large par le Programme d'intégration communal » (extrait Convention BIC/Lancy, 2020), tout comme la cohésion sociale, en tant que « quasi-concept » (Bernard, 1999), est également à entendre dans une acception étendue. Néanmoins, la Convention signée entre le BIC et la Ville de Lancy à l'origine du projet pilote de ce PCS stipule un public-cible particulier pour les actions de la coordinatrice de quartier, identifié comme « les bénéficiaires » (extrait Convention BIC/Lancy, 2020). On peut ainsi lire dans la rubrique « public-cible », les « bénéficiaires » indiqués comme suit : « le champ d'action du ou de la CDQ [coordinatrice de quartier] se concentrera en priorité sur la question plus spécifique des personnes migrantes, des citoyen-ne-s pour lesquelles le parcours migratoire et ses conséquences constituent un enjeu pour leur intégration dans la société d'accueil, tout comme les personnes avec des statuts socio-économiques désavantageux. L'action du ou de la CDQ se concentrera en priorité sur les habitant-e-s du quartier, bien que les habitant-e-s des quartiers voisins et les usager-e-s puissent être pris en compte ». Les habitant-es en situation de migration et à statut socio-économique désavantageux représentent donc les publics cibles, tels que définis dans la Convention de collaboration entre le BIC et la Ville de Lancy pour les actions de la coordinatrice de quartier. Il est à noter que la Convention de collaboration ne stipule pas de public précis pour le PCS dans son ensemble. La question de la concordance entre les publics-cibles du PCS et de la coordinatrice de quartier reste ainsi ouverte.

Au regard des éléments présents dans la Convention concernant les publics cibles, l'axe intégration sociale devrait apparaître comme central au sein du PCS, bien qu'il n'ait pas été initialement explicité comme un axe en tant que tel au sein de cette même Convention. Nos observations montrent qu'il n'a toutefois pas été investi de manière prioritaire (Cf. ch. 1.3), même si plusieurs mesures ciblant ces publics spécifiques ont toutefois été mises en place. Parmi ces dernières on peut citer deux permanences emploi du Service emploi, pôle insertion de la Ville de Lancy, qui ont eu lieu les 15 et 30 mars 2023, j'ai pu noter ces paroles de la coordinatrice de quartier « cela a très bien marché, 8 personnes sont venues, cela avait vraiment du sens » (extrait notes d'observation GSO 17.03.23). L'adaptation des propositions, à travers la mise en place de permanences ponctuelles sur un sujet précis identifié comme prioritaire à l'image du sujet de l'emploi semble efficace. La proposition de cours de français et de se constituer en tandem d'échange de langue a constitué une autre mesure déployée. Ces cours sont un dispositif qui était déjà existant au sein de la commune, pensé de façon itinérante, cette proposition s'est finalement ancrée au sein du quartier de Pont-Rouge. En résumé, si des mesures spécifiques ont été mises en place en direction des publics ciblés au sein de la Convention, la large majorité des mesures déployées s'adressent à un public plus vaste que ce public prioritaire initialement ciblé. Dans le cadre des projets déployés, une attention plus particulière pourrait être accordée à la mobilisation et à l'accompagnement à la participation en

direction des personnes en situation de migration et/ou aux statuts socio-économiques désavantagés.

Les publics enfants et adolescent·es ont notamment fait l'objet d'une attention toute particulière. D'après nos observations bien qu'elle n'est que peu évoquée explicitement, la problématique liée à la place des enfants dans l'espace public soulève la question du racisme. Ainsi l'une des personnes présentes lors d'une séance du GSO rapportait que « *les deux fois où elle est intervenue, la problématique de la couleur de peau et de l'origine ethnique a été évoquée* » (extrait notes d'observation GSO du 20.01.23). Lors de la fête de la danse, une animation de danse africaine a fait sortir l'un des résidents de l'Adret sur son balcon pour demander la fin de l'activité avec véhémence, bien que celle-ci se soit déroulée en pleine après-midi. L'observation participante réalisée au sein du COPIL et du GSO a fait ressortir le fait que la question du racisme n'était pas discutée explicitement et n'est que très rarement évoquée en lien avec les conflits d'usages de l'espace public et notamment vis-à-vis de la place des enfants. Un récent rapport de la Confédération fait état pour la première fois de l'existence d'un racisme systémique en Suisse (Mugglin et al., 2022). Attesté dans plusieurs secteurs comme l'accès au travail, au logement, les démarches administratives ou la naturalisation, la communication officielle autour de cette publication estime que certains domaines « *n'ont pas encore fait l'objet de suffisamment d'études pour que l'on puisse tirer des conclusions concernant la discrimination raciale* »¹⁷ et ce, notamment, au sein de la vie quotidienne, de l'espace public ou de la famille. D'autres publications récentes font néanmoins état d'un racisme structurel touchant tous les pans de la société, y compris l'occupation de l'espace public (Dos Santos Pinto et al., 2022).

L'enjeu de la présence de jeunes et de très jeunes enfants, sans supervision apparente au sein de l'espace public, questionne le racisme structurel tout autant que les marqueurs de l'origine sociale pouvant peser sur ces enfants. Ces derniers ont eux-mêmes intégré la différenciation sociale en qualifiant de manière différenciée la place de jeux située vers les immeubles en PPE comme étant « *celle des riches* » (extrait notes de conversation de terrain 15.03.22) en opposition à celle située à proximité de la crèche. On retrouve là un autre effet de seuil qui vient questionner la mixité sociale et le potentiel de cohésion dans un espace conçu de manière fragmenté, où la mixité ne se fait pas à l'échelle de l'immeuble.

Les freins socio-économiques liés à la participation de certains publics aux événements proposés a été souligné par la coordinatrice de quartier lors d'une réunion du GSO qui tirait le bilan de la fête de l'Escalade en ces termes : « *beaucoup de gens sont venus. Notamment celles et ceux qui ne viennent pas quand c'est payant* » (notes d'observation GSO 20.01.23). Lors de l'inauguration du marché, le 30.03.22, je note dans mon carnet d'observation : « *une femme s'approche de moi et m'explique à quel point tout cela est cher* ». Lors d'un entretien ultérieur avec l'une des habitantes présente à la séance d'accueil des nouveaux/elles habitant·es coorganisée et coanimée par la coordinatrice de quartier et l'AVV, la personne que j'interviewais me disait ne pas être « *retournée au marché, car il faut avoir l'esprit libre pour pouvoir se détendre : « je passe, mais pour le moment, j'ai pas la tête là-dessus* » » (extrait entretien habitante du quartier 16.05.22). Le rôle de la coordinatrice de quartier face à ces publics spécifiques est d'offrir une porte d'entrée vers les services municipaux, voire cantonaux,

¹⁷ <https://www.admin.ch/gov/fr/accueil/documentation/communiques.msg-id-93602.html>
(Consulté le 02.05.23)

concernés. Encore une fois on retrouve à la fois le fait qu'elle soit identifiée comme une personne ressource, mais également comme une personne pivot, pouvant assurer la redirection des demandes.

La réalité du terrain et les mesures mises en place rapprochent certaines actions de la coordinatrice de quartier du travail social, comme on a pu le voir au fil de ce rapport. Ainsi en est-il des missions en lien avec l'animation socio-culturelle, la prévention du racisme ou s'inspirant du travail social communautaire par exemple. Il en va de même de certains publics cibles, avec notamment la question de l'enfance et de la jeunesse, qui constituent un public transversal à plusieurs axes, guidant les actions de la coordinatrice de quartier. En parallèle, en l'absence de l'école (prévue pour septembre 2023) et d'une maison de quartier *in situ* (projet à plus long terme) une coordination des acteurs impliqués pour répondre aux questions spécifiques de ces publics paraît indispensable. Or, il semble aujourd'hui que les collaborations avec les dispositifs de la FASE présents sur la Ville de Lancy soient soumises à une certaine temporalité, rendant ponctuelles ou fragiles certaines réponses apportées. Si la collaboration entre la MQSE et les TSHM existe, les réflexions sont en cours autour de l'accueil libre après l'école. Par ailleurs, l'horizon d'une Maison de quartier au sein du quartier de Pont-Rouge semble pour le moment trop lointain pour pouvoir répondre à ces types de besoins rapidement. La question de l'articulation des mesures du PCS avec des dispositifs de la FASE est donc toujours en cours de réflexion et de construction, ce qui plaide pour un maintien du dispositif actuel assurant la coordination des différents acteurs autour de la prise en compte de ces besoins spécifiques.

