



POINT FORT

L'État numérique est-il un État meilleur?

focus 5/17
septembre



Adrian Ritz
Professeur de Public Management à l'Université de Berne

Numérique, smart government, smart cities sont sur toutes les lèvres. Sommes-nous à la veille d'une nouvelle révolution? Non! Le passage technologique à la société d'information a commencé voici des décennies avec l'apparition de l'ordinateur dans le quotidien professionnel. Néanmoins, l'utilisation du numérique par le grand public et l'analyse de quantités énormes de données sont aujourd'hui des moteurs cruciaux d'une combinaison intelligente des technologies informatiques, qui génère de nouvelles formes d'interaction entre l'État et la société. Si celles-ci réussissent, le smart government sera à portée de main.

L'appariement intelligent de données provenant de multiples sources permet au final d'améliorer la prise de décision. Dans la sécurité, les points chauds sont surveillés de façon optimale; dans la gestion du trafic, les systèmes de régulation réagissent au volume de trafic; dans la gestion des déchets, les points de collecte ne sont plus vidés que selon les besoins; et dans la prise en charge médicale, les données des patients aident à améliorer les traitements. La mise en réseau des données offre de nouvelles possibilités pour les villes. Il s'agit d'utiliser l'habitant comme source d'information, autrement

dit comme capteur. L'individu fournit en continu des données sur sa localisation, son interaction et sa consommation, permettant le dialogue permanent entre la ville et ses habitants. L'être humain s'inscrit ainsi dans l'infrastructure d'une ville, qui à son tour, grâce à la technologie, traite les informations et les rend exploitables.

Les nouvelles technologies sont cruciales pour la modernisation de l'administration, malgré les défis qu'elles recèlent: les nouveaux systèmes sont sujets aux abus et ouvrent la porte à une discrimination basée sur des informations sensibles, la dépendance des experts augmente et les coûts de mise en place et de maintenance du système sont élevés. Les collectivités devront d'autre part pratiquer les échanges d'expériences pour juger des succès et des flops de la technologie. Enfin, la numérisation doit faire ses preuves au banc d'essai des valeurs fondamentales de l'État: la transparence et la réactivité augmentent-elles pour tous? La participation est-elle renforcée? L'efficacité de l'action de l'État augmente-t-elle? Les ressources sont-elles utilisées plus efficacement? La protection de la vie privée est-elle garantie ou la sécurité judiciaire et la légalité souffrent-elles?

Si les technologies numériques aident à moderniser l'État et l'administration dans le respect de ces valeurs, le smart government deviendra réalité et l'État numérique sera un État meilleur

Chère lectrice, cher lecteur,

Le numérique change profondément notre vie et ne s'arrête pas non plus aux portes de l'administration municipale. Pour les pouvoirs publics, des questions fondamentales se posent: quelles sont les conditions-cadres politiques nécessaires à une numérisation réussie de l'administration? Les administrations municipales doivent-elles se numériser de manière aussi innovante que possible ou plutôt attendre encore un peu pour sauter le pas? Et la numérisation génère-t-elle dans les faits une participation citoyenne accrue?

Le présent numéro de focus est consacré aux différentes questions relatives à l'avancée du numérique. L'Union des villes suisses organise en outre le 2 novembre à Soleure un colloque sur le numérique. Vous trouverez de plus amples informations à l'adresse www.uniondesvilles.ch.

Votre rédaction de focus

Sommaire

Point fort	1
Interview	2
Le thème	3
Session et procédures de consultation	4
L'UVS dans la ligne de mire	5
Agenda	6

INTERVIEW

«Voulons-nous être maîtres ou esclaves du progrès technique?»



Dolfi Müller
Maire de Zoug

Dolfi Müller est né 1955 à Zoug. Marié et père de deux enfants adultes, il est licencié en économie et en jurisprudence. Professionnellement, il a été avocat indépendant et enseignant d'économie et de droit à l'école cantonale de Zoug. Avant d'intégrer en 2003 l'exécutif municipal, il a été pendant 20 ans membre du parlement de la ville. Jusqu'à 2006, il a occupé les fonctions de responsable de la construction. Depuis, il est maire de la ville.

