

Lausanne, le 24 octobre 2013

# Rapport

**Fondation Leenaards**

## **Evaluation de la Méthodologie Quartiers Solidaires VD**



Ricarda Ettlin, MSc en psychologie  
Dr. Regula Ruffin

## Table des matières

<b>Abstract.....</b>	<b>5</b>
<b>Executive Summary .....</b>	<b>6</b>
<b>1 Contexte.....</b>	<b>11</b>
1.1 But et objet de l'évaluation .....	12
1.2 Questions d'évaluation .....	12
<b>2 Dispositif d'évaluation .....</b>	<b>12</b>
2.1 Prise d'information.....	13
2.1.1 Critères de sélection des quartiers solidaires étudiés .....	13
2.1.2 Entretiens semi-directifs avec les parties prenantes .....	13
2.1.3 Observation participante .....	14
2.1.4 Analyse documentaire.....	15
2.1.5 Discussion des résultats intermédiaires.....	15
2.2 Méthode d'analyse .....	15
<b>3 Moyens et résultats des quartiers solidaires.....</b>	<b>15</b>
3.1 Chaîne des résultats de la méthodologie Quartiers Solidaires .....	16
3.2 Moyens utilisés .....	18
3.2.1 Activités des animateurs de proximité / stagiaires .....	18
3.2.2 Impliquer les acteurs .....	19
3.2.3 Activités et événements à multiples fonctions .....	19
3.2.4 Solliciter les ressources des seniors .....	20
3.2.5 Posture communautaire .....	21
3.2.6 Pilotage des projets par l'unité de Travail social communautaire .....	21
3.2.7 Soutien concret de la municipalité .....	21
3.2.8 Présence des associations et institutions du quartier/de la ville.....	22
3.2.9 Soutien de la Fondation Leenaards .....	22
3.2.10 Ressources financières investies par les parties prenantes.....	22
3.3 Résultats obtenus.....	23
3.3.1 Prestations .....	23
3.3.2 Réalisations du point de vue les seniors.....	25
3.3.3 Réalisations du point de vu du quartier.....	26
3.3.4 Réalisation du point de vu de la municipalité.....	27
3.3.5 Réalisation du point de vue des associations et institutions.....	27
3.3.6 Impacts sur les seniors .....	28
3.3.7 Impacts sur le quartier.....	29
3.3.8 Impacts sur la municipalité.....	30
3.3.9 Impact sur les associations et institutions d'un quartier.....	31
3.3.10 Impacts sur Pro Senectute Vaud .....	31
3.3.11 Impact sur la Fondation Leenaards .....	31
3.3.12 Impact sur les professionnels du social et de la santé .....	31
3.3.13 Impact : autonomisation des quartiers solidaires.....	32
3.4 Schéma des causalités à l'œuvre dans les quartiers solidaires.....	34
<b>4 Facteurs clés des quartiers solidaires .....</b>	<b>36</b>
4.1 Méthodologie et public cible définis.....	36
4.1.1 Un outil bien pensé .....	36
4.1.2 Un public cible défini .....	36
4.1.3 Difficulté à comprendre la méthodologie Quartiers Solidaires.....	37
4.2 Compétences et implication de l'équipe de Pro Senectute Vaud .....	37
4.3 Engagement, connaissances et compétences des habitants .....	37
4.3.1 Engagement des habitants .....	37
4.3.2 Connaissances et compétences des habitants.....	38

4.4	Les relations de bon voisinage .....	38
4.4.1	Entente entre habitants et associations de quartier .....	38
4.4.2	Fermeture du groupe habitants .....	38
4.5	Existence d'un local .....	39
4.6	Soutien de la municipalité .....	39
4.7	Soutien des partenaires associatifs/institutionnels .....	39
4.8	Financement .....	39
<b>5</b>	<b>Opportunités et limites du perfectionnement des processus de mise en œuvre de quartiers solidaires .....</b>	<b>40</b>
5.1	Développement de la méthodologie Quartiers Solidaires .....	40
5.1.1	Développement systématique de la méthodologie Quartiers Solidaires .....	40
5.1.2	Nécessité de clarifier la formulation des objectifs de la méthodologie ... ..	40
5.1.3	Développement ultérieurs possibles .....	43
5.1.4	Réflexion stratégique sur la prochaine phase de développement de la méthodologie QS .....	44
5.2	Le « substrat transposable » de la méthodologie Quartiers Solidaires .....	45
<b>6</b>	<b>Conclusion et recommandations .....</b>	<b>46</b>
6.1	Efficacité des moyens par rapport aux buts visés .....	46
6.1.1	Efficacité par rapport aux buts visés .....	46
6.1.2	Efficacité par rapport aux besoins exprimés .....	48
6.2	Pertinence de la méthodologie Quartiers Solidaires .....	49
6.3	Appréciation finale .....	50
6.4	Recommandations .....	51
<b>7</b>	<b>Bibliographie et références .....</b>	<b>54</b>
7.1	Livres, articles, rapports et concepts .....	54
7.2	Site web .....	56
<b>8</b>	<b>Annexes .....</b>	<b>57</b>
8.1	Canevas d'entretien .....	57
8.1.1	Canevas d'entretien « groupe habitants » .....	57
8.1.2	Canevas d'entretien « groupe ressource » .....	57
8.1.3	Canevas d'entretien « responsables administration publique » .....	57
8.1.4	Canevas d'entretien téléphonique .....	58
8.1.5	Canevas d'entretien « Fondation Leenaards » / Pro Senectute Vaud ... ..	58
8.2	Liste des documents analysés .....	58
8.3	Liste des projets réalisés dans le cadre de QS .....	59
8.4	Statistiques sur les indicateurs de performance .....	60
8.4.1	Nombre d'activités par quartiers solidaires .....	60
8.4.2	Participation à des activités communautaires .....	60
8.4.3	Accès à l'information .....	61

### Remerciements

Nous remercions tous les interlocuteurs ayant accordé un entretien aux évaluatrices dans le cadre de cette évaluation, à savoir :

- Groupes d'habitants d'Ecublens, de Gland, de Pierre de Savoie, de Clarens et de Renens
- Groupe Ressources d'Ecublens et de Gland
- Municipaux d'Ecublens, de Clarens et de Renens
- Les responsables de services communaux impliqués dans les quartiers solidaires d'Ecublens, Yverdon, Pully, Nyon, et Gland
- Stéphanie Dobler, animatrice socio-culturelle à Pierre de Savoie
- La commission *social - santé publique - personne âgée* (SSPA) de la Fondation Leenaards et particulièrement Mme Véronique Jost-Gara
- L'équipe de l'unité de Travail social communautaire, et particulièrement M. Alain Plattet et Mme Marion Zwygart de Pro Senectute Vaud.

## Abstract

La méthodologie *Quartiers Solidaires* (QS) est une approche de développement de quartiers utilisant les principes du travail social communautaire et ayant pour public cible les seniors. Après dix ans de développement méthodologique et la mise en œuvre de quinze quartiers solidaires, la méthodologie a été évaluée afin de mieux connaître les moyens utilisés, les effets obtenus ainsi que le potentiel de développement futur de la méthodologie.

Quinze entretiens semi-directifs ont été réalisés avec des protagonistes des quartiers solidaires, à savoir les habitants seniors d'un quartier, les associations et institutions, les municipalités, les animateurs d'un processus Quartiers Solidaires de Pro Senectute Vaud et la Fondation Leenaards. Une analyse documentaire et l'étude de quelques chiffres clés ont complétés la récolte et l'analyse des informations.

Il a été possible de déterminer clairement les ressources mises en œuvre et les effets obtenus en établissant un modèle de la chaîne des résultats de Quartiers Solidaires : Les quartiers solidaires favorisent l'empowerment (donc l'accroissement du pouvoir d'action) des seniors, améliorent leur bien-être, diminuent la solitude et augmentent la solidarité. Grâce à la méthodologie Quartiers Solidaires, les municipalités disposent d'un outil d'action sociale. De plus Pro Senectute Vaud a développé une expertise particulière dans le domaine du travail social communautaire en faveur des seniors et la Fondation Leenaards a pu, à travers cette méthodologie, déployer des activités dans un domaine d'action central pour elle : revaloriser la place des personnes âgées dans la société.

Des facteurs clés fonctionnant comme levier de succès ou obstacle ont également été mis en évidence. Ces facteurs, compris avec l'expertise vivante et l'espace de supervision mis en place par l'équipe de Pro Senectute Vaud, sont les ingrédients du succès des quartiers solidaires. Transférer la méthodologie Quartiers Solidaires à d'autres contextes géographiques implique donc, outre le fait d'appliquer la méthodologie, de surveiller ces facteurs clés et de transmettre l'expertise de l'équipe de Pro Senectute Vaud tout en mettant à disposition un espace de réflexion commun pour les nouveaux animateurs des quartiers solidaires.

L'évaluation montre que la méthodologie Quartiers Solidaires est efficace par rapport aux objectifs fixés et pertinente pour la plupart des protagonistes. En guise de conclusion, des recommandations dans plusieurs domaines d'action ont été formulées afin de renforcer la portée de la méthodologie.

## Executive Summary

### Contexte de l'évaluation

Suite à un concours d'idées lancé à l'occasion du 25ème anniversaire de la Fondation Leenaards, cette dernière a décidé de soutenir le projet *Immeuble solidaire*<sup>1</sup> porté par Pro Senectute Vaud. Ce projet novateur visait à donner une visibilité à des immeubles dont les habitants signaient une charte de solidarité. Sur la base des premières expériences réalisées, la Fondation Leenaards et Pro Senectute Vaud sont devenus des partenaires sur le long terme dans le cadre d'une démarche rebaptisée *Quartiers Solidaires* (QS) ; l'objectif de celle-ci est de promouvoir l'émergence de solutions concrètes aux problèmes d'isolement des personnes âgées résidant à domicile. Cette nouvelle approche s'est tout d'abord développée dans le quartier de Bellevaux à Lausanne, puis dans deux autres quartiers de cette même ville. La collaboration de Pro Senectute Vaud et de la Fondation Leenaards s'est articulée en deux phases : celle du développement pilote de Quartiers Solidaires de 2002 à 2007 à Lausanne puis celle de l'institutionnalisation de Quartiers Solidaires dès 2008 (constitution de l'Unité de travail social communautaire au sein de Pro Senectute Vaud et engagement financier du canton de Vaud) jusqu'à aujourd'hui, avec la mise en place de quartiers solidaires dans une dizaine de communes du canton de Vaud. La méthodologie Quartiers Solidaires a été élaborée tout au long de ces deux phases par une métaréflexion commune et continue sur les pratiques de terrain ; elle a été formalisée sous forme écrite dans un document régulièrement mis à jour sur la base des expériences acquises<sup>2</sup>.

Après dix ans de développement et d'implémentation de la méthodologie Quartiers Solidaires, la Fondation Leenaards et Pro Senectute Vaud ont choisi de mandater une évaluation externe afin d'étudier la pertinence, l'efficacité et l'impact de cette méthodologie tout en répondant à la question de savoir comment la transposer dans d'autres contextes géographiques.

### Questions d'évaluation

L'évaluation répond aux questions énumérées ci-dessous :

- 1) Quels ont été les moyens utilisés pour atteindre les différents objectifs de la méthodologie Quartiers Solidaires ?
- 2) Quels étaient la pertinence, l'efficacité et l'impact de ces moyens par rapport aux objectifs visés et aux besoins identifiés dans les quartiers ayant fait l'objet d'intervention par QS ?
- 3) Quels ont été les principaux échecs ou leviers de succès de mise en œuvre de QS ?
- 4) Quelles sont les opportunités et limites dans le perfectionnement des processus de mise en œuvre de QS ?
- 5) Quel est le « substrat transposable » de la méthodologie Quartiers Solidaires à d'autres contextes ?

### Dispositif d'évaluation

La prise d'information a eu lieu entre le 22 mai et le 27 juin 2013 au moyen de quinze entretiens semi-directifs et de deux observations participantes. Une analyse documentaire et une analyse des indicateurs de performance concernant les prestations des quartiers solidaires ont été effectuées au cours de la même période. Afin de limiter le nombre d'entretiens et de moments d'observation participante, six quartiers solidaires ont été choisis pour cette évaluation. Lors de la sélection, l'objectif était de réunir un ensemble de quartiers solidaires hétérogènes afin de pouvoir recueillir une grande diversité de points de vue et d'expériences. Ainsi, les critères de sélection ont été les suivants :

- Phases du QS : avant autonomisation, pendant autonomisation, après autonomisation.
- Activités en cours dans les divers QS : activités ayant lieu dans la période de la prise d'informations pour pouvoir effectuer les entretiens pendant ces événements.

<sup>1</sup> *Immeuble solidaire* est un travail réalisé par M. Alain Kropf, coordinateur logistique, Pro Senectute Vaud.

<sup>2</sup> Alain Plattet (dir.) et Marion Zwyygart (2013). *Méthodologie Quartiers Solidaires*. Lausanne : Pro Senectute Vaud, 4ème édition. (Document non publié, disponible sur demande auprès de Pro Senectute Vaud).

- Quartiers solidaires arrêtés avant leur terme : recueillir le point de vue de ceux qui n'ont pas achevé un processus QS.