Au sein de la Convention de collaboration, un public cible est défini pour les actions de la coordinatrice de quartier. Les bénéficiaires prioritaires identifiés sont les habitant-es en situation de migration ou aux statuts socio-économiques désavantageux. Il conviendrait également de préciser les publics-cibles du PCS, afin de dissocier les ambitions du PCS des actions de la coordinatrice de quartier, si ceux-ci sont envisagés comme distincts. Cela permettrait par ailleurs de renforcer le statut stratégique du PCS.

Des mesures spécifiques ont été mises en place en direction de ces publics ciblés au sein de la Convention, mais une majorité des mesures déployées s'adressent à un public plus vaste que ce public prioritaire initialement identifié. Les mesures concernant l'intégration sociale pourraient ainsi être renforcées. Pour aller en ce sens, l'action de la coordinatrice de quartier entend mobiliser des outils issus d'une approche de travail social communautaire, à travers notamment la mise en place de repas communautaires, idée en germe depuis 2022, qui attend de pouvoir disposer des locaux de l'école et notamment des cuisines pour se concrétiser (entretien coordinatrice de quartier 02.05.23). La fragmentation sociale liée à la planification urbaine du quartier apparaît comme un point d'attention qui devra être traité sur le temps long et questionne les conceptions actuelles de la mixité dans les nouveaux quartiers..

Pour certains publics cibles, comme la problématique autour de la place des enfants, l'approche d'intégration sociale proposée à travers de la sensibilisation pourrait mobiliser plus explicitement des éléments de prévention du racisme, afin de fournir des outils venant compléter les projets et actions déjà mis en place. De même, l'articulation avec les dispositifs FASE est encore en cours de réflexion, mais pourrait venir soutenir de manière plus pérenne les actions concernant l'enfance et la jeunesse.

Néanmoins, l'adaptabilité et la souplesse du dispositif d'acteurs est à remarquer, permettant ainsi l'intervention ponctuelle de services qui ne sont de prime abord pas partie prenante du dispositif déployé à l'attention de publics dont les besoins particuliers ont pu être identifiés *via* l'ancrage territorial de la coordinatrice de quartier.

Concernant l'Espace quartier et les activités qui y sont proposées, ces dernières sont essentiellement orientées vers les habitant·es du quartier, les usagers/ères du quartier n'ayant en revanche pas connaissance de son existence. S'il s'avérait que les usagers/ères du quartier soient compris dans les ambitions futures du PCS, le potentiel d'ouverture de cet espace à d'autres publics devrait être interrogé, démarche d'ailleurs entreprise par l'AVV et le GSO souhaitant mettre cet espace à disposition du foyer de l'Étoile, lorsqu'il est disponible (notes d'observation GSO 20.01.23). Cette ouverture à d'autres publics et d'autres usages pourrait être une piste à creuser, d'autant plus que : « *la FCIL a validé la demande de l'AVV de garder l'Espace quartier dans leurs locaux de façon pérenne* » (extrait PV GSO 26.05.23).

3.3 Interdépendance du dispositif de gouvernance et de la coordinatrice de quartier : quelles perspectives pour ce modèle ?

Les observations réalisées et les entretiens menés au fil de cette recherche ont révélé la forte interdépendance entre le dispositif de gouvernance et le poste de coordinatrice de quartier, conçus comme un modèle intégré en soi. Cela nous a conduit à effectuer un zoom sur ce poste, dont les contours, à l'image du projet pilote, se sont construits et se construisent encore au fil du projet. Nous avons pu mettre au jour le rôle pivot occupé par la coordinatrice de quartier au sein du dispositif de gouvernance, compris comme pivot entre les différents acteurs qu'elle coordonne mais également d'un point de vue scalaire. L'une des caractéristiques de ce poste est de reposer sur la mobilisation de compétences transversales pour la bonne conduite de ses actions. On observe ainsi des emprunts aux compétences identifiées du travail social, mais également des compétences en gestion de projet ou en aide à la décision. Le caractère hybride du métier de coordinatrice induit une personnification de la fonction. Cela permet une identification du poste reposant sur la personne qui l'occupe, ce qui représente une force pour le dispositif, assurant ainsi un ancrage identifié au sein du quartier.

Cependant, dans la situation actuelle du projet, cette personnification et cette interdépendance induisent également un risque potentiel pour la pérennité du dispositif. Reposant sur un financement *ad hoc* du BIC pour les deux premières années de lancement pilote, le financement du poste de coordinatrice de quartier a été repris par la commune et les fondations propriétaires pour une année supplémentaire. La question de la prolongation pour une quatrième année est à ce jour discutée. Aujourd'hui, on peut considérer que la dimension pilote est toujours en cours, notamment du fait que ce poste de coordinatrice de quartier ne repose pas sur un financement pérenne, mais sur un financement renouvelé annuellement. Cet aspect constitue une fragilité du dispositif dans la mesure où l'interdépendance entre dispositif de gouvernance et coordinatrice de quartier est forte. L'une des pistes de financement plus stable qui pourrait être explorée repose sur l'intégration des coûts liés à ce type de dispositif,

dès les étapes de planification, au sein des plans financiers, au même titre que peuvent être inclus des espaces culturels à bas revenu. Un fonds d'impulsion pérenne pour les nouveaux quartiers pourrait également être imaginé dans le cadre d'une relance de la politique cantonale de cohésion sociale en milieu urbain.

L'interdépendance soulève des questions quant aux suites qui seront données à ce dispositif. De même la question de sa temporalité apparaît comme centrale. Aujourd'hui en équilibre entre stabilité et fragilité, on peut s'interroger pour quelle durée ce dispositif est-il projeté ? Est-il besoin de pérenniser le dispositif en lui-même et au vu des interdépendances, le poste de coordinatrice de quartier et pour combien de temps ? Un partage des tâches différents pourrait être imaginé dans le futur, avec une reprise de certaines mesures dans les dispositifs de la FASE et/ou la pérennisation des tâches de coordination du dispositif au sein de la commune par exemple. Dans ce cas, les pistes d'évolution potentielles pourraient ne pas reposer totalement sur les mêmes modalités que celles induites par le rôle de la coordinatrice de quartier et assurant aujourd'hui la bonne réussite du dispositif : ancrage dans un quartier et dans une commune, transversalité des compétences mobilisées, rôle pivot au sein du dispositif, identification et personnification de la fonction.

L'interdépendance du dispositif de gouvernance et de la coordinatrice de quartier a été soulevée au fil de ce rapport. Le rôle pivot de la coordinatrice entre différents acteurs et d'un point de vue scalaire, la mobilisation de compétences transversales, le caractère hybride du métier et la personnification qui en résulte ont été montrés. Cela constitue l'une des forces du dispositif et du poste de coordinatrice de quartier, reposant sur un ancrage territorial et au sein d'une administration communale. Le modèle financier partenarial s'appuyant dans un premier temps sur une impulsion cantonale via le BIC, puis sur la participation conjointe de la commune et des fondations propriétaires est à souligner. Néanmoins, l'instabilité liée au mode de financement bisannuel, puis annuel du poste de coordinatrice constitue une fragilité et un point de vigilance important. L'intégration des coûts du dispositif dans les plans financiers des nouveaux quartiers pourrait être une piste à creuser pour d'autres contextes, de même que la perspective d'un fonds pérenne d'impulsion cantonale dans le cadre de la politique de cohésion sociale en milieu urbain. Au-delà des financements, la dimension pilote du projet pose finalement la question de sa temporalité et de son articulation future avec d'autres dispositifs à venir : la livraison de l'école, la création d'une MQ *in situ* ouvrant la voie à une redéfinition du partage des tâches entre les différents acteurs et/ou à une consolidation du dispositif actuel.