En 2016, Zoug a été la première ville au monde à permettre de payer des redevances jusqu'à 200 francs en bitcoins. L'offre est-elle utilisée aujourd'hui?

Lors du contrôle des habitants, le bitcoin a jusqu'ici été utilisé plus de 40 fois comme moyen de paiement. Le conseil municipal a prolongé cette expérience prévue au départ jusqu'à fin 2016.

Pourquoi avez-vous décidé comme maire de jouer à cet égard un rôle de pionnier?

Zoug est une petite ville très ouverte au monde. Les gens qui y vivent et y travaillent sont originaires de 125 nations. Pour l'élaboration de la vision «Stadtidee Zug 2035», nous nous sommes penchés sur l'ADN de Zoug. Outre les chemins courts et les échanges internationaux, Zoug possède aussi une mentalité pragmatique et entreprenante. Les termes de blockchain et de bitcoin sont aujourd'hui sur toutes les lèvres. Le conseil municipal s'est donc informé sur les nouvelles technologies auprès des meilleures sources. Le déjeuner commun qui a suivi cette rencontre a débouché sur l'idée du bitcoin, qui a été mise en œuvre sans hésitation.

De plus en plus d'entreprises de la fintech s'implantent à Zoug. Pourquoi Zoug précisément devient-elle la «Crypto Valley»?

Johan Gevers, expert de la blockchain domicilié à Zoug, l'explique ainsi: «Nous sommes venus en Suisse, car la technologie de la

blockchain fonctionne sur un mode démocratique et décentralisé. À cet égard, vous êtes en avance sur le reste du monde.» La force de Zoug repose sur les chemins courts et sur un certain pragmatisme, comme le conseil municipal en a donné l'exemple par sa décision sur le bitcoin. Cela a été perçu très positivement par les entreprises de la Crypto Valley, fondée ici en 2014. Nous avons régulièrement sur cette base des tables rondes entre politique, haute école et économie, qui débouchent sur de nouvelles idées comme le «digital ID on blockchain» de la ville de Zoug, présenté en juillet. Comme pour le bitcoin, l'idée a suscité l'intérêt des médias internationaux.

Quels sont les autres projets de numérisation prévus ou mis en œuvre par l'administration de Zoug?

Nous développons actuellement une stratégie d'amélioration des processus administratifs. La mise en œuvre des applications numériques d'une utilité mesurable est très importante.

Le numérique crée-t-il plus de participation citoyenne, ou l'administration s'éloigne-t-elle des citoyens?

Le numérique ne convainc la population de Zoug que si les offres sont perçues comme une amélioration de son quotidien. L'identité numérique permet des votes consultatifs qui mesurent l'acceptation de certaines mesures – concrètement, une simplification du paie-

ment des prestations municipales dans l'espace public (frais de stationnement, location de vélos, réservation d'emplacements d'affichage, etc.). Autres idées intéressantes: les projets de smart city avec capteurs pour gérer les déchets ou l'espace de stationnement. Ce n'est pas un hasard si les CFF et Mobility ont choisi Zoug pour tester leurs minibus sans conducteur.

Les exigences envers l'administration et le personnel administratif évoluent-elles?

Le monde nouveau arrive, que nous le voulions ou pas. Nos collaborateurs le savent. En nous confrontant à ce monde nouveau, nous éliminons peu à peu la méfiance. Mais l'innovation technique ne va pas sans innovation sociale. Au fond, il s'agit de savoir si demain, nous voulons être maîtres ou esclaves du progrès technologique.

Où voyez-vous Zoug dans 20 ans?

Si Zoug reste capable de s'adapter, nous pourrions maîtriser l'avenir. Il y a 500 ans, les artisans zougais envoyèrent leurs fils à l'étranger apprendre le métier d'orfèvre. Ils avaient remarqué que l'abbaye d'Einsiedeln n'allait plus acheter ses ostensoirs en argent à Zurich, ville réformée. Il y a 80 ans, Zoug a instauré une loi fiscale grâce à laquelle nous avons su affronter la mondialisation. Aujourd'hui, c'est avec le même esprit proactif que nous abordons le numérique.