Les entretiens semi-directifs ont été menés avec toutes les parties prenantes des quartiers solidaires (habitants, associations/institutions, municipaux, chefs d'administrations publiques, équipe de Pro Senectute Vaud et représentants de la Fondation Leenaards) afin de croiser les perspectives. L'observation participante s'est déroulée pendant deux activités avec les habitants, à savoir un *forum* et un *café accueil seniors*. L'analyse qualitative de contenu selon Mayring<sup>3</sup> a été employée pour traiter les données ainsi recueillies. Les indicateurs de performance ont été analysés de manière quantitative dans la mesure du possible.

Les résultats intermédiaires ont été présentés et discutés le 12 juillet 2013 en présence de représentants de la Fondation Leenaards et de Pro Senectute Vaud. Les discussions ont permis de valider et d'approfondir les résultats de l'évaluation. Ces derniers sont présentés ci-dessous en montrant, dans un premier temps, les moyens et effets de la méthodologie Quartiers Solidaires, puis les facteurs clés de celle-ci et finalement les opportunités et les limites de son développement systématique.

### **Moyens et effets de la méthodologie Quartiers Solidaires**

Afin de structurer l'analyse et la présentation des moyens engagés et des effets obtenus dans les quartiers solidaires, une chaîne des résultats<sup>4</sup> a été établie. Les moyens mis en œuvre pour réaliser un quartier solidaire sont des actions et ressources investies par les différentes parties prenantes des quartiers solidaires :

- Habitants d'un quartier
- Pro Senectute Vaud
- Fondation Leenaards
- Associations et institutions d'un quartier/d'une ville
- Municipalité (administration communale et municipaux)
- Canton de Vaud
- Confédération suisse.

Grâce aux moyens investis par les parties prenantes, des effets sont obtenus, et ce à trois niveaux appelés *prestations*, *réalisations* et *impacts*. Par la suite, la chaîne des résultats de Quartiers Solidaires sera présentée en décrivant d'abord les moyens investis, puis les effets obtenus à ces trois niveaux. Un tableau récapitulatif des divers éléments se trouve à la fin de ce chapitre.

#### *Moyens*

Afin de pouvoir animer et piloter les quartiers solidaires, un certain nombre de moyens sont mis en œuvre. Tout d'abord, la méthodologie QS est implémentée par les acteurs d'un quartier solidaire en traversant les cinq phases prévues. Au-delà de la méthodologie, les animateurs de proximité de Pro Senectute Vaud déploient des activités telles que prises de contact avec les acteurs, présence fréquente dans les quartiers, établissement d'une relation de confiance avec les habitants et transmission de connaissances et de compétences. Un élément important est la posture communautaire selon laquelle l'animateur de proximité facilite les activités et soutient les habitants d'un quartier, mais sans organiser les activités à leur place. C'est en quelque sorte une posture de « retrait » qui fournit le cadre pour que l'activité des autres puisse se déployer. Un autre moyen fréquemment mentionné est celui d'impliquer les acteurs. En effet, l'implication des acteurs d'un quartier solidaire n'est pas donnée, elle doit être sollicitée puis maintenue. Cela se fait entre autres par les multiples activités organisées par les seniors comme les repas communautaires, les cafés seniors ou encore les forums.

Au cours d'un quartier solidaire, des ressources financières, humaines et matérielles sont mobilisées par les différents acteurs. Les seniors contribuent en investissant des heures de travail bénévoles tout en engageant leurs connaissances ; la municipalité soutient le quartier solidaire par des aides concrètes telles que l'envoi de flyers à tous les ménages ou par un investissement financier ; la Fondation Leenaards contribue en finançant des plateformes d'échange re-

<sup>3</sup> Mayring, Philipp (2004): *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. Weinheim : Deutscher Studien Verlag, p.114 et suivantes.

<sup>4</sup> Voir pour plus de détails le *Manuel de cycle de projets* élaboré par Terre des hommes (2012), p. 31.

groupant plusieurs quartiers solidaires et des activités de formation des animateurs de Pro Senectute Vaud et de développement de la méthodologie QS ; enfin les associations et institutions d'un quartier participent aux groupes de coordination. Les quartiers solidaires bénéficient de financements provenant de plusieurs acteurs : la commune du quartier solide, le canton de Vaud, la Confédération suisse, Pro Senectute Vaud, les partenaires locaux et la Fondation Leenaards.

### *Prestations*

Les prestations sont des effets immédiats obtenus par les quartiers solidaires. Quinze quartiers solidaires, chaque quartier ayant permis de démarrer une vingtaine d'activités, ont été mis en place au cours des derniers dix ans. Si la diversité des activités est impressionnante, il existe cependant des types d'activités récurrents comme les « café accueil ». Ces activités organisées par les seniors sont à la fois un effet des quartiers solidaires et des moyens d'action dans la mesure où elles servent à des fins stratégiques (impliquer de nouveaux bénévoles, informer, développer la convivialité, etc.). La participation aux activités communautaires est variable, pouvant atteindre selon les statistiques de Pro Senectute Vaud un maximum de 30-35% de la population senior d'un quartier. L'accès à l'information est rendu possible à travers les activités, les newsletters, les annonces dans les journaux locaux, etc. Enfin, les quartiers solidaires permettent aux protagonistes de se rencontrer et de faire connaissance, fait capital pour le développement de liens et d'une identité communautaire. Les quartiers solidaires ont aussi comme effet de mobiliser des ressources humaines, matérielles et structurelles qui sont réinvesties dans les quartiers solidaires.

### *Réalisations*

Les réalisations (ou outcomes, aussi appelées effets directs) sont des changements significatifs dans les pratiques, les capacités, les connaissances et/ou le bien-être des bénéficiaires ou du groupe-cible qui résultent des prestations du projet. Différentes réalisations, touchant les divers acteurs des quartiers solidaires ainsi que le quartier en tant qu'entité, ont été identifiées :

- Grâce aux quartiers solidaires, les habitants vivent des moments conviviaux et nouent de nouvelles amitiés. Ils créent des liens intergénérationnels et interculturels. Ils développent également des compétences techniques et relationnelles/personnelles comme l'organisation de projets et la gestion des dynamiques de groupes. *Acquérir une voix*, permettant aux habitants de s'exprimer vis-à-vis des autorités municipales et d'être consultés pour diverses questions, est une autre réalisation des quartiers solidaires. Le sentiment de sécurité et d'appartenance ont également été mentionnés tout comme le fait de se livrer à une occupation intéressante et stimulante au sein des quartiers solidaires.
- Le quartier est enrichi par le dialogue entre protagonistes qui permet aussi l'accès à de nouvelles ressources (services, informations) pour tous. De plus, les processus QS dynamisent un quartier en suscitant l'implication des divers acteurs et l'organisation d'activités.
- Les municipalités sont davantage en contact avec les seniors d'un quartier, peuvent connaître et, dans la mesure du possible, répondre à leurs besoins grâce aux quartiers solidaires. Ces derniers ont aussi une influence sur les collaborations interservices au sein des municipalités. En effet, le service en charge d'un quartier solide se voit souvent confronté à la nécessité d'informer au sujet de la démarche communautaire et de prendre un rôle de médiateur entre les seniors et les autres services municipaux.
- Les associations et institutions d'un quartier bénéficient des quartiers solidaires dans la mesure où ceux-ci facilitent leur travail en mettant à disposition des espaces de rencontre et de discussion.

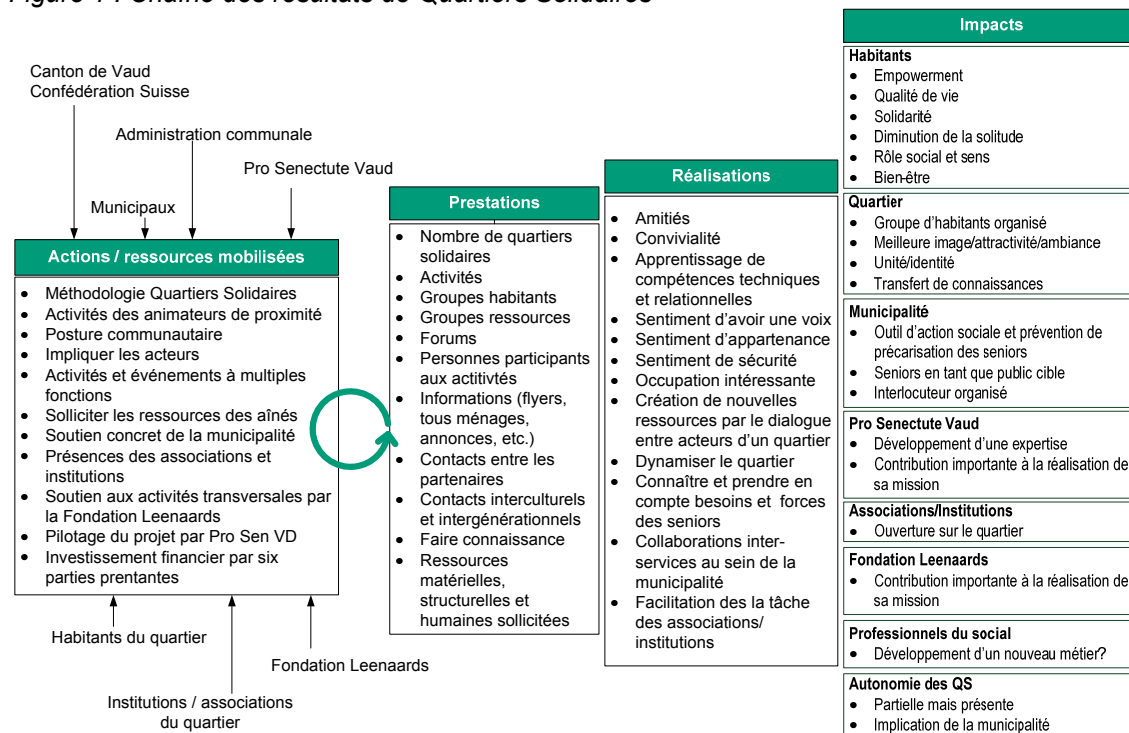
### *Impacts*

Les impacts sont des effets à long terme, positifs ou négatifs, directs ou non, prévus ou non, qui résultent des prestations d'un projet. Les impacts se produisent sur du long terme. Il est difficile d'établir des liens de cause à effet entre les prestations et les impacts étant donné que des facteurs non maîtrisables interviennent à ce niveau. S'ils sont néanmoins présentés ci-après, c'est que les acteurs eux-mêmes attribuent certains impacts aux quartiers solidaires. Les impacts constatés relèvent donc des perceptions subjectives des acteurs et décrivent leurs vécus. Divers impacts des quartiers solidaires sur les protagonistes ont été mis en évidence par l'évaluation :



- Les habitants bénéficient d'un accroissement de leur pouvoir d'action (empowerment) en développant leurs connaissances techniques et relationnelles, en s'adressant directement aux autorités publiques en cas de besoin et en construisant ou renforçant la confiance en soi. Les habitants disent connaître une amélioration de leur bien-être. Les quartiers solidaires favorisent aussi une meilleure qualité de vie. La participation aux quartiers solidaires a pour effet que les habitants sont moins seuls et plus solidaires. Ils peuvent poursuivre des activités porteuses de sens amenant une reconnaissance sociale.
- Les quartiers sont également transformés par les processus QS : leur image, leur attractivité et l'ambiance générale s'améliorent. Un processus QS peut contribuer à l'unité du quartier et favoriser la constitution d'un nouvel acteur, celui de l'association ou du groupe des seniors.
- L'impact des quartiers solidaires sur les municipalités s'observe en termes d'une nouvelle compréhension et connaissance des besoins des seniors. La méthodologie Quartiers Solidaires est un nouvel outil d'action sociale pour les municipalités qui est aussi perçu comme un instrument de prévention de la précarisation des aînés.
- Grâce aux quartiers solidaires, les associations et institutions vivent une ouverture sur le quartier.
- Pro Senectute Vaud a construit une expertise particulière dans l'animation de processus participatifs et communautaires et peut, via les quartiers solidaires, contribuer à la réalisation de sa mission en faveur des seniors.
- La Fondation Leenaards quant à elle peut déployer des activités dans un de ses domaines clés, ce qui contribue de manière importante à la réalisation de sa mission.
- Enfin, il se peut que les quartiers solidaires aient à long terme un effet sur les métiers sociaux comme ceux des animateurs de proximité. En effet, les quartiers solidaires développent une activité professionnelle relevant à la fois de l'animation socio-culturelle et du travail social communautaire tout en amenant une perspective spécifique, celle de la posture communautaire.

Figure 1 : Chaîne des résultats de Quartiers Solidaires



Dernier impact : celui de l'autonomie des quartiers solidaires. Nous le traitons ici à part vu qu'il constitue une problématique complexe. Elle se décline au pluriel, chaque acteur d'un quartier solidaire construisant sa propre autonomie différente de celle des autres. L'autonomie d'un quartier se produit sous différentes formes, peut être partielle ou complète et se construit sur une durée plus ou moins longue. En effet, l'autonomie se prépare tout au long d'un quartier

solidaire, essentiellement par la transmission de connaissances et de compétences. Un processus de désengagement doit se produire dans la dernière phase d'un quartier solidaire, processus pouvant parfois être vécu de manière difficile puisque des liens forts entre les acteurs locaux et les animateurs de Pro Senectute Vaud ont été créés pendant un quartier solidaire.