IV - Représentations de la cohésion sociale dans un nouveau quartier : analyses et enjeux

La vidéo complémentaire à ce rapport écrit présente de manière thématique les différents points explicitant les représentations de la cohésion sociale des habitant·es et usagers/ères du quartier que l'on a pu recueillir. Si nous renvoyons à cette dernière pour le contenu des témoignages, il nous semblait important de pouvoir, dans cet écrit, revenir sur certains éléments d'analyse des représentations de la cohésion sociale dans un nouveau quartier. Premièrement, nous ferons un retour sur la manière dont la vidéo s'est construite afin de mettre au jour nos choix d'approche des représentations de cet objet complexe à définir ; deuxièmement, il s'agira de mettre au jour la double polarisation du quartier qui est ressortie des témoignages récoltés et de notre travail de terrain et qui peut constituer un frein à l'appropriation du quartier comme un ensemble ; troisièmement nous analyserons d'autres effets de seuil au sein du quartier, à travers la question du voisinage ; quatrièmement, il s'agira de faire un retour sur la toponymie du quartier afin de questionner l'émergence d'un sentiment d'appartenance et dans un cinquième et dernier temps, nous tenterons de dessiner les limites de la cohésion sociale afin d'ouvrir les perspectives.

4.1 La production vidéo : récolter des témoignages sur la cohésion sociale

Il importait ici de repartir de ces questionnements avant de présenter la manière dont le vidéomaton s'est construit. Profitant pour la première édition d'un événement au sein du quartier, à savoir la fête du quartier, et pour la deuxième édition d'une pause déjeuner, nous avons installé un stand vidéomaton visant à récolter des témoignages au sein du quartier (Cf. photographie 6). Le dispositif était simple : les habitant·es et usagers/ères étaient invité·es à venir s'asseoir sur une chaise et à répondre à cinq questions, face caméra. Les cinq questions ciblaient des critères de compréhension de la cohésion sociale et avaient pour but de déclencher la parole sur les thématiques identifiées. Le choix des thématiques et critères a été réalisé en croisant les objectifs du PCS et d'autres études portant sur la cohésion sociale dans d'autres contextes. Ainsi, la première question nous a permis d'aborder le **sentiment d'appartenance** au quartier ou pour le dire autrement, **l'appropriation du quartier** par ses habitant·es. Nous avons obtenu un nuage de mots permettant de dresser un premier portrait du quartier de Pont-Rouge. La deuxième question permettait de questionner **la qualité du quartier** perçue par ses habitant·es. La troisième question a fait émerger les **projections** pour le quartier, fussent-elles réalistes ou irréalistes. La quatrième question portait sur la thématique du **vivre ensemble et de l'intégration** en évoquant le rapport au voisinage. Enfin, la cinquième question concernait **l'accès à l'information et l'accueil** au sein du quartier. Il nous a ainsi été donné de récolter les témoignages de 25 habitant·es du quartier et 14 usagers/ères. Une attention particulière a été accordée à la diversité des participant·es (âge, sexe, lieu d'habitation au sein du quartier).



PHOTOGRAPHIE 4 STAND VIDÉOMATON LORS DE LA FÊTE DE QUARTIER, 20.08.22. C. LEHEC

La vidéo intitulée *Pont-Rouge, état des lieux d'un nouveau quartier* revient sur les différentes entrées identifiées ici pour définir la cohésion sociale. Il s'agit alors de laisser les personnes concernées s'exprimer sous la forme d'un retour d'expérience. Le travail de montage n'a pas pu prendre en compte les près de 7h d'images tournées, ni rendre compte de l'ensemble des témoignages récoltés. Cependant, un travail minutieux d'analyse et de recoupement des thématiques a été opéré afin de parvenir au montage actuel permettant de faire ressortir les points saillants évoqués par les habitant-es et usagers/ères, sans en avoir gommé les aspérités. Suite au travail de montage, la première version de la vidéo a été montrée d'une part lors d'une séance du COPIL (28.03.23) et d'autre part lors de l'Assemblée générale de l'AVV (27.04.23). Ces moments ont constitué des points d'étape permettant de reprendre la première version afin d'aboutir à une version finalisée. Lors de ces projections, il s'est agi de tester la manière dont la vidéo fonctionnait et de coconstruire une version tenant compte des retours des membres du COPIL mais également des habitant-es et usagers/ères du quartier présent-es lors de l'AG de l'AVV. L'ensemble des éléments soulevés au sein de la vidéo ne font pas l'objet d'une analyse détaillée dans ce présent rapport, néanmoins quatre points particuliers nous semblaient nécessaire à développer ici.

Comme cela est pointé pour d'autres activités proposées dans le quartier, comme dans le cadre de Lancy en été « *il y a eu une bonne fréquentation, avec toutefois un public majoritairement d'enfants plutôt que d'adultes* » (Rapport d'activité 2021, p.7), il n'est en effet pas toujours aisé de recueillir la parole des adultes allophones. Si les enfants ont constitué une porte d'entrée pour établir le contact avec ces derniers ce qui nous a permis de provoquer des conversations de terrain avec des personnes que l'on n'aurait pas nécessairement rencontrées dans l'espace public, ces dernières restent absentes à l'écran. La nécessité de faire signer une autorisation d'utilisation du droit à l'image par les représentant·es légaux des enfants ayant souhaité participer au vidéomaton, a constitué un prétexte pour ouvrir des temps de discussion avec des adultes qui ne participaient pas nécessairement à la fête de quartier.

Si les vidéomatons successifs ont permis de prêter une attention particulière au public cible de l'étude, certains freins sont également apparus. Le dispositif d'enquête déployé lors de la fête de quartier nous a permis de recueillir les témoignages de certains enfants du public allophone présent dans le quartier. Le caractère marchand (même à bas prix) de la fête de quartier a également constitué un frein à la participation de certain·es habitant·es du quartier, et donc à d'autres activités proposées gratuitement lors de cet événement, comme le vidéomaton.

Au sein de la recherche, la production de la vidéo a permis d'entendre les voix des habitant·es et usagers/ères du quartier afin de récolter leurs perceptions de la cohésion sociale et leurs représentations du quartier. Cela conduit à développer l'analyse de leurs représentations.

4.2 Un quartier polarisé : la place Pont-Rouge comme frontière et effets de seuil

Dans la perspective d'effectuer un retour d'expérience de ce projet pilote ayant pour objectif la cohésion sociale en milieu urbain, nous nous sommes interrogés sur ses espaces de déploiement. Notre interrogation première sur la polarisation du quartier entre deux secteurs, l'un d'activités et l'autre de logements, vient des termes même du mandat tel qu'il nous a été confié. Ainsi le public cible de l'étude était-il aussi bien les habitant·es que les usagers/ères du quartier. Il convient de rappeler que le public cible du travail de la coordinatrice de quartier se concentre sur les habitant·es de Pont-Rouge et, dans un deuxième temps, pourrait inclure les habitant·es des quartiers limitrophes ou les usagers/ères.

La division du quartier en deux parties distinctes en termes d'usage (logement et activités), hormis quelques rez-de-chaussée commerciaux dans la partie logement représentant moins d'1/3 des immeubles, est l'un des facteurs explicatifs de la double polarisation du quartier, quand bien même un concours portant sur les espaces publics devait permettre de relier ces deux parties (extrait conversation de terrain, représentant DT, 28.03.23). L'entrée sur le terrain est venue renforcer ce point, je notais ainsi lors d'un premier moment d'observation au sein du quartier : « *12h32 : il y a clairement une coupure nette et presque sans interpénétration entre le Pont-Rouge des affaires et le Pont-Rouge résidentiel. On passe le pont éclairé de néons rouges et plus rien : les travailleurs/ses ne sont plus là. Il y a seulement quelques enfants dehors...* »

(extraits notes d'observation 20.04.22). De manière significative, la carte du quartier réalisée à l'initiative conjointe de l'AVV et de la coordinatrice de quartier au début de la mise en œuvre du plan d'action, si elle prend soin d'intégrer à ce qui est défini comme le quartier, les immeubles de Mallet, ne fait pas état de ce qui se trouve de l'autre côté de la Place Pont-Rouge, à savoir la gare du Léman Express « Lancy Pont-Rouge », ni les immeubles d'activités. On observe également une rupture architecturale et visuelle entre la partie dédiée aux activités, avec des façades en pierre gris foncé et la partie dédiée aux logements, réalisée dans des matériaux plus clairs.