THÈME

Numérisation des villes: les citoyens au cœur de la réflexion

Bien que la population soit de plus en plus demandeuse de services digitaux, les collectivités publiques peinent à considérer la digitalisation comme un enjeu stratégique. Aujourd'hui, il est impératif d'en faire une politique publique à part entière, sous peine de manquer une nouvelle révolution déjà en marche.



Natacha Litzistorf
Conseillère municipale
de la ville de Lausanne,
présidente de la délégation
informatique de la Ville

Enjeu stratégique et véritable politique publique.

Notre société se numérise. C'est un fait. En Ville de Lausanne, conscients de cet enjeu stratégique, nous avons ancré «la ville numérique durable» dans notre Programme de législature. Il s'agit d'un engagement que nous prenons et sur lequel nous serons jugés au moment des élections. C'est une feuille de route qui fixe le cap que nous devons tenir.

«Tout d'abord la numérisation peut aider à nous rapprocher de la population. C'est le premier public à viser»

Opportunité.

Il est pertinent de saisir l'opportunité que la digitalisation nous offre: celle du renouvellement. Il s'agit de se reposer les bonnes questions du pourquoi de l'action publique et de son optimisation. Nous avons aujourd'hui l'occasion de développer une cyberadministration pour moderniser l'action publique, augmenter la qualité de nos services, et ancrer de façon pérenne une culture de la participation. Tout d'abord la numérisation peut aider à nous rapprocher de la population. C'est le premier public à viser. Les buts sont clairs: simplification des démarches administratives, facilitation de la vie des administrés et rapidité du tout. Les informations doivent être simples à trouver, le langage doit être clair et précis; la transparence doit être de mise; le pilote doit être clairement identifiable. Une bonne gestion des données de masse (Big-Data) permet également le développement de services innovants pour la population:

là où ces données indiquent un flux élevé de déplacements nocturnes, pourquoi ne pas y améliorer l'éclairage par exemple? De nombreux services encore inimaginables à ce jour pourraient ainsi être rendus possible.

Risques.

Il est essentiel d'identifier et de gérer les risques. C'est une pièce essentielle du dispositif de la Ville de Lausanne. Il s'agit ici principalement de ce qui relève de l'enjeu du siècle, n'ayons pas peur des mots: la protection des données. Une nouvelle loi fédérale sur la protection des données va déployer ses effets. Nous devons nous y préparer afin de la maîtriser pour donner confiance au citoyen sur notre capacité à le protéger de ce point de vue là. Il existe par ailleurs des risques de fractures sociale, générationnelle ou géographique qu'il ne faut pas négliger. Nous devons ainsi envisager l'ensemble du spectre en termes d'impacts sur la société et proposer des solutions robustes et sécurisées.

«Nous développons des solutions Open qui permettent de «réutiliser» des projets entre les divers services de notre administration.»

Actions.

Pratiquement, la numérisation passe par un réseau à haut débit couvrant tous nos sites, une infrastructure virtuelle, des salles de machines modernes et durables, le tout, avec des coûts maîtrisés et contenus. Et la pierre angulaire de l'ensemble reste l'établissement de schémas directeurs-métier pour chaque service, débuté il y a 3 ans, et le souhait d'ici une année d'avoir un méta-schéma directeur de la Ville numérique durable pour accompagner la stratégie. Finalement, notre démarche envisage la numérisation par la durabilité, i.e. sous l'angle de l'économie de ressources. Elle vise aussi à l'utilisation intelligente des

solutions libres. Ainsi, nous développons des solutions Open qui permettent de «réutiliser» des projets entre les divers services de notre administration. Ainsi, nous avons notamment réalisé un projet pour la gestion des établissements de jour et de nuit; un outil pour la Police permettant de géolocaliser des événements; un dispositif pour un éclairage public intelligent. Et nous comptons développer des formulaires d'annonce d'arrivée pour le contrôle des habitants; des relevés de comptage intelligents; des guichets uniques, etc.