Les quartiers solidaires continuent d'avoir besoin d'un accompagnement extérieur à la fin d'un processus. Les municipalités et Pro Senectute Vaud rendent cet accompagnement possible en engageant des travailleurs sociaux ou par l'intermédiaire des animateurs socio-culturels régionaux de Pro Senectute Vaud qui assurent un suivi plus ou moins régulier.

### **Facteurs clés de la Méthodologie QS**

Il existe des facteurs clés pouvant à la fois servir de levier de succès ou d'obstacle au processus quartiers solidaires. La méthodologie elle-même est perçue comme un élément important du succès des quartiers solidaires puisqu'elle est selon les interlocuteurs bien pensée et adaptée au public cible des seniors. Malheureusement, il est parfois difficile de transmettre les principes de base de la méthodologie aux acteurs impliqués dans les quartiers solidaires. D'autres facteurs clés sont les compétences des animateurs de Pro Senectute Vaud, l'engagement et les compétences des habitants ainsi que les relations de (bon) voisinage entre associations et habitants. L'existence d'un local destiné aux réunions et activités des seniors est capitale, celui-ci permettant aux seniors de se réunir et d'y organiser leurs activités. Le soutien des municipalités et des associations/institutions du quartier est également important pour le succès des quartiers solidaires. Enfin, le financement, assuré par plusieurs partenaires, prend de toute évidence une fonction centrale.

### **Opportunités et limites du développement systématique de la méthodologie QS**

Afin de diriger les activités des processus QS, l'équipe de l'unité de Travail social communautaire mène une métaréflexion sur les quartiers solidaires en cours, développant ainsi ses possibilités d'action en tant qu'équipe. La conduite des processus QS dépend d'une réflexion partagée et de l'expertise de l'équipe de l'unité de Travail social communautaire. Ce constat indique qu'une implémentation de la méthodologie dans d'autres contextes géographiques nécessiterait le transfert de cette expertise à d'autres équipes.

La réflexion partagée est aussi le fondement même du développement systématique de la méthodologie qui s'est étalée sur les dernières dix années. Ce perfectionnement méthodologique a eu pour résultat la rédaction d'un document décrivant la méthodologie Quartiers Solidaires (en plusieurs langues) et l'élaboration de documents modèles (comme les conventions de collaboration et fiches d'analyses préliminaires) récapitulant le savoir-faire développé. L'analyse montre que les divers niveaux de finalités et d'objectifs de la méthodologie seraient à clarifier et qu'il existe un certain nombre de domaines pour un développement futur, comme la question de l'utilisation de la méthodologie pour des publics cibles autres que les seniors, ou une conceptualisation plus fine de la phase d'autonomisation et post-autonomisation.

### **Conclusion**

Compte tenu des effets obtenus par les quartiers solidaires, la méthodologie Quartiers Solidaires est efficace, permettant d'atteindre les objectifs fixés soit entièrement (informer, développer la convivialité et la cohésion, construire une infrastructure) soit partiellement (empowerment, capacités d'auto-organisation). En effet, l'autonomie des quartiers solidaires à la fin des cinq ans de processus étant partielle, un accompagnement après un processus QS s'avère nécessaire, et les municipalités semblent prêtes à l'assumer en engageant du personnel. Pro Senectute Vaud soutient également les quartiers solidaires après la phase d'autonomisation en encadrant les travailleurs sociaux engagés par les municipalités et en mettant à disposition un animateur ou une animatrice pour un suivi ponctuel. L'évaluation a également montré que la méthodologie Quartiers Solidaires est perçue comme étant pertinente par la plupart des protagonistes. Un certain nombre de recommandations quant au développement futur de la méthodologie Quartiers Solidaires peuvent être formulées, les points principaux en étant les suivants :

- Réflexion sur le suivi et l'évaluation externe des quartiers solidaires
- Clarification des différents niveaux d'objectifs de la méthodologie Quartiers Solidaires
- Eventuelle adaptation de la méthodologie QS à d'autres publics cibles
- Transmission de l'expertise de l'équipe de Pro Senectute Vaud si la méthodologie devait être appliquée dans d'autres contextes géographiques.

# 1 Contexte

Suite à un concours d'idées lancé à l'occasion du 25ème anniversaire de la Fondation Leenaards, cette dernière a décidé de soutenir le projet *Immeuble solidaire*<sup>5</sup> porté par Pro Senectute Vaud. Ce projet novateur visait à donner une visibilité à des immeubles dont les habitants signaient une charte de solidarité. Sur la base des premières expériences réalisées, la Fondation Leenaards et Pro Senectute Vaud sont devenus des partenaires sur le long terme dans le cadre d'une démarche rebaptisée *Quartiers Solidaires* (QS) ; l'objectif de celle-ci est de promouvoir l'émergence de solutions concrètes aux problèmes d'isolement des personnes âgées résidant à domicile. Cette nouvelle approche s'est tout d'abord développée dans le quartier de Bellevaux à Lausanne, puis dans deux autres quartiers de cette même ville. La collaboration de Pro Senectute Vaud et de la Fondation Leenaards s'est articulée en deux phases : celle du développement pilote de Quartiers Solidaires de 2002 à 2007 à Lausanne puis celle de l'institutionnalisation de Quartiers Solidaires dès 2008 (constitution de l'Unité de travail social communautaire au sein de Pro Senectute Vaud et engagement financier du canton de Vaud) jusqu'à aujourd'hui, avec la mise en place de quartiers solidaires dans une dizaine de communes du canton de Vaud. La méthodologie Quartiers Solidaires a été élaborée tout au long de ces deux phases par une métaréflexion commune et continue sur les pratiques de terrain ; elle a été formalisée sous forme écrite dans un document régulièrement mis à jour sur la base des expériences acquises<sup>6</sup>.

La méthodologie Quartiers Solidaires (QS) met en œuvre une approche participative qui a pour but de faciliter l'intégration des personnes âgées dans leur quartier et d'améliorer, par ce biais, leur qualité de vie. Elle favorise l'émergence de communautés et de groupes de seniors et permet, entre autres, de renforcer leurs capacités d'action et leur force citoyenne (empowerment). Elle est composée de cinq étapes-clés, à savoir (1) le diagnostic communautaire (2) la construction, (3) l'émergence de projets, (4) la réalisation et (5) l'autonomisation<sup>7</sup>. Les quartiers solidaires sont conçus comme des projets durables qui doivent se pérenniser par un ancrage dans le quotidien de la vie de quartier. Actuellement, la méthodologie QS est implémentée sur territoire vaudois.

La méthodologie QS a été reconnue comme une démarche innovante au niveau suisse et international. Ainsi elle a été présentée comme modèle de « bonnes pratiques en matière de développement durable »<sup>8</sup> par l'Office fédéral du développement territorial (ARE) et les quartiers solidaires ont été primés par le prix « Vivre ensemble aujourd'hui et demain » décerné par la société immobilière française<sup>9</sup>. Dernièrement, la Ville d'Yverdon-les-Bains a été récompensée par la Fondation Radix avec le Prix *Ville en santé* 2013 pour la mise en place d'une véritable politique communautaire dont font partie les deux quartiers solidaires d'Yverdon (Pierre de Savoie et Vilette).

Après dix ans de développement et d'implémentation de la méthodologie Quartiers Solidaires, la Fondation Leenaards et Pro Senectute Vaud ont choisi de mandater une évaluation externe afin d'étudier la pertinence, l'efficacité et l'impact de cette méthodologie tout en répondant à la question de savoir comment la transposer dans d'autres contextes géographiques.

<sup>5</sup> *Immeuble solidaire* est un travail réalisé par M. Alain Kropf, coordinateur logistique, Pro Senectute Vaud.

<sup>6</sup> Alain Plattet (dir.) et Marion Zwygart (2013). *Méthodologie Quartiers Solidaires*. Lausanne : Pro Senectute Vaud, 4ème édition. (Document non publié, disponible sur demande auprès de Pro Senectute Vaud).

<sup>7</sup> La méthodologie des QS prévoit cependant la possibilité d'un soutien ponctuel des groupes d'habitants après la fin du processus QS selon besoins et sur demande. Une description détaillée de la méthodologie se trouve en annexe du rapport.

<sup>8</sup> Office fédéral du développement territorial ARE (2008). *Solidarité sociale, bonnes pratiques en matière de développement durable*. P.10-11. Bern.

<sup>9</sup> Alain Plattet (dir.) et Marion Zwygart (2013). *Méthodologie Quartiers Solidaires*. Lausanne : Pro Senectute Vaud, 4ème édition, p. 5.

## 1.1 But et objet de l'évaluation

Le but de cette présente évaluation rétrospective est de fournir une appréciation à la fois critique et constructive de la méthodologie Quartiers Solidaires. L'évaluation doit identifier les acquis et les lacunes de cette méthodologie en vue de sa mise en œuvre future et d'une éventuelle application dans d'autres contextes géographiques (ex. d'autres cantons suisses). Par conséquent, le but premier de l'évaluation est de développer des connaissances soutenant l'activité (et non uniquement des connaissances théoriques).

L'évaluation porte sur la méthodologie des Quartiers Solidaires telle qu'implémentée par Pro Senectute Vaud et la Fondation Leenaards entre 2003 et 2012 dans le canton de Vaud. Il s'agit d'étudier le processus de la mise en œuvre et les résultats obtenus en rapport avec les objectifs visés par la méthodologie Quartiers Solidaires.

## 1.2 Questions d'évaluation

La présente évaluation répond aux questions énumérées ci-dessous. Les réponses aux questions d'évaluation se trouvent dans les chapitres mentionnés dans la colonne de droite :

Tableau 1: Questions d'évaluation et réponses

Questions d'évaluation	Réponses
1) Quels ont été les moyens utilisés pour atteindre les différents objectifs de la méthodologie QS ?	Chapitre 3
2) Quels étaient la pertinence, l'efficacité et l'impact de ces moyens par rapport aux objectifs visés et aux besoins identifiés dans les quartiers ayant fait l'objet d'interventions par QS ?	Chapitre 3 et conclusion
3) Quels ont été les principaux échecs ou leviers de succès de mise en œuvre de QS ?	Chapitre 4
4) Quelles sont les opportunités et limites dans le perfectionnement des processus de mise en œuvre de QS ?	Chapitre 5
5) Quel est le « substrat transposable » de la méthodologie de QS à d'autres contextes ?	Chapitre 5

Les questions suivantes ont été examinées, mais n'ont pas été retenues dans le cadre de la présente évaluation car elles nécessiteraient de plus amples investigations (observations et entretiens approfondis avec les diverses parties prenantes) :

- Quelles ont été la pertinence et l'efficacité des moyens mis en œuvre pour connaître les besoins et ressources des aînés durant la phase diagnostique de QS ?
- Quels ont été les facteurs favorables et défavorables à l'émergence et à la réalisation de projets identifiés comme importants par les aînés ?
- Quels ont été la pertinence, l'efficacité et les impacts des interventions et activités en relation avec chacun des objectifs partiels visés par QS ?

Au deuxième chapitre, nous présentons les méthodes de recueil et d'analyse de données utilisées pour répondre à ces questions d'évaluation.

## 2 Dispositif d'évaluation

Ce chapitre décrit le dispositif d'évaluation et d'analyse employé dans le cadre de la présente évaluation. L'approche qualitative a été privilégiée pour pouvoir rendre compte du vécu des acteurs de quartiers solidaires et pour adapter la méthode de récolte des informations aux habitudes des seniors. En effet, il a été jugé plus opportun de conduire des entretiens semi-

structurés auprès des aînés plutôt que de les soumettre à une enquête en ligne, cette dernière ne permettant pas d'atteindre les seniors peu habitués aux nouvelles technologies.

## 2.1 Prise d'information

La prise d'information a eu lieu entre le 22 mai et le 27 juin 2013 au moyen d'entretiens semi-directifs et d'observation participante. Une analyse documentaire et une analyse des chiffres clés concernant les prestations des quartiers solidaires ont été effectuées au cours de la même période. Afin de limiter le nombre d'entretiens et de moments d'observation participante, une sélection de quartiers solidaires a été faite pour cette évaluation. Les démarches entreprises sont décrites ci-dessous.

### 2.1.1 Critères de sélection des quartiers solidaires étudiés

Lors du choix de l'échantillon, l'objectif était de réunir un ensemble de quartiers solidaires hétérogènes afin de pouvoir recueillir une grande diversité de points de vue et d'expériences. Ainsi, l'échantillon a été constitué en tenant compte de trois paramètres :

#### 1) Phases du QS

Dans le but de récolter des informations par rapport aux différentes phases des quartiers solidaires, des QS se trouvant en début de processus, avant l'autonomisation et après l'autonomisation ont été choisis. Les phases avant et après l'autonomisation ont été choisies car elles permettent d'analyser les effets à moyen terme des quartiers solidaires.

#### 2) Activités en cours dans les divers QS

La phase de récolte des informations a eu lieu peu avant les vacances scolaires et durant le mois de juin 2013 qui était déjà riche en activités organisées par les différents QS. Il a été décidé de profiter de ces diverses activités pour ajouter des entretiens ou une observation participante à des événements déjà prévus. De ce fait, il a été plus facile de réunir les interlocuteurs à court notice.