Cet état des lieux a été largement renforcé par les témoignages recueillis dans le cadre du vidéomaton qui ne font que très rarement état d'interpénétration entre ces deux parties du quartier. Seule la mention de certains événements ponctuels tels que l'inauguration du marché hebdomadaire ou le marché de Noël semble avoir permis de construire un lien pour les usagers/ères vers la partie résidentielle du quartier. L'un des représentant·e d'une fondation immobilière dont les bureaux occupent un rez-de-chaussée au sein de la partie résidentielle du quartier constate que « *le lien entre notre quartier et le quartier d'affaire, il n'est pas encore établi* » (extrait entretien 17.01.23). Hormis la distance, avancée comme un facteur explicatif, l'architecture des façades de la partie CFF est également pointée comme un élément ne facilitant pas suffisamment l'accueil. En tant qu'acteur du quartier, ayant piloté l'ensemble de l'opération, l'autocritique pointe sur la diversité à la fois des types de commerces et du niveau économique qu'ils impliquent en ces termes : « *on est plus focalisés logement, typologie, nombre de pièces, ergonomie, etc., que commerces. Je dirais presque que le commerce il vient un peu une fois qu'on a construit l'immeuble, on se pose la question de savoir quel type de commerces.* » (op.cit.). Cette critique est intéressante en ce qu'elle concerne l'offre disponible au sein du quartier, pouvant aussi être définie comme un vecteur de cohésion sociale.

Au-delà de la carte ou de la question de l'occupation des rez-de-chaussée, les pratiques spatiales permettent une forme d'appropriation des lieux. Lors d'une conversation de terrain, au début de l'année 2022, avec la coordinatrice de quartier, celle-ci utilisait de manière significative les termes « *l'intérieur des immeubles* » pour décrire les espaces où se situent la place de jeux publique et de la crèche du lot A, en opposition à « *la place de Pont-Rouge, peu appropriée et accueillante* » (notes de conversation de terrain 15.03.22). Semblent ainsi avoir été identifiés ce qui correspondrait à un espace familier, l'espace du proche décrit d'ailleurs au sein d'une séance du GSO comme « *l'intérieur* », « *le cocon* » (11.03.22) par opposition, au reste des espaces qui correspondraient à l'extérieur au distant. Pour la question de la place des enfants au sein du quartier, le caractère entièrement piéton de « *l'intérieur* » viendrait renforcer ce constat d'une plus grande sécurité que de l'autre côté, sur la Place Pont-Rouge, théoriquement piétonne, mais point d'accès pour les livraisons. A ce premier constat d'une polarisation du quartier autour de deux secteurs, l'un d'activités, l'autre résidentiel, bien délimités dans l'espace, de part et d'autre de la place de Pont-Rouge, s'ajoute des effets de seuil visibles ici dans la perception et l'usage différencié de l'espace public.

Un autre effet de seuil peut être perçu entre la partie déjà existante des bâtiments du quartier, à laquelle il est fait référence selon l'appellation d'origine « les immeubles de Mallet », au nombre de trois et les constructions nouvelles, à savoir les 15 nouveaux immeubles de logements. Une attention particulière est portée par la coordinatrice de quartier à l'intégration

de ces trois bâtiments au sein des projets déployés, par exemple la mise en place de panneaux d'affichage au sein des allées. Cependant, la concierge de ces immeubles se réfère à la partie des nouveaux bâtiments comme étant « *ici, en bas* » (extrait entretien concierge de Mallet 14.02.23) en opposition à « *en haut* » (op.cit.). Faisant référence à la topographie du quartier et bien qu'ils comportent largement moins d'étages que les nouveaux bâtiments, les immeubles de Mallet surplombent le quartier. Les accès ont pendant longtemps fait l'objet de panneaux provisoires de chantier (Cf. photographie 6) et bien qu'un marquage au sol ait été mis en place pour favoriser la cohabitation entre piétons et voitures depuis le parc de la mairie jusqu'à la gare Lancy Pont-Rouge (Cf. photographie 7), il semble que celui-ci ne soit pas encore facilement identifié par toutes et qu'il occasionne de surcroît certaines frictions comme cela a pu être rapporté : « *moi, je suis concierge de l'ancien quartier, je vois pas mal, je dois dire tout le temps « faites attention, faites attention ». Il y a une petite montée, un passage piéton, mais jamais ils passent sur le passage piéton, ils vont passer au milieu de la route, de la montée de la sortie des voitures [...] Pour moi c'était pas un bon endroit pour faire un passage piéton au milieu de ces immeubles, avec une sortie de parking.* » (op.cit.). Cette marche topographique pose encore problème, notamment pour les personnes à mobilité réduite et les poussettes, tant que les aménagements reliant le parc de la mairie et le parc de l'école ne sont pas finalisés, ce qui est toutefois prévu pour 2024. On peut espérer que la plus grande facilité d'accès entre ces deux parties du quartier permettra de gommer l'effet de coupure identifié, en venant créer une couture, *via* la mise en place d'une voie d'accès plus clairement identifiée et prenant en compte les populations à mobilité réduite. Il faut également espérer que cela permettra de réduire les nuisances et frictions d'usages aujourd'hui pointées. Cependant, celles-ci ne peuvent se résumer à la seule topographie et accessibilité, la concierge rapportait ainsi des paroles d'habitant-es de Mallet : « *Ils ont pas été contents que le nouveau quartier viennent cacher leur quartier. Parce qu'on a parlé même de faire la fête des voisins ensemble et personne n'est d'accord. Mais en bas peut-être non plus.* » (op.cit.). Ce sont bien les représentations et les liens sociaux entre les deux parties du quartier qui sont à construire.



PHOTOGRAPHIES 5 PANNEAU PROVISoire DE CHANTIER INDIQUANT LA DIRECTION DE LA GARE LANCY-PONT-ROUGE ET MARQUAGE AU SOL POUR FAVORISER LA COHABITATION PIETONS/VOITURES AU NIVEAU DES IMMEUBLES DE MALLET. 20.04.2022, C. LEHEC.

Dans le même ordre d'idée, il est trop tôt pour pouvoir analyser concrètement l'intégration de la partie du quartier récemment livré, correspondant à la phase 2 et dont les habitant·es ont emménagés entre l'automne 2022 et le printemps 2023. L'enjeu de la création d'une unité de quartier est un souci majeur et actuel des actions déployées par la coordinatrice de quartier, le GSO (notes d'observation GSO 17.03.23) et plus largement du plan de cohésion sociale, conscients du potentiel effet de seuil lié à une temporalité d'emménagement différente et à l'organisation du quartier autour de deux « étapes », scindées ou reliées par l'école et son parc.

On observe une polarisation du quartier entre deux espaces situés de part et d'autre de la Place Pont-Rouge, l'un dédié aux activités et l'autre au logement. Ce constat se retrouve aussi dans les perceptions différenciées qu'ont les usagers/ères et habitant·es du quartier. Les différentes étapes de construction de la partie logements posent, par ailleurs, un défi quant à l'intégration de l'ensemble des habitant·es au quartier Pont-Rouge, dont il est aujourd'hui trop tôt de proposer une évaluation. L'enjeu de la création d'une unité de quartier est toutefois identifié comme central par l'ensemble des acteurs de terrain.

4.3 Un autre effet de seuil : le voisinage en question

Cette fois à l'échelle des immeubles, c'est l'absence de diversité qui est rapportée et constatée. L'un·e des représentant·es d'une fondation immobilière ayant piloté le projet, rapportait l'effort mis en place pour apporter le plus de diversité *via* le choix de différents acteurs pour réaliser les logements d'utilité publique : « *dans les logements d'utilité publique on a une fondation qui fait du logement pour étudiants, on a une fondation qui fait du logement pour personnes âgées et étudiants et personnes handicapées, on a une fondation communale qui fait du logement pour les personnes à bas revenu, on a une coopérative d'habitation qui fait du logement coopératif, on a une autre coopérative hors canton, qui vient du canton de Vaud, qui est la coopérative Cité derrière, on a quand même une fondation HBM et on a de la propriété par étage. Donc on a choisi des acteurs avec des profils différents pour assurer cette diversité, étant aussi précisé, à mon regret, que les coopératives participatives qui elles, peuvent amener plus de participation, en fait elles se sont peu positionnées sur le projet de Pont-Rouge.* » (extrait entretien représentant fondation immobilière, 17.01.23). La diversité des profils socio-économiques serait ainsi assurée à *minima* sur l'ensemble du projet du quartier.