Partenariat avec l'économie.

L'économie de partage et l'économie de plate-forme connaissent un essor incroyable. Les collectivités publiques doivent être en capacité d'être un interlocuteur à la hauteur de ce nouveau modèle. Le monde économique est donc un autre public-cible à privilégier.

Evolution de l'Etat-Nation.

Avec la numérisation, nous avons affaire à un nouveau type de politique publique: celle qui repose sur un partage du pouvoir avec les habitants et une valorisation de leurs expertises. Sans alliance avec l'utilisateur, pas de numérisation possible, le citoyen devient co-créateur. Et c'est peut-être là la révolution la plus forte. Nous devons nous y préparer car elle nécessite une re-fonte profonde de nos logiques et de pratiques administratives. Un nouveau mode de gouvernance doit naître, et comme tout changement, il attise les craintes et fait émerger des réticences. Mais l'attentisme en termes de politique publique n'a jamais été bon conseiller. Sans déclarer: «L'Etat-Nation est mort, vive l'Etat-plateforme», nous devons, dans une perspective prospectiviste, envisager son évolution.

«Il est essentiel de mutualiser nos expériences et nos expertises entre les villes.»

Mutualisation.

Afin d'être en parfaite adéquation avec l'esprit la numérisation, il est essentiel de mutualiser nos expériences et nos expertises entre villes. Et là, le rôle de l'Union des villes suisse est capital.

POLITIQUE

Regard sur la session d'automne

Alors que cette année, les électrices et électeurs ne sont appelés à se prononcer sur aucune initiative, plusieurs initiatives sont à l'ordre du jour de la session d'automne. Le Conseil national se penchera sur l'initiative concernant la suppression des redevances Bil-lag et sur l'initiative RASA. Celle-ci souhaite supprimer l'article introduit dans la Constitution par l'adoption de l'initiative contre l'immigration de masse. Feront également l'objet de débats la transformation et l'extension du réseau électrique, la collecte et l'élimination des appareils électriques ainsi que le statut de l'admission provisoire des étrangers.

Une redevance audiovisuelle contestée

Le Conseil fédéral recommande de rejeter l'initiative populaire «Oui à la suppression des redevances radio et télévision» sans contre-projet. Pour lui, l'adoption de l'initiative se traduirait par une réduction drastique de l'offre de prestations. Par ailleurs, il craint que les petites communautés linguistiques en soient particulièrement impactées. Même si le Conseil des États devrait rejoindre le Conseil fédéral et la commission préparatoire en rejetant l'initiative, on assistera très probablement à un débat fondamental sur les missions du Service public financé par les redevances.

Garantir l'approvisionnement en énergie

Le Conseil des États s'apprête à effectuer l'élimination des divergences sur le projet relatif à la transformation et à l'extension du réseau électrique. Entre autres, les désaccords entre les conseils portent sur la question de savoir si l'installation de systèmes de mesure et de commande doit être réservée aux seuls exploitants de réseau et si l'utilisation de systèmes de commande et de régulation intelligents nécessite l'accord des personnes concernées. Au Conseil national, les débats relatifs au projet porteront sur des mesures destinées à soutenir l'hydroélectricité. La Commission du Conseil national propose que dans l'approvisionnement de base, les consommateurs ne reçoivent plus que de l'électricité d'origine hydraulique. Le modèle du Conseil des États prévoit en revanche d'autoriser à nouveau les entreprises d'électricité à imputer entièrement les coûts de leur propre production à leurs clients de l'approvisionnement de base.

Soulager les points de collecte communaux

Sachant que les consommatrices et consommateurs achètent de plus en plus d'appareils électriques directement à l'étranger, il manque de l'argent pour le recyclage.