#### 3) Quartiers solidaires arrêtés

Les raisons qui ont conduit à arrêter un processus quartiers solidaires peuvent être des indicateurs par rapport à l'efficacité et l'impact de la méthodologie. Dans cette optique, deux QS ayant été arrêtés avant d'arriver à la phase d'autonomisation ont été choisis.

Compte tenu de ces trois paramètres, les quartiers solidaires suivants ont été inclus dans la sélection :

- Début du processus QS : Ecublens et Pully (uniquement observation participante, sans entretiens)
- Phase d'autonomisation : Gland
- Après l'autonomisation : Pierre de Savoie (Yverdon)
- QS ayant été arrêtés : Renens et Clarens (Montreux)

Cette sélection a permis de déterminer les groupes d'habitants et les groupes ressources qui devaient être interviewés ainsi que les événements pour l'observation participante. Pour le choix des entretiens avec des groupes d'acteurs agissant de manière transversale sur les quartiers solidaires (ex. équipe de Pro Senectute Vaud) ainsi que pour l'analyse documentaire et l'analyse des chiffres clés, la sélection n'est pas entrée en ligne de compte.

### 2.1.2 Entretiens semi-directifs avec les parties prenantes

Des entretiens de type semi-directif ont été effectués en utilisant un canevas d'entretien<sup>10</sup> comprenant des questions ouvertes préparées à l'avance et servant de guide durant l'interview. La méthode d'entretiens semi-directifs a été privilégiée car elle permet de recueillir les connais-

<sup>10</sup> Les canevas d'entretien utilisés se trouvent en annexe de ce rapport.

sances, expériences et points de vue des interlocuteurs en leur proposant un espace d'expression tout en guidant l'entretien vers les sujets liés à cette présente évaluation.

Les quartiers solidaires réunissent un grand nombre de parties prenantes. Il n'a pas été possible d'interviewer tous les parties prenantes de tous les quartiers solidaires de la sélection à cause du calendrier serré de la phase de récolte des informations. Le choix s'est opéré de manière pragmatique selon les disponibilités des interlocuteurs et des événements déjà prévus.

*Tableau 2: Parties prenantes interviewées*

Partie prenante	Ecublens	Gland	PDS <sup>11</sup>	Clarens	Renens	Tous les QS
Habitants	x	x	x	x	x	
Associations/Institutions	x	x				
Municipaux	x			x	x	
Administration publique		x				x
Fondation Leenaards						x
Pro Senectute Vaud						x
TSHM <sup>12</sup>			x			

Le tableau ci-dessus montre que tous les habitants des quartiers solidaires choisis ont pu être interviewés alors que les représentants des institutions et associations ont été moins consultés.

Les entretiens de groupes (en coprésence) ont été conduits soit par une évaluatrice de socialdesign, soit par une collaboratrice de l'Unité de travail communautaire de Pro Senectute Vaud :

*Tableau 3 : Intervieweur pour divers entretiens de groupe*

Entretiens de groupe par socialdesign	Entretiens de groupe par Pro Senectute Vaud
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ QS Pierre de Savoie: habitants</li> <li>▪ QS Gland : habitants</li> <li>▪ QS Ecublens : groupe ressources</li> <li>▪ Responsables administration publique</li> <li>▪ Fondation Leenaards</li> <li>▪ Pro Senectute Vaud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ QS Ecublens: groupe habitant</li> <li>▪ QS Gland: groupe ressource</li> </ul>

En plus des entretiens de groupe, quatre entretiens téléphoniques ont été effectués par une évaluatrice de socialdesign :

- QS Renens: entretien avec le municipal en charge du dossier et une habitante
- QS Clarens: entretien avec la municipale en charge du dossier et une habitante
- QS Pierre de Savoie: entretien avec la THSM responsable du suivi de ce quartier à Yverdon.

Les entretiens de groupe ont été enregistrés (audio), puis le contenu a été résumé par écrit afin de pouvoir analyser l'entretien selon l'analyse qualitative de contenu. Pour les entretiens téléphoniques, il existe des procès-verbaux sommaires établis sur la base de notes prises pendant la conversation téléphonique.

### 2.1.3 Observation participante

Une évaluatrice de socialdesign a participé à deux événements de deux quartiers solidaires, à savoir :

<sup>11</sup> PDS = quartier de Pierre de Savoie à Yverdon.

<sup>12</sup> TSHM = travailleur social hors murs engagé après la phase d'autonomisation du quartier solidaire afin d'accompagner le processus au-delà de la présence d'animateurs de proximité de Pro Senectute Vaud.



- Forum de QS de Pully-Nord
- Café accueil seniors du QS de Gland

Lors du forum à Pully, l'évaluatrice a pu poser des questions courtes aux participants (habitants, municipal). Le café accueil seniors du QS de Gland a été l'occasion de faire des entretiens approfondis avec plusieurs seniors.

#### 2.1.4 Analyse documentaire

Pro Senectute Vaud a mis à disposition les documents suivants<sup>13</sup> pour une analyse des traces écrites concernant les quartiers solidaires et la méthodologie :

- Documents internes Pro Senectute VD
- Analyses préliminaires
- Conventions de collaboration
- Méthodologie QS
- Fiches de bilan des divers quartiers solidaires en cours.

L'analyse documentaire a également été l'occasion d'analyser les indicateurs de performance chiffrés retenus par Pro Senectute Vaud dans le cadre du suivi des divers quartiers solidaires.

#### 2.1.5 Discussion des résultats intermédiaires

Les résultats intermédiaires ont été présentés et discutés lors d'une réunion avec des participants de Pro Senectute Vaud et de la Fondation Leenaards le 12 juillet 2013. Ces discussions ont permis de mettre en perspective certains résultats et d'en ajouter de nouveaux. Ce présent rapport intègre le contenu des discussions de cette séance.

## 2.2 Méthode d'analyse

Dans le cadre de la présente évaluation, des méthodes qualitatives et quantitatives d'analyse ont été employées tout en privilégiant davantage l'analyse qualitative de contenu<sup>14</sup>. En effet, le matériel analysé étant pour une grande partie des transcriptions d'entretiens, des notes tirées des observations participantes ainsi que des textes élaborés par Pro Senectute Vaud, l'analyse qualitative de contenu était l'outil de premier choix. À l'aide d'un système de catégories développées à partir du matériel (méthode inductive), les données sont segmentées en unités et attribuées à une catégorie (codées). L'objectif est de classer les affirmations sur une thématique particulière et de former des catégories différenciées relatives à l'objet de l'évaluation. L'analyse qualitative de contenu est donc une méthode appropriée, systématique et efficace pour filtrer, structurer et comparer, à partir du matériel, les affirmations qui peuvent répondre aux questions de l'évaluation – y compris à partir de grandes quantités de données tels que cela est le cas pour la présente évaluation. L'analyse de contenu a été effectuée à l'aide du logiciel MAXQDA.

Les indicateurs de performances, données recueillies par Pro Senectute Vaud au cours du pilotage des quartiers solidaires, ont été analysés de manière quantitative dans la mesure du possible.

## 3 Moyens et résultats des quartiers solidaires

L'analyse des entretiens et des documents ainsi que l'observation participante ont permis de dégager une chaîne des résultats montrant à la fois les moyens (actions/ressources investies ou inputs) et les effets obtenus par les quartiers solidaires et cela, sur différents niveaux (prestations, réalisations, impacts). La chaîne des résultats de la méthodologie Quartiers Solidaires est présentée et commentée ci-dessous.

<sup>13</sup> Une liste complète des documents analysés se trouve en annexe.

<sup>14</sup> Mayring, Philipp (2004): *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. Deutscher Studien Verlag, 114ff.

### 3.1 Chaîne des résultats de la méthodologie Quartiers Solidaires

La chaîne des résultats<sup>15</sup> montre un ensemble de relations de cause à effets. D'un côté, il y a un certain nombre de moyens mis en œuvre pour réaliser un quartier solidaire. Ce sont des actions et ressources investies par les différentes parties prenantes des quartiers solidaires. Les acteurs des quartiers solidaires sont d'ailleurs multiples :

- Habitants d'un quartier
- Pro Senectute Vaud
- Fondation Leenaards
- Associations et institutions d'un quartier/d'une ville
- Municipalité (administration communale et municipaux)
- Canton de Vaud
- Confédération suisse.

Grâce aux moyens investis par les parties prenantes, des effets sont obtenus, et ce à trois niveaux différents :

#### Prestations

Les biens, équipements ou services qui résultent des actions et ressources investies dans un quartier solidaire sont appelés prestations (ou outputs). Ce qui caractérise une prestation, c'est que le projet peut influencer sur les éléments nécessaires pour le produire. Généralement, les prestations sont des effets immédiats et à court terme.

#### Réalisations

Les réalisations (ou outcomes, aussi appelés effets directs) sont des changements significatifs dans les pratiques, les capacités, les connaissances et/ou le bien-être des bénéficiaires ou du groupe-cible qui résultent des prestations du projet. Généralement, elles se produisent à moyen terme. Les réalisations ne dépendent pas uniquement des moyens mis en œuvre dans le cadre d'un quartier solidaire, mais il est probable que les actions et ressources investies aient une influence directe sur les réalisations.

#### Impacts

Les impacts sont des effets à long terme, positifs ou négatifs, directs ou non, prévus ou non, qui résultent des prestations d'un projet. Les impacts se produisent à long terme. Il est difficile d'établir des liens de cause à effet entre les prestations et les impacts étant donné que des facteurs non maîtrisables interviennent à ce niveau. S'ils sont néanmoins présentés ci-après, c'est que les acteurs eux-mêmes attribuent certains impacts aux quartiers solidaires. Les impacts constatés relèvent donc des perspectives subjectives des acteurs et décrivent leurs vécus.

Il n'existe pas un lien linéaire entre les moyens mis en œuvre et les résultats obtenus sur les différents niveaux. Par exemple, une fois réalisées, certaines prestations peuvent devenir des moyens d'action qui ont de plus de multiples fonctions (voir 3.2.3). Il y a donc un lien circulaire entre moyens et effets, ces derniers devenant des moyens à leur tour.

Il n'est pas non plus possible d'isoler des liens de cause à effet entre les différentes actions et les réalisations ou impacts obtenus. Il s'agit plutôt d'un ensemble d'actions et de ressources investies qui doivent être présentes pour pouvoir obtenir un ensemble de réalisations et éventuellement permettre certains impacts. Néanmoins, une esquisse des liens possibles entre ressources mis en œuvre et résultats sur les trois niveaux a été élaborée et sera présentée au chapitre 3.4.

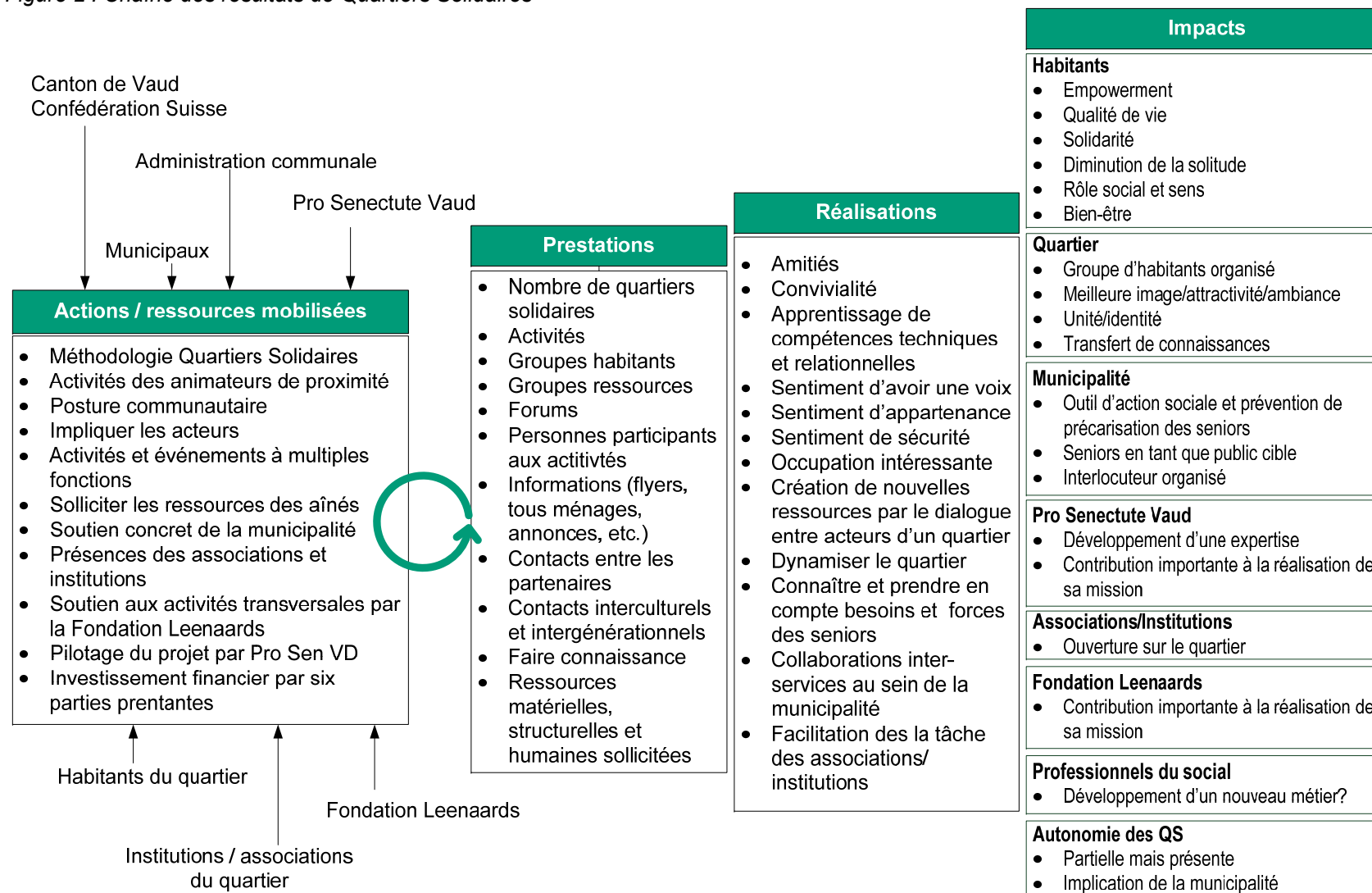
Les chapitres 3.2 et 3.3 décrivent en détail la chaîne des résultats présentée ci-dessous de manière schématique.