Cependant, pour revenir à ces effets de seuils au sein du quartier, l'une des questions posées lors du vidéomaton, demandant aux habitant·es du quartier de caractériser les relations de voisinage, a permis de mettre en lumière le déploiement d'une forme de cohésion sociale, comprise dans sa dimension socialisante, à l'échelle de certains bâtiments. Ainsi certains s'expriment en ces termes : « *je connais les gens de la maison, très peu les gens du quartier* » (extrait interview habitante, vidéomaton, 20.08.22), quand d'autres rapportent avoir créé des espaces de convivialités entre voisin·es sur certaines terrasses de leur immeuble. La cohésion sociale comprise comme lien social, le voisinage, tel qu'il est utilisé dans les études en langue allemande (Reutlinger, 2020), se déploie à l'échelle des immeubles, créant ainsi un effet de seuil, le proche s'arrêtant à la porte de l'immeuble, ce qui rend l'identification à l'ensemble du

quartier moins aisée. C'est ce que d'autres chercheurs ont pu mettre en avant, en pointant la nécessité de penser le temps long pour analyser les formes de cohabitations issues de politiques de mixité sociale (Wicht et al., 2011). De plus, ces effets de seuil nous ont été rapportés majoritairement au sein des immeubles en PPE, disposant d'espaces collectifs appropriables au sein des immeubles et au sein de l'immeuble de l'HEPS de l'Adret qui se distingue par les activités qu'il propose au sein même de l'immeuble et la présence d'une coordinatrice d'immeuble, en plus des concierges.

Les effets de seuil au sein du quartier sont à remarquer, non pas pour eux-mêmes, mais pour ce qu'ils pourraient porter de potentiel replis sur soi et, au regard de la répartition socio-spatiale au sein du quartier, sur un entre-soi relativement homogène d'un point de vue socio-économique et donc potentiellement excluant. Il s'agit là d'une attention particulière qu'il conviendrait d'avoir sur un temps long, dans la mesure où il est bien trop tôt pour faire de ce constat un couperet. On comprend sans peine que la création de lien social se produise progressivement par cercles concentriques, de l'échelle la plus grande (l'immeuble, voire éventuellement le pallier) vers l'échelle la plus petite, le quartier. Ainsi, l'attention portée à la création d'un lien social à l'échelle du quartier devrait rester une préoccupation sur un temps long, portée par le plan d'action. Plus largement, ce constat et ses implications potentielles en termes de fragmentation spatiale du quartier posent l'enjeu de penser la mixité sociale uniquement à l'échelle du quartier et non à l'échelle des immeubles ou des allées.

4.4 La toponymie du quartier : vers un sentiment d'appartenance ?

Un travail a été mené sur l'identité visuelle et toponymique du quartier, afin de renforcer le sentiment d'appartenance : « *le comité de l'AVV, le SASL et le BIC ont décidé conjointement de la création d'une identité visuelle pour le quartier* » (Extrait PV COPIL, 17.09.21). Ainsi, un logo est apparu, dès avril 2021, afin de « *faciliter la communication et [...] créer une identité de quartier autour d'une même image faisant référence à Pont-Rouge* » (Rapport d'activité 2021, p.4). Et pourtant, cela s'est fait selon une temporalité relativement longue (8 mois tel que le rappelle la coordinatrice de quartier lors de l'entretien du 01.03.22) revenant sur la négociation nécessaire entre les différents acteurs impliqués dans cette commande, qui n'avaient pas tous les mêmes rôles, ni forcément les mêmes attentes pour la définition de l'identité visuelle du quartier de Pont-Rouge. Le choix rappelé à plusieurs reprises de privilégier l'appellation « Pont-Rouge » au lieu des « Adrets » est également un marqueur de la part de la Ville de Lancy de créer une identité singulière autour d'une appellation unique qui serait fédératrice. Il en va de même du choix d'abandonner le nom d'Adélaïde Pictet de Rochemont pour l'école de Pont-Rouge qui sera finalement baptisée « école de Pont-Rouge » (extrait notes d'observation GSO 20.01.23). Tous ces éléments convergent vers l'identification de Pont-Rouge comme étant une entité unique et homogène, représentée par un seul toponyme.

On a cependant pu constater que certains acteurs n'identifient pas le quartier d'affaire comme faisant partie du quartier de « Pont-Rouge » (discussion de terrain avec un concepteur du quartier, à l'issue de la projection de la vidéo de recherche lors de l'AG de l'AVV, avril 2023).

Ces éléments coexistent avec la volonté d'uniformiser les appellations pour l'ensemble du quartier que l'on a détaillé précédemment. Dès lors, apparaît un manque, qui est celui d'une représentation cartographique complète du quartier. La seule carte en circulation (apparaissant notamment sur le site internet et qui est celle à avoir été utilisée dans le cadre des vidéomatons) tronque une partie du quartier, à savoir la partie d'activités. Opter pour une représentation complète du territoire du quartier de Pont-Rouge aiderait à favoriser l'identification de ce dernier comme faisant partie d'un tout, bien que composé de deux parties aux fonctions différenciées.

Par ailleurs, une réflexion plus fine sur la toponymie pourrait engager un processus d'identification des habitant-es et usagers/ères au quartier. C'est aussi ce qui est questionné par Lucette Vitalplus, personnage incarné par Violeta Hodggers en charge d'une mission de médiation culturelle au sein du quartier de Pont-Rouge se déroulant au printemps 2023. Tel qu'un habitant le lui a rapporté, la signalétique au sein du quartier ne semble pas forcément très claire à l'usage. Ainsi les différents îlots sont-ils nommés selon la même dénomination que lors de la phase de conception soit par les lettres de l'alphabet « A », « B », « C », etc. Une discussion de terrain avec une livreuse au sein du quartier de Pont-Rouge corrobore ces difficultés à se repérer entre les lots (discussion de terrain, avril 2023). Violeta Hodggers va néanmoins plus loin que de commenter l'aspect pratique de la toponymie et critique le manque de poésie de ces appellations qui, selon elle, ne permettrait pas le développement d'un imaginaire propre au quartier et à celles et ceux qui le vivent (entretien 27.03.23).

Pour la phase 2, les régies dans le cadre de l'organisation d'une fête de quartier visant à accueillir les nouveaux/elles habitant-es ont baptisé la place centrale « esplanade des magnolias » dans leur courrier d'invitation aux habitant-es, ajoutant justement une dimension poétique à la toponymie qui, d'après nos recherches, n'a pour le moment rien d'officiel.

Si l'identification des habitant-es et usagers/ères à l'ensemble du quartier est à nuancer du point de vue de sa double polarisation et des effets de seuils décrits, la toponymie pourrait apparaître comme un élément fédérateur autour d'une identité de quartier et favoriser l'émergence d'un sentiment d'appartenance. C'est notamment l'un des résultats projetés par Violeta Hodggers, alias Lucette Vitalplus, actuellement en charge d'un mandat de médiation artistique au sein du quartier de Pont-Rouge. Elle propose en effet de recueillir les idées et votes à ce sujet lors de la prochaine fête de quartier, prévue à l'été 2023.

Synthèse conclusive

La Suisse romande et spécifiquement le territoire genevois voient aujourd'hui la mise en service progressive de nouveaux grands projets de quartiers. Cette parenthèse urbanistique particulière, les grands projets d'extension urbaine étant aujourd'hui limités par la loi fédérale sur l'aménagement du territoire, constitue un moment inédit dans le développement urbain genevois avec la concomitante sortie de terre de nombreux nouveaux quartiers identifiés dans le plan directeur cantonal 2030. Ces nouveaux quartiers sont porteurs de nombreux enjeux sociaux du développement urbain liés aux questions de l'appropriation, du vécu des habitant·es, de la qualité urbaine, des espaces publics, de la participation citoyenne et plus largement de la cohésion sociale. Ils font actuellement l'objet de la mise en place de dispositifs spécifiques et relativement innovants pour la région : plan d'action de cohésion sociale, création de postes de coordinatrice de quartier ou mise en place de régie de quartier en sont des exemples. Les professionnel·les qui y sont associé·es sont en charge de « faire quartier », c'est-à-dire de faciliter l'intégration et la participation des habitant·es, de mettre en lien les différent·es acteurs de la fabrique urbaine et de contribuer *in fine* à la cohésion sociale. Le canton de Genève s'est par ailleurs doté en 2012 d'une Loi relative à la politique de cohésion sociale en milieu urbain (LCSMU), qui fait des nouveaux quartiers un terrain privilégié de sa mise en œuvre.