Celui-ci est aujourd'hui financé par la taxe anticipée de recyclage, que les fabricants et les importateurs versent sur une base volontaire. Les associations cantonales de gestion des déchets et les points de collecte communaux doivent donc de plus en plus supporter les frais de recyclage des appareils usagés. Un postulat de Peter Hegglin demande au Conseil fédéral d'expliquer dans un rapport comment assurer le financement de la collecte des appareils électriques. La CEATE-E a proposé le 5 septembre de rejeter ce postulat. En lieu elle a élaboré une motion qui, en intégrant une obligation assortie d'une possibilité d'exemption, constitue une solution intermédiaire qui devrait contribuer à garantir le financement de l'élimination des appareils concernés.

Améliorer l'intégration professionnelle

Suite à son approbation par le Conseil National, le Conseil des États se penche sur la proposition consistant à remplacer le statut actuel de l'admission provisoire au sein de la procédure d'asile par un statut permettant l'octroi d'une protection de plus longue durée. Ceci a pour but d'améliorer la situation des personnes concernées, notamment sur le marché du travail, et faciliter leur intégration. L'Union des villes suisses se félicite de cette motion.

Procédures de consultation

FORTA: des adaptations sont encore nécessaires

Après le oui au FORTA, le temps est venu de sa mise en œuvre au niveau des ordonnances. L'UVS salue bon nombre des adaptations proposées. Mais pour que le FORTA puisse développer ses effets dans les villes, des changements importants sont encore nécessaires. Entre autres, il doit être retenu que les communes sont impliquées dans les décisions qui les concernent – p.ex. quand il s'agit de plans de gestion du trafic ou de la liste des communes subventionnées.

Acquisition d'immeubles par des personnes à l'étranger

Les terrains étant dans beaucoup de villes des ressources rares, de nombreux membres de l'UVS demandent que ces sur-

faces soient réservées à la population locale. Une partie des villes préconise donc les restrictions en matière d'acquisition d'immeubles par des étrangers, alors que d'autres villes ne considèrent pas cela comme nécessaire. Les membres ont également un point de vue divergeant sur l'assouplissement proposé de la «Lex Koller» en ce qui concerne l'accès aux logements coopératifs pour les ressortissantes et ressortissants de pays non européens.

Crédit-cadre destiné à augmenter la dotation du fonds de roulement

Les membres de l'UVS soutiennent expressément l'augmentation de la dotation du fonds. De nombreuses villes préconisent de porter les sommes allouées à 350 millions de francs de 2020 à 2029. Les membres trouvent incompréhensible que le crédit-cadre n'entre

en vigueur qu'à condition que l'initiative «Davantage de logements abordables» soit retirée ou refusée.

Prise en compte fiscale des frais de garde des enfants par des tiers

Le Conseil fédéral souhaite améliorer la compatibilité entre la vie professionnelle et la vie familiale et réduire les effets pervers du système fiscal sur l'emploi. Il propose donc que pour les cantons, la déduction des frais de garde des enfants par des tiers soit au minimum plafonnée à 10 000 francs. La majorité des villes soutient cette proposition.

Autres consultations disponibles sous:
www.uniondesvilles.ch/fr/Info/Politique/Consultations

ACTUALITES

L'UVS dans la ligne de mire

Étude sur l'évolution et les tendances de la place industrielle urbaine



Au cours des 20 dernières années, la place industrielle urbaine a connu une profonde mutation.

Alors que dans bon nombre de villes, l'économie créative connaît un véritable boom, l'artisanat se trouve sous pression, comme le montre une étude mandatée par l'UVS et la ville de Zurich. Selon cette étude présentée lors de la conférence de presse annuelle de l'UVS, les entreprises high-tech, l'économie créative et certaines branches de l'artisanat bénéficient de perspectives favorables pour s'imposer dans les villes. En raison de la concurrence croissante pesant sur les surfaces, l'artisanat devrait dans l'avenir être encore plus fortement repoussé vers la périphérie. Une gestion active des surfaces, une répartition flexible des zones ou des simplifications administratives sont des instruments possibles pour renforcer la place industrielle dans la ville. De nouvelles possibilités offrent le réseautage numérique et l'Industrie 4.0.