---

<sup>15</sup> Voir pour plus de détails le *Manuel de cycle de projets* élaboré par Terre des hommes (2012), p. 31. Les définitions des niveaux de résultats ont été reprises de ce manuel.



Figure 2 : Chaîne des résultats de Quartiers Solidaires



## 3.2 Moyens utilisés

Les parties prenantes mettent en œuvre un ensemble de moyens financiers, humains, matériels et symboliques permettant de réaliser un quartier solidaire. La méthodologie Quartiers Solidaires représente un des moyens principaux. Comme cette méthodologie a déjà été consignée par écrit<sup>16</sup>, elle ne sera pas présentée ici. L'attention sera plutôt mise sur les pratiques professionnelles, actions des diverses parties prenantes et outils qui permettent de mettre en œuvre la méthodologie Quartiers Solidaires.

### 3.2.1 Activités des animateurs de proximité / stagiaires

Les collaborateurs de l'unité de Travail social communautaire de Pro Senectute Vaud travaillant dans les quartiers sont des animatrices et animateurs de proximité. Des stagiaires renforcent l'équipe de terrain. Ils entreprennent des activités relevant des pratiques professionnelles développées par l'unité de Travail social communautaire de Pro Senectute Vaud, pratiques qui ne sont pas forcément explicitées mais qui sont perceptibles en discutant avec les animateurs et en observant leur travail sur le terrain. La liste suivante résume les gestes professionnels principaux, sans être pour autant exhaustive :

- Les animateurs de proximité et les stagiaires sont souvent présents sur les lieux. La présence physique permet d'être connu et vu par les habitants du quartier, de prendre contact avec eux dans la rue et de connaître l'aménagement urbain ainsi que les commerces d'un quartier.
  - Les animateurs de proximités et les stagiaires prennent contact avec les associations et institutions principales d'un quartier et, dans la mesure du possible, établissent une collaboration avec eux.
  - Les animateurs de proximité et les stagiaires s'intéressent aux habitants, les écoutent et cherchent à comprendre leurs besoins, perspectives et souhaits. Au-delà du fait que cela permet d'identifier les questions et problèmes réels, l'intérêt porté aux habitants incite ces derniers à s'intéresser à leur tour, au quartier solidaire.
  - Les animateurs de proximité et les stagiaires cherchent à établir un lien de confiance avec les différents acteurs d'un QS, et plus particulièrement avec les habitants. Ce lien s'installe au fur et à mesure et se construit sur des attitudes et actes concrets tels que :
    - Respect et écoute des habitants
    - Gestion du groupe habitant, en y amenant une « bonne ambiance » afin que le groupe développe un sentiment de « nous ensemble »
    - Soutien concret dans certains projets des habitants
    - Participation à des activités organisées par les habitants en vue de les valoriser
- Pour construire et maintenir un lien de confiance, il est, selon l'équipe Pro Senectute Vaud, important de ne pas changer, dans la mesure du possible, d'animateur de proximité dans un quartier solidaire.
- Les animateurs de proximité et les stagiaires transmettent des connaissances et compétences dans les domaines de la gestion de projet, de la communication et de l'organisation associative afin de fournir aux habitants les outils nécessaires pour la planification, l'implémentation d'activités et la poursuite autonome du processus QS après la départ de l'équipe Pro Senectute Vaud. Cette transmission se fait par le biais de cours formels organisés pour l'ensemble des quartiers solidaires. Elle se produit également lorsque les animateurs de proximités organisent ensemble avec les habitants une activité.
  - Les animateurs de proximité et les stagiaires adaptent leur posture à la phase du QS en passant d'un accompagnement plus directif à une posture de retrait pour préparer l'autonomie. L'enjeu majeur est d'utiliser le geste approprié par rapport au stade de développement du projet. Les animateurs de proximité confirment que cela est un des aspects délicats de leur travail et les fiches documentant les points de situation effectués lors de supervision avec les responsables de l'unité de travail social communautaire montrent que ces questions sont abordées de manière explicite.

<sup>16</sup> Alain Plattet (dir.) et Marion Zwygart (2013). *Méthodologie Quartiers Solidaires*. Lausanne : Pro Senectute Vaud, 4ème édition.

Les gestes professionnelles évoluent au cours d'un quartier solidaire. La présence physique des animateurs sur les lieux est plus prononcée au début d'un processus, par exemple pendant un diagnostic communautaire. La transmission de compétences prend de l'ampleur dans la phase d'autonomisation et la posture des animateurs de proximité vis-à-vis des habitants s'adapte aux phases d'un QS.

Les commentaires d'habitants et de chefs de service communaux montrent que les animateurs de proximité et les stagiaires de Pro Senectute Vaud sont perçus comme compétents et expérimentés. Ils sont très appréciés par les habitants, qui leur font confiance. L'engagement personnel de l'équipe de Pro Senectute a aussi été relevé à maintes reprises et a pu être observé lors de la participation à des activités sur le terrain. Cet engagement et le lien fort qui se constitue entre les habitants et les animateurs de proximité rendent le retrait lors de la phase d'autonomisation, plus délicat, et il a été mentionné qu'il est parfois difficile de « se séparer ».

### **3.2.2 Impliquer les acteurs**

L'implication des acteurs d'un quartier solidaire n'est pas donnée. Elle doit être sollicitée puis maintenue. Tel est le constat des habitants eux-mêmes, des animateurs de proximité mais aussi des municipaux et responsables de services communaux. Ces acteurs contribuent tous à créer l'implication. Ainsi, un municipal peut faire un discours lors d'un forum ou participer au groupe ressource, les habitants sont accueillis par un apéro généreux offert par la commune et l'animateur de proximité participe aux activités organisées par les aînés pour les valoriser. Les habitants motivent leurs voisins qui ne sont pas encore engagés dans le processus QS en leur proposant des activités telles que l'accueil senior, les fêtes de quartier ou des repas.

La question de l'implication des acteurs, et avant tout, celle de l'implication des habitants a souvent été soulevée. D'un côté, une grande implication et un fort enthousiasme pour le quartier solidaire peuvent être constatés par les acteurs et sont aussi évidents lors d'observations participantes. De l'autre côté, les différents acteurs mentionnent qu'il n'est pas toujours facile de motiver les habitants, mais aussi les associations et institutions, à s'engager activement dans le processus QS. Selon les habitants interviewés, la consommation, c'est-à-dire, la participation à des activités conviviales telles que repas communautaires, se fait facilement, mais c'est l'implication active, par exemple en faisant partie du groupe habitant, qui est parfois plus difficile à obtenir. Ainsi, ce sont souvent les mêmes personnes qui font partie du groupe habitant, qui organisent des activités et qui font vivre le processus quartiers solidaires, et ce pendant plusieurs années.

Il semblerait qu'il n'est pas toujours facile de trouver « de la relève », c'est-à-dire d'impliquer de nouvelles personnes. De plus, les anciens peuvent parfois ressentir une certaine fatigue. Comme l'a relevé une senior, du fait de son état de santé et de son âge, sa participation active au quartier solidaire est limitée dans le temps. Un renouvellement constant du groupe des actifs est par conséquent nécessaire. « Trouver de la relève », comme les habitants le disent, est une préoccupation mentionnée à maintes reprises.

### **3.2.3 Activités et événements à multiples fonctions**

Les activités et événements organisés dans le cadre des processus QS sont dans un premier temps une prestation et se situent donc au niveau des résultats immédiats (output) d'un quartier solidaire. Cependant, les activités et événements sont aussi des moyens pour agir et remplissent souvent de multiples fonctions, se situant également au niveau des ressources investies (input). Dans les parties suivantes, trois activités sont décrites pour illustrer cette multifonctionnalité des moyens d'action.

#### **Diagnostic communautaire**

Le but déclaré d'un diagnostic communautaire est d'identifier la situation actuelle des seniors d'un quartier ou d'une ville. Le diagnostic communautaire est co-élaboré par les acteurs du quartier, et les habitants sont impliqués de manière active dans le processus en déterminant le questionnaire pour les entretiens, en effectuant les entretiens et en discutant et interprétant les résultats du diagnostic. Hormis cette fonction de production de connaissances, le diagnostic

communautaire permet de mobiliser les seniors d'un quartier. Du fait qu'il soit basé sur l'intérêt et l'écoute, le diagnostic est également utilisé pour créer les conditions de base pour établir un lien de confiance entre les acteurs. Enfin, le diagnostic communautaire permet de solliciter les ressources des seniors et de mobiliser les associations et institutions d'un quartier en leur attribuant un rôle actif dans les enquêtes et l'analyse des données.

#### **Café/accueil/permanence senior**

Le café senior ou l'accueil senior, parfois aussi nommé permanence d'accueil, est un type d'activité qui est proposé par la majorité des quartiers solidaires. Ce sont des moments conviviaux autour d'une boisson qui sont organisés de manière régulière, soit dans un lieu fixe, soit en itinérant. La convivialité en est le but affiché. Cependant, l'accueil senior sert aussi à faire connaître le quartier solidaire, à impliquer de nouvelles personnes et à réunir les habitants actifs qui ne se voient pas souvent, chacun étant occupé à organiser ses activités. L'accueil senior facilite également la transmission d'informations importantes et permet de se rapprocher des gens dans les quartiers en déplaçant l'accueil chaque semaine, les rencontrant ainsi dans leurs lieux de vie. L'accueil senior offre ainsi la possibilité de rassembler les habitants aînés d'une ville ou d'un quartier et de créer un sentiment de « nous », c'est-à-dire d'identité partagée.

#### **Forum**

Le forum est un outil prévu par la méthodologie Quartiers Solidaires. Il est un lieu de réflexion et de décision réunissant la municipalité, les associations et institutions d'un quartier et ses habitants. Le forum prend d'autres fonctions en offrant de la convivialité, en permettant de recruter de nouveaux actifs et en « faisant bouger les choses ».

Cette multifonctionnalité des activités et événements montrent l'importante complexité de l'action dans le cadre de QS. Les moyens sont en quelque sorte « élastiques », et peuvent être adaptés selon le contexte local et la phase d'un quartier solidaire. Surtout, cette multifonctionnalité des activités et événements met en évidence les causalités circulaires et diffuses agissant dans un quartier solidaire.

#### **3.2.4 Solliciter les ressources des seniors**

Dans le cadre des quartiers solidaires, les ressources des seniors sont sollicités. Similaire aux activités et événements multifonctionnels, la mobilisation des ressources des aînés est dans un premier temps un résultat du quartier solidaire mais devient très vite aussi une ressource investie au niveau de l'input. Deux types de ressources sont sollicités : les connaissances générales et techniques ainsi que les relations personnelles des seniors.

#### **Connaissances générales et techniques**

Lors de l'organisation d'activités ou dans le cadre du pilotage du processus QS, des savoirs spécifiques sont mobilisés. Ainsi, un habitant connaissant bien la photographie enseigne un cours de photo, un ancien syndic connaît bien la ville et peut informer ses collègues du groupe habitants, ou encore un habitant connaît bien le fonctionnement associatif et devient une force motrice dans la mise en place d'une association de quartier.

#### **Relations personnelles**

Les seniors utilisent leurs relations personnelles pour pouvoir mettre en place des activités. Une habitante connaît par exemple une responsable de crèche et organise des petits cours de cuisine avec les enfants ou alors un senior contacte une connaissance qui est bibliothécaire pour mettre en place un groupe de lecture des seniors.

Le quartier solidaire sollicite ces ressources en donnant un cadre aux activités et en proposant un soutien lors de l'activation des ressources. Ainsi, les animateurs de proximité accompagnent les seniors au début de l'organisation d'une activité en transmettant les compétences organisationnelles et de gestion nécessaires.

### 3.2.5 Posture communautaire

L'équipe de l'unité de Travail social communautaire pratique ce qu'elle appelle une « posture communautaire » lors de la mise en œuvre de la méthodologie Quartiers Solidaires. Le principe de base est que l'animateur de proximité peut faciliter les activités et soutenir les habitants d'un quartier, mais il n'organise pas les activités à leur place. C'est en quelque sorte une posture de « retrait » qui donne l'espace et fournit le cadre pour que l'activité des autres puisse se déployer. Cette posture implique également de ne pas « savoir à la place des habitants » tout en étant engagé et prenant une position claire. Ainsi, ce sont les habitants eux-mêmes qui identifient leurs besoins et souhaits, qui priorisent les domaines d'action d'un quartier solidaire et qui choisissent les moyens de la mise en œuvre ; l'animateur de proximité a pour fonction de coordonner et de faciliter ce qui a été décidé par les habitants. La posture communautaire est co-élaborée par une réflexion en équipe et lors de supervision. De cette manière, chaque animateur de proximité est soutenu par ses collègues dans la mise en pratique de la posture et dans l'adaptation constante de sa posture au fil d'un processus quartier solidaire.