Dans ce contexte, le quartier de Pont-Rouge a fait l'objet d'un projet pilote avec la mise en place par le BIC et la Ville de Lancy d'un plan d'action cohésion sociale (PCS) sur deux ans (2020-2022). Le projet s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de la politique de cohésion sociale en milieu urbain portée par le département de la cohésion sociale. Le PCS a été reconduit et les financements initiaux pour le poste de coordinatrice de quartier, créé dans ce cadre, ont été repris par la Ville de Lancy et les fondations propriétaires. Ce relais a permis de poursuivre le projet pilote jusqu'à ce jour.

Le présent rapport s'appuie sur un travail de terrain de 18 mois (janvier 2022 - juin 2023) ayant mobilisé des méthodologies d'enquête qualitative classique et de recherche-crédation, avec la réalisation d'une vidéo en complément de cet écrit, intitulée *Pont-Rouge, état des lieux d'un nouveau quartier* (26'), qui permet de mettre en voix et en images les représentations de la cohésion sociale des habitant·es et usagers/ères du quartier. Ces deux éléments, écrit et vidéo, répondent à un mandat d'accompagnement académique confié par le Département du territoire et copiloté par les Départements du territoire et de la cohésion sociale. Il s'agit de l'une des mesures du PCS. La dimension expérimentale et potentiellement reproductible du dispositif dans d'autres nouveaux quartiers sur le canton a en effet présidé à la décision de s'appuyer sur cet accompagnement académique, signe d'une volonté de coopération interdépartementale autour des enjeux sociaux du développement urbain et de capitalisation de l'expérience acquise.

Bilan de la mise en œuvre du plan d'action « cohésion sociale »

Partant des incertitudes quant à la manière de définir la cohésion sociale ou d'en identifier des indicateurs, nous avons opéré une revue de la littérature afin de sélectionner une série d'entrée nous permettant d'aller interroger les habitant-es et usagers/ères sur leurs représentations de la cohésion sociale, à travers un dispositif impliquant des méthodologies visuelles, à savoir la mise en place de vidéomatons, ce qui est détaillé dans la quatrième partie de ce rapport. Ayant posé ces quelques éléments de cadrage théorique, nous sommes revenus sur les origines du plan d'action « cohésion sociale ».

Le quartier de Pont-Rouge fait face à de fortes contraintes initiales : proximité des voies de CFF et de grands axes routiers avec un risque d'enclavement, absence de maison de quartier, décalage entre l'arrivée des premiers habitants et la construction de l'école, forte proportion de logement LUP. En adoptant un mode d'intervention préventif, plutôt que curatif, pour faire face à ces enjeux, le plan de cohésion sociale peut être considéré comme un projet pilote et *a priori* inédit sur le territoire genevois. Le déploiement d'un plan d'action comprenant un dispositif de gouvernance transversal a été rendu possible par l'alignement des différents acteurs en présence, certainement facilité par leur statut public.

Dans ce contexte difficile, le plan d'action de cohésion sociale a été mis en œuvre dans son ensemble et peut être considéré comme un succès. L'investissement a été plus important pour les axes gouvernance, accueil et information et vivre-ensemble. Ses objectifs ont toutefois globalement été atteints dans les deux premières phases de mise en exploitation du quartier.

Le dispositif de gouvernance mis en place est transversal et inclut l'ensemble des parties prenante de la gestion du quartier (CFF, administrations cantonales, services communaux, fondations immobilières, coopératives, FASe, association de quartier) facilitant une prise de décision concertée et coordonnée. Il constitue de fait un dispositif pilote sur le territoire genevois. La participation de différents acteurs aux dispositifs de gouvernance se fait de manière incrémentale. Ainsi peut-on noter la sollicitation récente de certains d'entre eux à prendre part à certains dispositifs de coordination, tout comme le caractère mobile de la composition des différents organes de gouvernance. C'est l'ensemble de ce dispositif qui est qualifié « *d'agile* » par le DCS et la Ville de Lancy, dans un communiqué en forme de premier bilan sur le dispositif¹⁸. De ce fait, les synergies d'acteurs sont encore en construction, de sorte que les places et rôles de chaque entité sont encore évolutifs au sein du dispositif de gouvernance.

Globalement stable, malgré l'ajout de différents services au fil du temps, le dispositif de gouvernance mobilise différents acteurs à différentes échelles et dans différents domaines au sein d'une structure de gouvernance organisée autour de trois pôles : COPIL, GSO et GT de l'AVV. L'ensemble est coordonné par la coordinatrice de quartier. L'originalité du dispositif tient à trois éléments :

- L'ensemble des parties prenante y sont associés et le dispositif projeté a permis d'intégrer une association de quartier comme partie prenante de la gouvernance

¹⁸ Cf. Communiqué de presse conjoint du département de la cohésion sociale et de la Ville de Lancy. Pont-Rouge : un dispositif de quartier agile qui fait ses preuves. 17.11.22

du quartier, mêlant ainsi engagement bénévole et professionnel autour d'un même objectif de cohésion sociale.

- La coordinatrice de quartier assure la coordination opérationnelle du dispositif. Elle dispose de fait d'un accès facilité et coordonné à l'ensemble des acteurs de la gestion de quartier. Courroie de transmission directe entre plusieurs échelles, elle facilite la prise de décision et la recherche d'un consensus entre les acteurs.
- Troisièmement, la transversalité du dispositif constitue une dernière caractéristique de ce dernier, élément qui le rend particulièrement opérant.

Le poste de coordinatrice de quartier incarne l'objectif de coordination de l'ensemble du dispositif de gouvernance et prend de ce fait un statut central dans son bon fonctionnement. La coordinatrice de quartier assure un rôle de pivot au moins à deux niveaux. Premièrement, elle joue une place centrale dans le déploiement du dispositif de gouvernance. Elle assure en effet le lien entre les différentes composantes du dispositif qu'elle coordonne et facilite la recherche du consensus. Deuxièmement, son rôle peut être qualifié de pivot d'un point de vue scalaire : la coordinatrice de quartier assure en effet le lien et le passage d'informations de la plus petite à la plus grande échelle. La coordinatrice de quartier travaille aussi bien avec des acteurs cantonaux que des acteurs ancrés au sein du quartier de Pont-Rouge et les habitant·es.

L'insertion du poste de coordinatrice de quartier au sein d'un service communal favoriser l'ancrage territorial du poste et la mise en œuvre du plan d'action de cohésion sociale. Cela permet également une circulation et utilisation des ressources déjà présentes au sein de la Ville de Lancy et potentiellement appropriables comme outils à déployer au sein du quartier de Pont-Rouge. Inséré dans un service donné, la souplesse du dispositif permet à la coordinatrice de quartier de s'adresser directement à d'autres services, facilitant ainsi la circulation des informations, la prise de décision et la mise en œuvre de solutions.

En l'absence de l'école et d'une maison de quartier *in situ* l'Espace quartier a constitué un espace ressource essentiel du plan d'action pour faciliter la sociabilisation au sein du quartier. En termes d'usage, il apparaît important qu'un lieu ait permis d'identifier les actions en lien avec le plan d'action de cohésion sociale et plus spécifiquement de la coordinatrice de quartier. L'Espace quartier constitue un point d'ancrage pour le développement des liens sociaux à l'échelle du quartier et favorise les rencontres entre populations n'ayant pas les mêmes statuts socio-économiques.