www.uniondesvilles.ch

Les charges de centre des villes continuent à être insuffisamment compensées



De nombreuses prestations municipales bénéficient aussi à la population non résidente. Les villes ne sont pas toujours dédommées

suffisamment pour cela, comme le montre une étude de la Conférence des directrices et directeurs des finances des villes CDFV. Lors d'une conférence de presse tenue à Berne, les villes ont donc réclamé une compensation équitable pour leurs charges de centre. Si la situation se présente diversement d'une ville à l'autre, il reste au final partout d'importantes charges de centre non couvertes. Ont participé à l'étude Berne, Bienne, Genève, Gossau, Kloten, Lausanne, Lucerne, Soleure et Saint-Gall.

www.cdfv.ch

L'OIC préconise un système national de collecte des bouteilles en plastique



La collecte séparée des déchets recyclables est préférable à la collecte mixte – y compris pour les matières plastiques. C'est la conclusion à laquelle parvient une étude man-

datée par huit cantons, l'Office fédéral de l'environnement OFEV et plusieurs associations comme l'Organisation Infrastructures communales. Selon cette étude, les collectes mixtes de plastique ne présentent qu'un faible atout écologique, car il n'est pas possible de recycler tout ce que l'on peut récupérer en collecte mixte. L'OIC, l'Association suisse des exploitants d'installations de traitement des déchets et Swiss Recycling se voient ainsi confortés dans leur position. Pour les bouteilles en plastique et les cartons de boissons, l'OIC préconise un système de recyclage au niveau national financé selon le principe de causalité.

www.infrastructures-communales.ch

Journée des villes suisses sur l'économie de partage à Montreux



Quelque 220 délégués de l'UVS se sont retrouvés le 31 août et le 1^{er} septembre à Montreux à l'occasion de la Journée des villes suisses. Cette année, l'évènement était consacré à l'économie de partage. Le conseiller fédéral Didier Burkhalter a rappelé dans son allocution que les villes ont toujours été particulièrement concernées par les nouveaux développements d'un monde en mutation rapide. L'assemblée générale a élu Elisabeth Ackermann, présidente du gouvernement de Bâle-Ville, Alec von Graffenried, maire de Berne, et Laurent Wehrli, syndic de Montreux et conseiller national, au comité de l'UVS.

www.uniondesvilles.ch

Groupe de travail sur le thème du service universel postal



La présidente de la Confédération, Doris Leuthard, a rencontré le 22 août des représentants de la Poste, de la CDEP, de l'UVS et de l'Association des Communes Suisses ainsi que du Groupement suisse pour les régions de montagne pour s'entretenir sur la Poste. Les participants souhaitent que la Poste informe mieux les communes concernées et ait avec celles-ci un dialogue qui ne préjuge pas de l'issue des négociations. Des critères de joignabilité régionaux et transparents ont en outre été demandés. En s'appuyant sur ces échanges, Leuthard a mis en place un groupe de travail dont fait aussi partie l'UVS.

www.admin.detec.ch

Brèves

Manuel de développement de quartier

Les expériences du programme fédéral «Projets urbains – Intégration sociale dans les zones d'habitation» sont compilées dans le manuel publié récemment. Cet instrument de travail offre un cadre d'orientation destiné à inciter les décideurs de l'administration et de la politique à se pencher sur les projets de développement des quartiers et à leur permettre de le faire.

www.are.admin.ch

Cadastre RDPPF sur la numérisation

Le cadastre des restrictions de droit public à la propriété foncière (cadastre RDPPF) est un bon exemple de la numérisation des processus de l'administration. Les utilisatrices et utilisateurs ont à leur disposition tous les RDPPF concernant un bien foncier sous forme numérique et actualisée. Une séance d'information sur le sujet aura lieu le 8 novembre.