### 3.2.6 Pilotage des projets par l'unité de Travail social communautaire

L'unité de Travail social communautaire de Pro Senectute Vaud est composée d'animateurs de proximité et de stagiaires travaillant dans les différents quartiers solidaires ainsi que d'un responsable d'unité et d'une coordinatrice méthodologique. Le responsable et la coordinatrice méthodologique encadrent les animateurs de proximité et les stagiaires en effectuant des évaluations périodiques des quartiers solidaires avec eux. Les outils concrets du suivi des quartiers solidaires sont des fiches permettant de documenter les activités des quartiers solidaires, la participation des parties prenantes et les effets obtenus (indicateurs de performance) ainsi que de situer le processus QS par rapport à quatre critères de qualité:

- Empowerment (mobilisation ressources aînés et partenaires)
- Participation (orientation sur besoins/intérêts des aînés et conditions permettant leur implication)
- Interdisciplinarité
- Durabilité

Ces outils d'évaluation et de suivi sont adaptés et développés constamment.

Un autre instrument de pilotage est la séance d'équipe, qui sert non seulement à l'organisation concrète des activités et à la coordination de l'équipe, mais également à la réflexion sur les processus QS en cours. Cette réflexion est approfondie lors de séances « Recherche-Action ».

Enfin, le responsable de l'unité et la coordinatrice méthodologique sont présents ou interviennent lors de moments clés d'un quartier solidaire (ex. les forums ou participation aux groupes stratégiques des quartiers solidaires) et connaissent de ce fait les différents processus QS en cours.

Si chaque quartier solidaire est documenté de manière détaillée, il n'existe pas de vue d'ensemble sur tous les quartiers solidaires quant aux indicateurs de performance (ex. nombre d'activités réalisées par quartier, nombre de personnes concernées). Une vue synoptique des indicateurs permettrait de comparer les quartiers solidaires et d'en retirer des informations pertinentes pour l'action stratégique. Elle favoriserait ainsi l'apprentissage permanent.

### 3.2.7 Soutien concret de la municipalité

Au-delà du co-financement du quartier solidaire, la municipalité offre souvent un soutien concret au processus QS. Celui-ci peut se décliner de multiples façons selon les possibilités et les besoins locaux, mais les aspects suivants se retrouvent dans la plupart des quartiers solidaires :

- Mise à disposition d'un local pour réunions et activités
- Envoi de brochures/bulletins « tout ménage » et annonces dans journal local
- Photocopies et impression de documents/flyers etc.
- Communication à propos du quartier solidaire sur le site de la municipalité
- Présence lors de réunions, forums etc.

Le soutien de la municipalité, surtout par rapport à la mise à disposition d'un local, est un facteur critique des quartiers solidaires, c'est-à-dire, un facteur pouvant fonctionner à la fois comme levier de succès ou comme obstacle (voir aussi 4.64). De plus, le soutien de la municipalité est concrètement utile et valorise le quartier solidaire ainsi que les habitants en donnant de l'importance au processus QS.

### **3.2.8 Présence des associations et institutions du quartier/de la ville**

La méthodologie Quartiers Solidaires prévoit un groupe ressource qui réunit les acteurs associatifs, institutionnels, municipaux et les habitants. Le but est entre autre d'impliquer les associations et institutions actives dans un quartier dans le processus QS. En participant à ce groupe ressource, les associations et institutions investissent des ressources humaines et des connaissances dans un quartier solidaire. En impliquant ainsi les associations et institutions du quartier, le processus QS peut se construire en fonction et sur la base des ressources disponibles, en évitant de faire doublon par rapport à ce qui existe déjà dans le quartier.

La participation des associations et institutions est très variable selon les quartiers. Elle est généralement présente dans les groupes ressources, mais cela n'implique pas encore un investissement actif dans les faits. Ce sujet sera traité de manière plus détaillée au chapitre 4 sur les facteurs clés dans les processus QS.

### **3.2.9 Soutien de la Fondation Leenaards**

L'apport de la Fondation Leenaards à la méthodologie Quartiers Solidaires a pris diverses formes au cours des dix années de collaboration avec Pro Senectute. Parmi celles-ci sont à souligner les suivantes :

- La contribution à la mise en œuvre de quartiers solidaires sur le terrain.
- L'impulsion pour et l'appui à la formalisation et à la validation de la méthodologie (recherche-action menée par l'Institut Renaudot et d'autres chercheurs, soutenue par un groupe d'accompagnement) dans un souci de pérennisation
- Les contributions à la formation des collaborateurs de l'unité de Travail social communautaire de Pro Senectute Vaud
- La capitalisation et les échanges d'expérience (notamment dans le cadre des forums inter-régionaux)
- La promotion du concept (organisation de conférences, réalisation et diffusion de documents d'information, etc.)
- Les évaluations quant à l'impact de la démarche Quartiers Solidaires
- La participation au Comité de coordination Quartiers Solidaires associant Pro Senectute Vaud, la Fondation Leenaards et le Service des assurances sociales et de l'hébergement (SASH) du Canton de Vaud et l'organisation proactive d'une première séance de planification stratégique entre ces trois partenaires
- Diffusion de la méthodologie Quartiers Solidaires au-delà des frontières du canton, notamment auprès de fondations de Suisse alémanique œuvrant en faveur des personnes âgées.

Les activités de la Fondation Leenaards dans le cadre de Quartiers Solidaires se situent au niveau de la constitution de conditions cadres favorables au développement et à la diffusion de la méthodologie plutôt que de représenter un investissement dans des quartiers solidaires particuliers. Ces conditions cadres sont un aspect important de la possibilité de mettre en œuvre des quartiers solidaires. Nous reviendrons sur cet aspect lorsque nous aborderons la thématique du « substrat transposable » de la méthodologie Quartiers Solidaires (voir point 5.2).

### **3.2.10 Ressources financières investies par les parties prenantes**

Les quartiers solidaires sont cofinancés par cinq parties prenantes, à savoir :

- La Commune du quartier solidaire
- Le Canton de Vaud
- La Confédération suisse
- Pro Senectute Vaud
- Partenaires locaux
- Fondation Leenaards.



Le financement peut prendre des formes différentes :

- financement par un fond de projet de la Confédération suisse
- fonds propres de Pro Senectute Vaud pour financer les ressources humaines investies dans l'encadrement des animateurs de proximité
- financement des formations et plateforme d'échange par la Fondation Leenaards
- financement d'encouragement en mettant à disposition des fonds pour le diagnostic communautaire par le Canton de Vaud
- financement par les partenaires locaux par la mise à disposition de personnel.
- commande de la prestation Quartiers Solidaires par la commune concernée auprès de Pro Senectute Vaud.

La commune porte une importante partie de la charge financière en assumant un tiers jusqu'à la moitié des frais (sans compter l'investissement de la Fondation Leenaards pour les activités transversales réunissant plusieurs quartiers solidaires). Les modalités de financement varient selon les quartiers solidaires et sont consignées dans les conventions de collaboration entre Pro Senectute Vaud et la commune. Les types de financement ont évolué au fil du temps, notamment celui de la Fondation Leenaards. Ainsi, l'apport financier de la Fondation Leenaards est de l'ordre de 1.5 million de francs suisses sur dix ans pour le soutien à la mise en œuvre des quartiers solidaires tout d'abord, puis pour le développement et la diffusion de la méthodologie Quartiers Solidaires dans un deuxième temps.

### 3.3 Résultats obtenus

Les résultats obtenus par les quartiers solidaires sont présentés en distinguant les trois niveaux d'effet, à savoir les prestations, les réalisations et les impacts. Il s'est avéré utile pour l'analyse de distinguer les réalisations des différents points de vue des protagonistes et en considérant le quartier en tant qu'entité séparée. Le même raisonnement s'est appliqué aux impacts. Enfin, la problématique de l'autonomisation, effet visé par la méthodologie Quartiers Solidaires, sera traitée en dernier et séparément car elle est complexe, touchant tous les acteurs simultanément.

#### 3.3.1 Prestations

Les prestations sont des résultats immédiats d'une action et peuvent être attribuées directement aux quartiers solidaires. Il existe des prestations quantifiables, par exemple le nombre de quartiers solidaires réalisés en dix ans, et les prestations de type qualitatif telles que le fait de faire connaissance à travers une activité de quartier solidaire. Les prestations décrites ci-dessous sont hétérogènes, se situant sur différents niveaux. Elles sont toutefois réunies de par leurs effets immédiats, observables après dix ans de développement et d'implémentation de quartiers solidaires.

#### Nombre total de quartiers solidaires à ce jour

Entre 2003 et 2013, un nombre total de quinze quartiers solidaires ont été mis en œuvre ou sont encore en cours. Ces quartiers solidaires sont distribués sur l'ensemble du territoire vaudois. Deux villes ont décidé de reconduire l'expérience suite à un premier quartier solidaire en mettant en place un deuxième processus QS dans un autre quartier. Le nombre important de quartiers solidaires et la volonté de s'engager à plusieurs reprises dans un tel processus témoignent de l'intérêt porté par les autorités publiques à cette méthodologie.

#### Activités/projets organisés par les habitants

Une très riche palette de projets<sup>17</sup> est organisée par les habitants dans le cadre de processus quartiers solidaires, allant d'accueils seniors, de cours d'informatique et de peinture à des activités culturelles (cinéma, lecture), des repas communautaires et des fêtes de quartiers jusqu'à des activités destinées à nouer des liens entre les générations ou entre migrants et Suisses. Pro Senectute tient des statistiques par rapport au nombre de projets organisés dans le cadre

<sup>17</sup> Pro Senectute Vaud a répertorié tous les projets organisés dans le cadre des quartiers solidaires. Cette liste se trouve en annexe 8.3.

d'un QS. Sur la base de ces chiffres (voir annexe 8.4), il est possible de constater que pour la plupart des quartiers solidaires, une vingtaine de projets sont en cours après cinq ans de processus QS.

Comme illustré ci-dessus, les activités réalisées par les habitants deviennent des moyens d'action multifonctionnels au cours d'un processus QS.

### **Participation aux activités communautaires**

L'existence d'activités ne garantit pas encore la participation de la population des aînés d'un quartier. Pour cette raison, il est intéressant d'observer le taux de participation aux activités par rapport au nombre total des habitants seniors d'un quartier (donc par rapport à la totalité du public cible des quartiers solidaires). Pro Senectute a élaboré un indicateur de performance en comptant le nombre de personnes ayant participé à toutes les activités sur une année et en comparant ce nombre au total des seniors (55 ans et plus) d'un quartier. Les chiffres existants ne sont pas complets mais permettent de voir que dans les trois premières années d'un quartier solidaire, entre 8-10% de la population senior d'un quartier peut être atteint, alors que les quartiers solidaires sur place depuis cinq ans touchent un maximum de 30-35% des aînés (voir pour plus de détail l'annexe 8.4.2). Ces chiffres seraient à préciser dans les prochaines années car ils ne permettent pas de distinguer les personnes ayant participé à plusieurs activités, les mêmes personnes étant donc comptées deux voire plusieurs fois. Il y a également des modalités de participation différentes ; certains seniors participent en aidant à la mise en place et à l'organisation d'une activité, d'autres sont présents en tant que purs consommateurs de l'activité uniquement.

Généralement, les habitants activement impliqués se disent satisfaits de la participation aux activités qu'ils organisent. Cependant, il arrive que le taux de participation soit plus bas qu'attendu.

### **Autres ressources dégagées par un quartier solidaire**

Hormis le suivi du nombre d'activités et de la participation à ces activités, Pro Senectute Vaud utilise d'autres indicateurs de performance se situant au niveau des prestations, comme les ressources humaines (poste, heures bénévoles etc.), spatiales (locaux) et structurelles/matérielles (machine à café etc.) dégagées par un quartier solidaire. Il n'existe pas de tableau comparatif donnant une vue d'ensemble sur ces indicateurs car les valeurs de ces indicateurs sont saisies de manière trop hétérogène pour rendre possible une comparaison.

### **Accès à l'information**

Un des objectifs de la méthodologie Quartiers Solidaires étant de promouvoir l'information, il est intéressant de vérifier l'accès à l'information. Pro Senectute Vaud documente deux indicateurs de performance à ce propos : accès à l'information concernant les forums et accès à l'information concernant les activités. Ces indicateurs montrent que l'accès à l'information concernant les forums peut être obtenu pour le 100% de la population des aînés dans la plupart des quartiers solidaires dans la mesure où cette information est envoyée à tous les ménages. L'accès à l'information concernant les activités varie beaucoup (entre 15-100% des aînés étant informés selon les quartiers solidaires, voir annexe 8.4.3).

L'information est transmise de manière officielle via flyers, articles dans les tous ménages et journaux locaux, par le biais d'annonces, d'affiches sur les panneaux d'information du quartier ou encore sur les sites web (communaux, des associations de quartier etc.). Il existe également des courroies de transmission de l'information plus directes comme les accueils seniors et les appels téléphoniques.