Zoom sur le poste de coordinatrice de quartier

La création du poste de coordinatrice de quartier est apparue essentielle aux différents acteurs à l'origine du PCS, comme un élément permettant d'assurer sa bonne mise en œuvre. Les particularités du poste de coordinatrice de quartier sont liées à son ancrage territorial sur un quartier donné, la transversalité de ses fonctions et le portage communal. Le cahier des charges de la coordinatrice fait appel à un champ de compétences très large. Elle joue ainsi un rôle central dans la facilitation de la prise de décision, en faisant circuler les informations d'une

part et en agissant comme aide à la décision d'autre part. En cela, plus que courroie de transmission, elle se fait facilitatrice et animatrice de la fabrique du consensus dans la gestion du quartier.

En termes de compétences, le poste de coordinatrice de quartier se rapproche des fonctions établies du travail social par le contenu de certaines missions qui lui sont conférées et par le mode d'action centré sur un quartier donné. Cependant, il va également au-delà puisque les tâches prescrites impliquent la coordination d'un dispositif de gouvernance et la prise en compte d'un public varié. La transversalité des compétences mobilisées induit le caractère hybride de la fonction, faisant appel aux savoir-faire et savoir-être plutôt qu'au registre des connaissances. En découle une personnalisation de la fonction, qui permet une identification forte du poste lui-même *via* la personne qui l'occupe et un ancrage identifié au sein du quartier.

A travers l'exemple des controverses autour de la place des enfants/adolescent·es au sein du quartier, nous avons pu entrer dans le détail des tâches de la coordinatrice de quartier. Cette fonction relève de professions basées sur l'agir prudentiel, faisant notamment appel aux ressorts personnels et émotionnels dans le cadre de l'action. Les controverses soulignent les forces du travail qui est mené par la coordinatrice de quartier qui, tout en étant orienté vers la recherche de solution, se présente surtout comme une manière de mettre en lien, d'ouvrir la discussion, d'engager une concertation au sein du quartier. Ainsi observe-t-on une certaine autonomie dans la définition des contours de ce métier qui comprend une part de travail que l'on peut qualifier d'invisible, notamment centrée sur l'établissement du lien social. Au quotidien, c'est son autonomie discrétionnaire qui s'exerce dans l'arbitrage des situations et le choix des réponses à y apporter.

« Faire quartier » pourrait résumer l'ensemble de la mission de la coordinatrice de quartier, témoignant ainsi de la transversalité de ses tâches qui se déploient dans une approche dynamique selon une logique de projet. Adoptant une position pivot, tant d'un point de vue scalaire que thématique, elle se positionne en gestionnaire de quartier, en charge de l'organisation de la participation citoyenne et de la production du consensus. Le poste de coordinatrice de quartier, dont nous venons de dessiner les contours et de soulever les enjeux, a pour objectif la cohésion sociale et révèle la construction d'un potentiel nouveau champ professionnel.

Enjeux et points d'attention identifiés autour du dispositif déployé

Afin d'assurer le suivi et l'évaluation des actions menées sur l'ensemble du quartier, le statut du plan d'action de cohésion sociale pourrait faire l'objet d'une clarification. Le contenu des axes a été détaillé dans la Convention signée entre le BIC et la ville de Lancy et présenté au sein du COPIL. Lors de cette même réunion, le PCS a été présenté comme un « *document de travail* » qui serait « *amené à évoluer* » (extrait PV COPIL 29.01.21), rendant son statut mobile. Dans les faits, les axes qui le composent sont restés globalement stables, seules certaines mesures ont fait l'objet d'une reformulation, précision, évolution qui ont été proposées par la coordinatrice de quartier. Il pourrait être utile de dissocier plus clairement le PCS initial des plans d'actions annuel

réalisés par la coordinatrice, afin de consolider le statut stratégique du premier, et d'avoir une référence stable unifiée permettant de mesurer et d'évaluer les actions sur la durée.

Au sein de la Convention de collaboration, un public cible est défini pour les actions de la coordinatrice de quartier. Les bénéficiaires prioritaires identifiés sont les habitant·es en situation de migration ou aux statuts socio-économiques désavantageux. Il conviendrait également de spécifier plus explicitement les publics-cibles du PCS, afin de dissocier les ambitions du PCS des actions de la coordinatrice de quartier, si ceux-ci sont envisagés comme distincts ou de confirmer leur concordance.

Des mesures spécifiques ont été mises en place en direction de ces publics ciblés au sein de la Convention, mais une majorité des mesures déployées s'adressent à un public plus vaste que ce public prioritaire initialement identifié. Une attention plus particulière pourrait être accordée à la mobilisation et à l'accompagnement à la participation en direction des personnes en situation de migration et/ou aux statuts socio-économiques désavantageux.

Pour aller en ce sens, l'action de la coordinatrice de quartier entend mobiliser des outils issus d'une approche de travail social communautaire, à travers notamment la mise en place de repas communautaires, idée en germe depuis 2022, qui attend de pouvoir disposer des locaux de l'école et notamment des cuisines pour se concrétiser (entretien coordinatrice de quartier 02.05.23). La fragmentation sociale liée à la planification urbaine du quartier apparaît comme un point d'attention qui devra être traité sur le temps long et questionne les conceptions de la mixité au sein des nouveaux quartiers.

Pour certains publics cibles, comme la problématique autour de la place des enfants, l'approche d'intégration sociale proposée à travers de la sensibilisation pourrait mobiliser plus explicitement des éléments de prévention du racisme, afin de fournir des outils venant compléter les projets et actions déjà mis en place. De même, l'articulation avec les dispositifs FASe est encore en cours de réflexion, mais pourrait venir soutenir de manière plus pérenne les actions concernant l'enfance et la jeunesse.

Néanmoins, l'adaptabilité et la souplesse du dispositif d'acteurs est à remarquer, permettant ainsi l'intervention ponctuelle de services qui ne sont de prime abord pas partie prenante du dispositif déployé à l'attention de publics dont les besoins particuliers ont pu être identifiés *via* l'ancrage territorial de la coordinatrice de quartier.

Concernant l'Espace quartier et les activités qui y sont proposées, ces dernières sont essentiellement orientées vers les habitant·es du quartier, les usagers/ères du quartier n'ayant en revanche pas connaissance de son existence. S'il s'avérait que les usagers/ères du quartier soient compris dans les ambitions futures du PCS, le potentiel d'ouverture de cet espace à d'autres publics devrait être interrogé, démarche d'ailleurs entreprise par l'AVV et le GSO souhaitant mettre cet espace à disposition du foyer de l'Étoile, lorsqu'il est disponible (notes d'observation GSO 20.01.23). Cette ouverture à d'autres publics et d'autres usages pourrait être une piste à creuser, d'autant plus que la pérennisation de l'Espace quartier dans ses locaux actuels semble en bonne voie (PV GSO 26.05.23).

L'interdépendance du dispositif de gouvernance et de la coordinatrice de quartier a été soulevée au fil de ce rapport. Le rôle pivot de la coordinatrice entre différents acteurs et d'un

point de vue scalaire, la mobilisation de compétences transversales, le caractère hybride du métier et la personnification qui en résulte ont été montrés. Cela constitue l'une des forces du dispositif et du poste de coordinatrice de quartier, reposant sur un ancrage territorial et au sein d'une administration communale.

Le modèle financier innovant s'appuyant dans un premier temps sur une impulsion cantonale via le BIC, puis sur la participation conjointe de la commune et des fondations propriétaires est à souligner. Néanmoins, l'instabilité liée au mode de financement bisannuel, puis annuel du poste de coordinatrice semble constituer un point de vigilance important. L'intégration des coûts du dispositif dans les plans financiers des nouveaux quartiers ou dans le cadre d'une convention d'objectifs avec le Canton pour les fondations immobilières de droit public pourraient être des pistes à creuser pour d'autres contextes, de même que la perspective d'un fonds pérenne d'impulsion cantonale dans le cadre de la politique de cohésion sociale en milieu urbain. Au-delà des financements, la dimension pilote du projet pose finalement la question de sa temporalité et de son articulation future avec d'autres dispositifs à venir : la livraison de l'école, la création d'une MQ *in situ*, ouvrant la voie à une redéfinition du partage des tâches entre les différents acteurs et/ou à une consolidation du dispositif actuel.