www.cadastre.ch/rdppf

Projets de mobilité innovants

Le Bureau de coordination pour la mobilité durable COMO soutient le développement et la mise en œuvre d'idées nouvelles de formes de mobilité porteuses d'avenir. Les projets innovants peuvent être déposés jusqu'au 31 octobre 2017.

www.suisseenergie.ch/como

Maintien de la valeur des routes

L'Organisation Infrastructures Communales OIC, l'UVS et l'ACS viennent de publier leur guide «Maintien de la valeur des routes». On peut dès à présent s'en procurer aussi l'édition française dans la boutique en ligne de l'OIC.

www.infrastructures-communales.ch

Event Performance Index

Le bureau de recherche Tourisme de l'Université de Berne a rédigé un guide sur l'évaluation des événements. Celui-ci se propose d'aider les institutions à mettre en œuvre une pratique de soutien aussi équitable, transparente et efficace que possible ainsi qu'une procédure systématique pour le soutien financier des événements.

www.cred-t.unibe.ch (en allemand)

Agenda

Union des villes suisses UVS

- 30/31 août 2018** **Journée des villes 2018** à Soleure
Informations: Christina Grab, téléphone 031 356 32 32, info@staedteverband.ch
- 17 octobre 2017** **Colloque d'automne du Réseau Quartiers Vivants** à Berne
Informations: www.lebendige-quartiere.ch
- 2 novembre 2017** **Conférence nationale «Vers le tout numérique? La ville aux premières loges»** à Soleure
Informations: Julia Imfeld, téléphone 031 356 32 32, info@staedteverband.ch

Organisation Infrastructures communales

- 2 novembre 2017** **Séminaire gestion urbaine** à Morges
Informations: Romana Kocher, téléphone 031 356 32 42
- 14 novembre 2017** **Conférence sur la collecte et le recyclage des déchets plastiques** à Berne
Informations: Romana Kocher, téléphone 031 356 32 42
- 1^{er} décembre 2017** **Séminaire Facility Management Anticipatif (niveau communal)** à Lausanne
Informations: Romana Kocher, téléphone 031 356 32 42

Sections de l'Union des villes suisses

- 22 septembre 2017** **Colloque de la Conférence des directrices et directeurs des finances des villes** à Berne
Informations: Karin Christen, téléphone 031 356 32 32, info@cdfv.ch
- 26/27 octobre 2017** **Conférence des délégués de la Conférence des villes en matière culturelle** à Lugano
Informations: Karin Christen, téléphone 031 356 32 32, info@skk-cvc.ch
- 3 novembre 2017** **Conférence d'automne de l'Initiative des villes pour la politique sociale**
Informations: Katharina Rüegg, téléphone 052 267 59 57, info@staedteinitiative.ch

Divers

- 22 septembre 2017** **Coopératives suisses d'habitation «Un logement pour tous: rêve ou réalité?»** à Lucerne
Informations: www.forum-wohnen.ch
- 4 octobre 2017** **Swiss Esco Summit** à Lausanne
Informations: www.swissesco.ch
- 26/27 octobre 2017** **Conférence sur le fédéralisme** à Montreux
Informations: www.federalisme2017.ch
- 9 novembre 2017** **Journées du logement de Granges** à Granges
Informations: www.bwo.admin.ch
- 14 novembre 2017** **Initiatives et coopérations intergénérationnelles dans l'assistance-encadrement** à Aarau
Informations: Careum Weiterbildung, www.intergeneration.ch

Impressum

Éditeur: Union des villes suisses UVS, Monbijoustrasse 8, Case postale, 3001 Berne
 Rédaction: Renate Amstutz, Marius Beerli, Karin Christen, Miriam Flury, Nadja Huonder, Julia Imfeld, Carol Mauerhofer, Maja Münstermann, Martin Tschirren, Roman Widmer; traduction: proverb
 Photos: Rolf Siegenthaler; page 1: Université de Berne; page 2: mäd; page 3: Ville de Lausanne
 Téléphone: 031 356 32 32, fax 031 356 32 33, www.uniondesvilles.ch
 Abonnement à focus: info@uniondesvilles.ch