Le fait qu'une information soit envoyée ou publiée n'implique de toute évidence pas qu'elle soit lue. A l'heure actuelle, on ne peut pas savoir combien de personnes lisent et comprennent les informations envoyées.

### **Mise en place et animation des éléments constituant la méthodologie Quartiers Solidaires**

Au niveau des prestations, les éléments constituant la méthodologie Quartiers Solidaires tels que forums, groupe ressource, groupe stratégique et groupe d'habitants sont effectivement mis en place et animés. Ce sont des prestations qui sont simultanément des moyens d'action con-



duisant à de nouvelles prestations, comme l'organisation des projets, les contacts et le fait de faire connaissance.

**Contacts entre les partenaires d'un quartier solidaire – faire connaissance**

Un résultat immédiat des quartiers solidaires est l'intensification des contacts entre les partenaires d'un quartier solidaire, à savoir entre habitants et municipalité, entre institutions/associations et habitants, et bien sûr à l'intérieur même de ces groupes de protagonistes. Ces contacts créent des espaces intermédiaires permettant de se connaître davantage, ouvrant aussi un certain nombre de possibilités d'action et de convivialité qui seront traitées au point suivant. Notons simplement que ces contacts peuvent se nouer au niveau interculturel entre migrants et Suisses ou entre générations.

**3.3.2 Réalisations du point de vue les seniors**

Les réalisations sont des résultats à moyen terme et résultent très probablement des activités et ressources mis en œuvre, cependant sans qu'une influence linéaire puisse être prouvée. Ces réalisations ont été soit constatées lors d'observations participantes ou mentionnées par les acteurs lors des entretiens. Dans ce chapitre, les réalisations du point de vue des seniors sont décrites.

**Amitiés et convivialité entre habitants d'un quartier**

Selon les habitants, la participation à un quartier solidaire leur a amené beaucoup de moments conviviaux. Grâce aux activités du quartier solidaire, ils ont aussi pu rencontrer d'autres personnes et nouer des amitiés. La convivialité et les nouvelles amitiés ont été très souvent mentionnées.

Les liens sociaux sont créés avec les autres habitants du quartier, ou avec des habitants d'autres quartiers venant participer aux activités, voire avec d'autres générations. Le lien intergénérationnel est d'ailleurs une préoccupation évoquée par des habitants de différents quartiers solidaires. Ils décrivent comment des projets très concrets ont contribué à mieux se connaître entre générations et à trouver un vivre ensemble positif sur la base de cette compréhension. Le projet InterG du quartier Pierre de Savoie (Yverdon) constitue un exemple de ces liens intergénérationnels. Les seniors organisent un repas de midi hebdomadaire pour les jeunes du quartier et ils constatent suite à cette activité partagée une diminution d'incivilités des jeunes. L'intégration de migrants dans les processus quartiers solidaires est peu thématiquée par les interlocuteurs, mais semble se faire de manière naturelle dans des quartiers ayant un taux élevé d'habitants migrants ou alors se produit par le biais de collaborations au sein d'associations.

**Apprentissage de compétences techniques et relationnelles/personnelles**

Les habitants décrivent différentes compétences techniques et relationnelles apprises grâce à leur participation dans les processus des quartiers solidaires. Les compétences suivantes ont été explicitement relevées ou constatées lors de l'observation participante :

*Tableau 4 : Compétences techniques et relationnelles acquises grâce aux quartiers solidaires*

<b>Compétences techniques</b>	<b>Compétences relationnelles/personnelles</b>
Gestion de budget et de projets	Communication
Mise en place et animation d'une association	Gestion des conflits
Compétences informatiques	Prise de parole devant un groupe
Compétences diverses telles que photographie, cuisine etc.	Animation d'un groupe ou une réunion

Au-delà de l'acquisition de compétences, la participation aux processus QS a aussi incité certains habitants à reprendre une formation. Une dame s'est par exemple inscrite en tant qu'auditrice (libre) à l'Université afin de réaliser un de ses rêves. Elle dit que ses études lui permettent également de s'impliquer davantage dans son quartier solidaire.

### **Avoir une voix**

Les habitants d'un quartier solidaire apprennent à s'exprimer et découvrent la possibilité de s'adresser aux autorités publiques avec des demandes très concrètes. Ainsi, un habitant a expliqué que grâce aux processus des quartiers solidaires, les habitants de son quartier « avaient maintenant une voix ». Selon les quartiers, l'expression des habitants se fait de manière différente. Les habitants de Pierre de Savoie (Yverdon) par exemple participent à une commission consultative, organisée par l'administration municipale réunissant divers acteurs institutionnels et habitants de différents quartiers. Le quartier de Pully Nord est un autre exemple. Ses habitants ont déposé une pétition auprès de la municipalité pour que la question de la mobilité soit débattue. Nous pouvons encore citer les habitants d'Ecublens qui négocient actuellement avec leur municipalité pour obtenir un local qui leur permettrait de se réunir et d'organiser des activités.

Le fait d'avoir une voix est associé, autant par un habitant que par un responsable d'une administration publique, à la visibilité des seniors. Ils se sentent exister et sont perçus comme des acteurs existants. Concrètement, cela implique un pouvoir d'action plus important au niveau des habitants. Cela signifie également que la municipalité va plus facilement à la rencontre des seniors, en organisant par exemple des activités directement dans les quartiers au lieu de privilégier le centre. Parfois, le fait que les habitants commencent à s'exprimer peut surprendre une municipalité qui doit alors apprendre à dialoguer autrement avec les seniors. Les habitants quant à eux apprennent à s'adresser à la municipalité au moyen de demandes spécifiques/appropriées : par exemple en privilégiant le dialogue ouvert au lieu de passer par une pétition. De plus, grâce à leur participation au quartier solidaire et leurs contacts réguliers avec leur municipalité, les habitants connaissent davantage le fonctionnement de celle-ci et peuvent de ce fait, mieux comprendre les réponses qu'elle leur donne ou qu'elle donne ou mieux comprendre ses réponses.

### **Appartenir à une communauté**

A travers leur participation à des activités dans leur quartier solidaire, les seniors se sentent appartenir à une communauté. Ce sentiment d'appartenance fait qu'ils se sentent chez eux, acceptés, reconnus. Il renforce également leur envie de rester dans le quartier contribue à nourrir leur prise d'engagement au sein de ce dernier.

### **Sentiment de sécurité**

Le fait de connaître d'autres habitants, de savoir à qui s'adresser en cas de besoin (auprès d'institutions, de la municipalité) ou encore le fait de recevoir des informations sur le quartier fait que les habitants peuvent se sentir plus en sécurité.

### **Occupation intéressante et stimulante**

Les seniors mentionnent souvent que leur quartier solidaire leur permet de participer à des projets stimulants, d'avoir des échanges intéressants et de s'investir dans des activités qu'ils apprécient. Le fait de pouvoir « faire des choses qu'on aime » est évoqué plusieurs fois, le plaisir de construire une activité étant un élément important pour les seniors. Ainsi, une habitante a déclaré qu'elle ne s'engageait pas dans son quartier solidaire pour faire du bénévolat, mais par pur égoïsme – c'est-à-dire pour pouvoir faire les choses qu'elle aime faire. Le quartier solidaire permet à des seniors de réaliser des rêves (par exemple travailler dans le social) ou de reprendre d'anciennes passions comme le cinéma.

Cette notion de plaisir et de don constitue une opportunité de réaliser des choses qui passionnent. Il s'agit d'une donnée importante dans la mesure où, parfois, le bénévolat pose des défis, notamment celui de trouver des volontaires.

#### **3.3.3 Réalisations du point de vu du quartier**

Les processus quartiers solidaires ont des effets à la fois sur le dialogue entre les acteurs et sur la dynamique d'un quartier :

#### **Création de nouvelles ressources par le dialogue entre acteurs d'un quartier**

Le dialogue entre acteurs d'un quartier peut se construire et s'intensifier dans le cadre des quartiers solidaires. Il s'agit ici du dialogue entre les protagonistes de la méthodologie Quartiers Solidaires (seniors, associations/institutions, municipalité), mais aussi des échanges entre, par

exemple, les commerçants d'un quartier et les seniors. Cette intensification du dialogue, voire le développement de nouvelles collaborations, ouvre des ressources aux seniors qui connaissent mieux les services, les prestations et les programmes des acteurs du quartier. Plus particulièrement, un quartier solidaire permet de mettre en évidence les activités déjà existantes d'autres associations et institutions. Parfois, un quartier solidaire peut aussi être l'occasion de mettre en évidence des incompréhensions entre différents acteurs d'un quartier, incompréhensions qui peuvent alors être abordées et dans le meilleur des cas, résolues dans le cadre du processus QS.

### **Dynamiser le quartier et amorcer des changements**

Le processus QS a été décrit de manière répétée comme étant un outil de dynamisation d'un quartier. Comme le dit une habitante, les forums et groupes de projets « font bouger les choses ». Cette qualité des quartiers solidaires est très appréciée car elle permet des résultats concrets au bout de peu de temps (ex. le diagnostic communautaire est disponible en tant que rapport écrit au bout d'une année environ). Il est intéressant de noter que même pour les deux quartiers solidaires qui ont été arrêtés en cours de processus, des bénéfices quant à ce dynamisme ont pu être tirés (par exemple, le diagnostic communautaire a permis d'initier un mouvement perçu comme positif). Cette nouvelle dynamique a pu avoir un effet positif au niveau de la vie de quartier, mais aussi au niveau d'un projet de développement de quartier tel que le *projet urbain* à Clarens (Montreux).

#### **3.3.4 Réalisation du point de vue de la municipalité**

Bien que la municipalité ne soit pas un public cible de la méthodologie Quartiers Solidaires, elle est influencée par la participation à un quartier solidaire. Pour cette raison, les réalisations du point de vue de la municipalité sont décrites ci-dessous.

#### **Connaissance et contacts avec les seniors**

Participer à un quartier solidaire est pour les responsables de l'administration publique, mais aussi pour les municipaux, une occasion de faire connaissance avec un groupe de citoyens, à savoir les seniors, qui leur était jusqu'alors peu connu. Par exemple, le diagnostic communautaire permet à la municipalité de connaître les besoins concrets de cette population spécifique. Du fait des contacts réguliers entre les habitants et la municipalité lors de réunions de groupe ressources, lors de forums et dans le cadre d'autres activités, la municipalité a la possibilité de s'adresser directement aux seniors et de les écouter. Ces contacts directs sont fort appréciés par la municipalité et les habitants et ouvrent au dialogue (voir aussi ci-dessus par rapport au fait d'avoir une voix).

#### **Collaboration inter-service au sein de la municipalité**

Les responsables des services qui sont impliqués dans un quartier solidaire constatent que leur collaboration avec les autres services municipaux n'est pas toujours aisée. En effet, il semble que les autres services ne comprennent pas bien la démarche communautaire et ne s'engagent pas toujours volontiers en faveur des projets des quartiers solidaires (ex. service de l'urbanisme, qui a « autre chose à faire que de construire des bancs »). Ainsi, les services en charge d'un quartier solidaire se voient confrontés à la nécessité d'informer au sujet de la démarche communautaire et de prendre un rôle de médiateur entre les seniors et les autres services municipaux. Selon les municipalités, ce processus de coordination interne à la municipalité se passe plus ou moins facilement et peut parfois avoir comme effet une sensibilisation accrue des autres services par rapport aux besoins des seniors.

#### **3.3.5 Réalisation du point de vue des associations et institutions**

Les représentants d'associations et d'institutions d'un quartier disent que leur implication dans un processus QS leur facilite leur travail. Certains instruments, comme les forums de la méthodologie Quartiers Solidaires, leur sont utiles. Un quartier solidaire se présente également comme une occasion pour ces acteurs de se faire connaître et d'entrer directement en contact avec les seniors.

Au cours l'évaluation, la question de savoir si les quartiers solidaires pouvaient dans certain cas remplacer les associations d'un quartier a été soulevée. Selon la méthodologie, ceci ne devrait

pas survenir puisqu'un quartier solidaire devrait pouvoir coordonner, créer des synergies et mettre en évidence les activités existantes sans les remplacer. Certaines craintes exprimées par des associations d'un quartier solidaire montrent cependant qu'une concurrence est perçue. Les animateurs de Pro Senectute Vaud connaissent cette problématique et y répondent en les incluant de manière proactive, par exemple en leur mettant à disposition un espace de présentation lors de forums.

Au-delà de ces considérations, il n'est à l'heure actuelle pas possible de répondre à la question de l'effet des quartiers solidaires sur les associations et institutions de manière plus approfondie, par exemple pour savoir si certaines associations disparaissent ou au contraire se renforcent suite à un quartier solidaire. Cette problématique serait intéressante à étudier lors d'une évaluation ultérieure.

### 3.3.6 Impacts sur les seniors

Les impacts sont des effets à long terme, positifs ou négatifs, directs ou non, prévus ou non, qu'on suppose résulter des prestations d'un projet sans pouvoir établir de causalités directes. Dans le cadre de la présente étude, les impacts décrits sont des appréciations subjectives des parties prenantes interviewées et relèvent également des observations de l'évaluatrice. Par exemple, quand il est question du bien-être, cela se rapporte au bien-être perçue et vécue par les acteurs. En quelque sorte, les affirmations des interviewés complétées par les observations de l'évaluatrice sont des indices de ces impacts.