Représentations de la cohésion sociale dans un nouveau quartier : analyses et enjeux

Au sein de la recherche, la production de la vidéo a permis d'entendre les voix des habitant·es et usagers/ères du quartier afin de récolter leurs perceptions de la cohésion sociale et leurs représentations du quartier. Cela conduit à développer l'analyse de leurs représentations.

On observe une polarisation du quartier entre deux espaces situés de part et d'autre de la Place Pont-Rouge, l'un dédié aux activités et l'autre au logement. Ce constat se retrouve aussi dans les perceptions différenciées qu'ont les usagers/ères et habitant·es du quartier. Les différentes étapes de construction de la partie logements posent, par ailleurs, un défi quant à l'intégration de l'ensemble des habitant·es au quartier Pont-Rouge, dont il est aujourd'hui trop tôt de proposer une évaluation. L'enjeu de la création d'une unité de quartier est toutefois identifié comme central par l'ensemble des acteurs de terrain.

Les effets de seuil au sein du quartier sont à remarquer, non pas pour eux-mêmes, mais pour ce qu'ils pourraient porter de potentiel replis sur soi et, au regard de la répartition socio-spatiale au sein du quartier, sur un entre-soi relativement homogène d'un point de vue socio-économique et donc potentiellement excluant. Il s'agit là d'une attention particulière qu'il conviendrait d'avoir sur un temps long, dans la mesure où il est bien trop tôt pour faire de ce constat un couperet. On comprend sans peine que la création de lien social se produise progressivement par cercles concentriques, de l'échelle la plus grande (l'immeuble, voire éventuellement le pallier) vers l'échelle la plus petite, le quartier. Ainsi, l'attention portée à la création d'un lien social à l'échelle du quartier devrait rester une préoccupation sur un temps long, portée par le plan d'action. Plus largement, ce constat et ses implications potentielles en

termes de fragmentation spatiale du quartier posent l'enjeu de penser la mixité sociale à l'échelle des immeubles ou des allées.

Si l'identification des habitant·es et usagers/ères à l'ensemble du quartier est à nuancer du point de vue de sa double polarisation et des effets de seuils décrits, la toponymie pourrait apparaître comme un élément fédérateur autour d'une identité de quartier et favoriser l'émergence d'un sentiment d'appartenance. C'est notamment l'un des résultats projetés par Violeta Hodggers, alias Lucette Vitalplus, actuellement en charge d'un mandat de médiation artistique au sein du quartier de Pont-Rouge. Elle propose en effet de recueillir les idées et votes à ce sujet lors de la prochaine fête de quartier, prévue à l'été 2023.

Liste des cartes, encadrés figures, photographies et tableaux

Carte 1 <i>plan du quartier de Pont-Rouge, mentionnant les différentes étapes de construction de l'ensemble du quartier. Irène Gil Lopez, 2023</i>	7
Encadré 1 : <i>Évaluation de la mise en œuvre du PCS (Kobelt, E., Gaberell S., 2023)</i>	19
Figure 1 <i>organigramme des différents acteurs mobilisés dans le dispositif de gouvernance du PCS. Septembre 2022. Célia SEPE</i>	23
Photographie 1 <i>Photographie de l'une des cartes du jeu imaginé par Cassandra Poirier-Simon et Manon Thomas-Pavlovsky. 09.12.2022. C. Lehec</i>	33
Photographie 2 <i>L'espace de la crèche, d'un espace privé à son ouverture. 20.04.2022. C. Lehec</i>	38
Photographies 3 <i>Images de la fontaine, entre sculpture (21.02.2022, C. Lehec) et pataugeoire appropriée par les usagers/ères lors de la fête de la danse (11.05.2022, C. Lehec)</i>	39
Photographie 4 <i>Stand vidéomaton lors de la fête de quartier, 20.08.22. C. Lehec</i>	50
Photographies 5 <i>Panneau provisoire de chantier indiquant la direction de la gare Lancy-Pont-Rouge et marquage au sol pour favoriser la cohabitation piétons/voitures au niveau des immeubles de Mallet. 20.04.2022, C. Lehec</i>	53
Tableau 1 <i>récapitulatif du travail de terrain effectué</i>	10
Tableau 2 <i>Évolution des axes du PCS 2020-2023</i>	17
Tableau 3 <i>résumé de la fiche de poste ayant servi au recrutement de la coordinatrice de quartier</i>	31

Bibliographie

Bernard, P. (1999). La cohésion sociale : Critique dialectique d'un quasi-concept. *Lien social et Politiques*, 41, 47-59. <https://doi.org/10.7202/005057ar>

CATI-GE. (2020). *Analyse des inégalités dans le canton de Genève dans le cadre de la Politique de cohésion sociale en milieu urbain* (p. 113). Université de Genève et Haute école de gestion de la HES-SO Genève.

Champy, F. (2009). *La sociologie des professions*. Presses Universitaires de France.

Dickes, P., & Fleury, C. (2012). *Cohésion sociale, valeurs et régimes providentiels*. CEPS/INSTEAD.

Dos Santos Pinto, J., Ohene-Nyako, P., Pétrémont, M.-E., Lavanchy, A., Lüthi, B., Purtschert, P., & Skenderovic, D. (Éds.). (2022). *Un/doing Race*. Seismo Verlag AG. <https://doi.org/10.33058/seismo.20745>

Dubet, F., & Duru-Bellat, M. (2010). *Les Sociétés et leur école. Emprise du diplôme et cohésion sociale* (Seuil). <https://www.seuil.com/ouvrage/les-societes-et-leur-ecole-francois-dubet/9782021020090>

Forsé, M., & Parodi, M. (2009). Une théorie de la cohésion sociale. *The Tocqueville Review/La revue Tocqueville*, 30(2), 9-35. <https://doi.org/10.1353/toc.0.0024>

Frauenfelder, A., Tafferant, N., & Battaglini, M. (2021). *La réforme de la ville intermédiaire*. Haute Ecole de travail social Centre de recherches sociales (CERES).

Garcia Delahaye, S. (2018). *Politique de l'enfance et de la jeunesse La place des enfants et des jeunes dans la définition de politiques publiques* (EESP). Webpublisher. <https://www.hetsl.ch/laress/publications/detail/politique-de-lenfance-et-de-la-jeunesse/>

Jenson, J. (1998). *Les contours de la cohésion sociale : L'état de la recherche au Canada*. Réseau de la famille, RCRPP.

Kuehni, M. (Éd.). (2020). *Le travail social sous l'œil de la prudence*. Lausanne : HETSL.

Lenzi, C. (2017). L'accompagnement des mineurs sous main de justice : Une analyse des ressorts de la professionnalité prudentielle: *Travail et Apprentissages*, N° 19(1), 68-87. <https://doi.org/10.3917/ta.019.0068>

Lenzi, C., & Milburn, P. (2020). *La dimension discrétionnaire de l'éducation sous contrainte : Une analyse des compétences prudentielles et émotionnelles* (Lausanne : HETSL).

Matthey, L., Koseki, S., Lanoix, C., Lehec, C., Lévy, J., Piddu, L., & Tursic, M. (2022). *La qualité urbaine & sociale. Retour sur trois quartiers genevois (Pommier, Marbriers & Mervelet). Une approche compréhensive*. IGEDT.

Mugglin, L., Efonayi, D., Ruedin, D., & D'Amato, G. (2022). *Racisme structurel en Suisse : Un état des lieux de la recherche et de ses résultats*. Service de lutte contre le racisme SLR Département fédéral de l'intérieurConfédération suisse.

Paquot, T. (2022). *Pays de l'enfance* (Terre Urbaine). <https://terreurbaine.com/boutique/pays-de-lenfance/>

Polère, C. (2016). *La cohésion sociale Cinq modalités de construction d'indicateurs de cohésion sociale*. Grand Lyon la métropole.

Reutlinger, C. (2020). *Le voisinage comme profession. Concevoir, introduire et développer des postes*. Institut de travail social et d'espaces FHS St-Gall.

Rivière, C. (2021). *Leurs enfants dans la ville. Enquête auprès de parents à Paris et à Milan* (PUL).

Stangherlin, G. (2016). *La cohésion sociale à Liège Définition, diagnostic et proposition d'actions* (p. 33).

Wicht, L., Christe, E., Battaglini, M., & Chuard, C. (2011). *Faire l'expérience de la mixité sociale dans son quartier*.