Les impacts des quartiers solidaires sur les différentes entités sont montrés séparément. Ils reflètent la complexité de l'action communautaire et de ses effets à divers niveaux de la société. Cependant, les impacts touchant les seniors et le quartier sont présentés de manière plus détaillés puisque ces deux entités sont au centre de l'évaluation.

#### Empowerment

L'empowerment, c'est-à-dire le développement des possibilités d'action des seniors, peut s'observer sur différents niveaux :

- En développant leurs connaissances techniques et relationnelles, les seniors peuvent s'organiser, s'exprimer et réaliser des activités utiles et agréables pour eux.
- Les seniors acquièrent « une voix » par leur apprentissage et par leur prise de contact dans le cadre des quartiers solidaires, leur permettant de faire entendre leurs besoins et souhaits et d'agir en tant que citoyens vis-à-vis de la municipalité. Une des manifestations concrètes de cet impact est une association ou un groupe d'habitants organisé.
- Du fait d'une meilleure connaissance du réseau institutionnel et associatif ainsi que de celle de la municipalité, l'accès à certains savoirs, prestations et services est facilité.
- Les seniors décrivent qu'ils ont gagné en confiance en soi, ce qui a eu une influence positive sur leur pouvoir d'action.
- La participation à des quartiers solidaires peut favoriser l'ouverture d'esprit (accès à des formations). Elle peut également avoir un effet positif sur l'image que le senior a de lui-même. Par conséquent, un quartier solidaire peut augmenter le champ des possibles et élargir par ce biais le pouvoir d'action des seniors.

#### Qualité de vie

Les habitants déclarent que leur quartier solidaire leur a amené une meilleure qualité de vie, et ce parce que la participation à ce processus leur a amené un sentiment de sécurité et surtout beaucoup de bonheur. Les mots comme « plaisir », « joie », « bonheur », et « être rayonnant » sont fréquemment employés pour décrire ce que le quartier solidaire leur a apporté, individuellement et collectivement. Une habitante décrit comment le quartier solidaire a modifié sa façon de vivre et d'appréhender la retraite et l'a aidée suite à une opération.

#### Rôle social et sens

Participer à un quartier solidaire permet aux seniors impliqués d'avoir un rôle social reconnu et de s'investir dans des activités ayant un sens. Ainsi, les interviewés expliquent qu'ils aiment faire quelque chose pour les autres, qu'ils apprécient de rendre service et de faire du bien autour d'eux. A ce propos, certains habitants thématisent la nécessité de contacter activement des personnes isolées et de les inviter aux activités du quartier solidaire. Ils décrivent également la

manière dont les projets avec les enfants et adolescents amènent une plus-value pour l'ensemble de la collectivité.

### **Diminution de la solitude**

La régularité et la pluralité des contacts sociaux initiés au sein des quartiers solidaires, ainsi que la convivialité et les amitiés qui en découlent, diminuent le sentiment de solitude. De ce fait, des voisins de palier qui ne se connaissaient pas avant le quartier solidaire, se rencontrent. La prise de contact (se dire bonjour dans la rue) est plus aisée et augmente. La préoccupation pour les autres se développe également davantage. Les habitants admettent cependant qu'il n'est pas toujours facile d'atteindre les personnes isolées. Deux raisons principales peuvent expliquer cela selon eux: ce sont des personnes qui ne s'impliquent pas facilement dans une activité communautaire, et/ou, de par leur isolement, il est difficile de les joindre/ de les trouver.

### **Solidarité**

Les quartiers solidaires augmentent la solidarité entre les seniors d'un quartier. Pour l'organisation des activités, par exemple les repas communautaires nécessitant beaucoup d'achats lourds, les habitants s'entraident, se prêtent une voiture, vont ensemble faire les courses, etc. La solidarité se crée aussi entre le groupe des habitants et d'autres institutions ou associations, par exemple par le prêt d'une salle de paroisse pour les activités du QS. Les liens intergénérationnels et ceux entre migrants et Suisses peuvent également favoriser le « vivre-ensemble » et produire un soutien mutuel. Ainsi, une habitante d'un quartier où vivent beaucoup de migrants devient présidente d'une association créée par des migrants, amenant ainsi son réseau et ses connaissances à cette association. Enfin, la solidarité peut dépasser le cadre des activités du quartier solidaire quand les habitants visitent par exemple un membre de leur groupe qui est à l'hôpital.

### **Amélioration du bien-être**

Certaines affirmations des habitants et d'une responsable d'un service municipal laissent penser que la participation à un quartier solidaire peut avoir des effets bénéfiques sur le bien-être des seniors, ayant ainsi un impact sur la santé. Les termes utilisés pour décrire ce fait sont « une meilleure énergie », « le maintien » ou encore « un meilleur moral ». Ce sont des termes larges qui indiquent un sentiment général de mieux être au niveau physique et psychique.

#### **3.3.7 Impacts sur le quartier**

Les quartiers ayant vécu un processus QS sont transformés par cette expérience dans plusieurs domaines :

##### **Groupe d'habitants organisé**

Grâce aux quartiers solidaires, un groupe d'habitants organisé, que ce soit sous forme d'association ou autre, voit le jour. Ce groupe devient un élément acteur de la vie de quartier en organisant des activités, des fêtes et aussi en servant de courroie de transmission pour des informations, expression de besoins et demandes. Ce groupe d'habitants organisé a de plus une fonction de coordination au niveau des divers acteurs impliqués, des activités ou encore au niveau des informations. Quand le groupe organisé prend la forme d'une association, la dynamique engendrée par un quartier solidaire est ancrée et formalisée, constituant un cadre qui peut donner lieu à de nouvelles activités, de nouvelles prises de positions et à un engagement citoyen pérenne.

##### **Meilleure image, attractivité et ambiance**

Certains quartiers au sein desquels s'est déployée la méthodologie QS, avaient avant cela une mauvaise image tant au niveau de leurs propres habitants, de la municipalité qu'au niveau de la presse. La convivialité, l'enthousiasme des habitants mais aussi la richesse des activités organisées permettent à ces quartiers d'améliorer leur image en mettant en évidence les forces de leurs habitants et en proposant de réels services à leur population respective. Les activités des seniors font que le quartier devient attractif pour d'autres seniors, ou comme le dit une personne qui n'a pas encore atteint l'âge de la retraite, il est possible d'avoir une perspective à long terme dans le quartier du fait que des activités intéressantes sont proposées pour les se-



niers. L'ambiance est améliorée du fait qu'on se dit « bonjour » dans la rue et qu'on se connaît davantage, ce qui peut aussi contribuer à l'attractivité du quartier.

#### **Unité d'un quartier ou d'une ville**

Le processus QS peut avoir comme effet qu'un quartier ou une ville acquiert une identité partagée. Cela a été particulièrement le cas pour Gland qui était auparavant une ville divisée par les voies de chemin de fer. Grâce au café accueil itinérant et les diverses activités organisées dans toute la ville, les seniors de Gland se sentent unis, faisant partie d'une ville ayant une identité perceptible pour eux. Néanmoins, il a aussi été mentionné que la mobilité des habitants entre différentes parties d'un quartier n'était pas toujours satisfaisante, montrant par cela que l'unité ne peut pas toujours être atteinte.

#### **Transfert d'idées/connaissances à d'autres groupes d'un quartier**

Selon l'affirmation d'un responsable du service social, le fait de travailler avec un groupe cible comme les seniors fait que leurs activités et leur association deviennent un modèle pour d'autres groupes cibles, par exemple les jeunes. Il semble en effet qu'une association de jeunes ait été constituée dans le même quartier suite à un processus QS.

### **3.3.8 Impacts sur la municipalité**

Les municipalités ayant participé à un ou plusieurs processus quartiers solidaires ont traversés certains changements et ont gagné un outil d'action important :

#### **Outil d'action sociale**

Le financement et la participation active à un quartier solidaire représente pour la municipalité un nouvel outil d'action sociale. Dans un premier temps, il lui permet de connaître les besoins réels des seniors, fait plutôt rare car selon les responsables des services. Dans un second temps, le quartier solidaire offre à la municipalité la possibilité d'apporter une réponse concrète aux besoins constatés, même si elle n'est pas toujours en mesure de réaliser tout ce que les seniors souhaiteraient. Ainsi, les responsables de services impliqués et les municipaux disent avoir le sentiment de pouvoir réellement apporter une plus-value aux seniors.

Il est intéressant de constater que la méthodologie Quartiers Solidaires possède une très grande légitimité aux yeux des municipalités, ces dernières ne remettant pas en cause l'efficacité de cet outil.

#### **Interlocuteur organisé de la société civile**

Souvent, il manque aux autorités publiques un interlocuteur de la société civile qui les renseignerait quant aux besoins d'un public cible, qui servirait de lien avec ce public cible et qui pourrait le cas échéant, défendre les intérêts de ce public cible. Le fait que les quartiers solidaires favorisent la constitution d'une association de seniors ou d'un groupe d'habitants organisé pallie ce manque. Ainsi, la municipalité peut échanger et collaborer avec ces organisations dans l'intérêt des seniors.

#### **Outil de prévention de la précarisation des aînés**

Selon un responsable d'un service municipal, les ressources financières investies dans les quartiers solidaires sont bien placées. Du fait que les quartiers solidaires favorisent l'empowerment des seniors, ils ont un effet bénéfique sur le bien-être tout en diminuant la solitude et augmentant la solidarité. Les citoyens âgés courent ainsi un risque moindre de se trouver dans des situations précaires d'un point de vue psychosocial. Un effet préventif des quartiers solidaires est donc clairement perçu par les autorités publiques.

#### **Seniors en tant que groupe cible de la politique municipale**

Les quartiers solidaires ont pour effet que les municipaux et responsables de services municipaux connaissent mieux les seniors. Ils prennent conscience des aînés en tant que groupe cible de la politique municipale. Cette prise de conscience semble capitale dans le contexte d'une population vieillissante en augmentation.

### 3.3.9 Impact sur les associations et institutions d'un quartier

Un quartier solidaire peut favoriser l'ouverture des institutions et associations du quartier aux habitants en général. Ainsi, un EMS a accueilli une conférence organisée par les habitants d'un quartier solidaire, ou une crèche s'est ouverte à une collaboration avec les aînés du quartier pour proposer des activités aux enfants.

### 3.3.10 Impacts sur Pro Senectute Vaud

Le développement et la mise en œuvre la méthodologie Quartiers Solidaires a eu des impacts notables sur Pro Senectute Vaud :

#### Développement d'une expertise

Le développement et l'implémentation de la méthodologie Quartiers Solidaires a eu d'importants effets sur Pro Senectute Vaud. Cette dernière est entrée dans un processus de conception et de validation d'une méthodologie innovante, permettant d'aborder l'animation socio-culturelle pour seniors et le travail social communautaire avec les aînés d'une manière intéressante. En effet, le travail social communautaire est peu visible dans la tradition française du travail social, ce dernier se focalisant essentiellement sur le suivi individuel<sup>18</sup>. En Suisse francophone, le travail social communautaire semble également peu théorisé. Une recherche internet utilisant les mots clé « travail social communautaire » et « travail collectif » a montré que les travaux de Pro Senectute Vaud ressortent en premier. Il existe d'autres projets concrets de développement participatif de quartiers comme les contrats de quartiers<sup>19</sup> ou les projets urbains<sup>20</sup>, mais ces projets n'ont pas été théorisés comme cela est le cas pour la méthodologie Quartiers Solidaires.

Avec ce développement méthodologique, un savoir-faire pratique au niveau de l'implémentation s'est construit au sein d'une équipe qui détient aujourd'hui une expertise particulière dans le domaine de Quartiers Solidaires. Cette expertise est vivante, existante en tant que savoir d'équipe qui n'est pas formalisé sous forme écrite (voir aussi 5.2).

#### Contribution important à la réalisation de sa mission

Aujourd'hui, après dix ans d'expérience avec la méthodologie Quartiers Solidaires, Pro Senectute Vaud dispose d'un outil de travail contribuant à la réalisation de sa mission, à savoir celle « ...de favoriser la qualité de vie et l'intégration sociale des personnes âgées vivant à domicile dans le canton »<sup>21</sup>. En effet, compte tenu des impacts sur les seniors et sur les quartiers tels que décrits dans ce présent rapport, il est possible d'affirmer que les quartiers solidaires ont une influence sur la qualité de vie et l'intégration sociale des personnes âgées.

### 3.3.11 Impact sur la Fondation Leenaards

Dans le domaine de l'action sociale et de la santé publique, la Fondation Leenaards soutient des projets visant à améliorer les conditions de vie des aînés. Le développement et l'implémentation de la méthodologie Quartiers Solidaires représentent pour elle une excellente occasion d'être active dans ce domaine. De cette manière, l'engagement dans le projet Quartiers Solidaires contribue de manière significative à la réalisation de la mission de la Fondation Leenaards.

### 3.3.12 Impact sur les professionnels du social et de la santé

Les responsables des administrations publiques ainsi que Pro Senectute Vaud constatent que les animateurs de proximité ainsi que les travailleurs sociaux hors murs développent une activité professionnelle différente de celle enseignée dans les écoles. Le travail communautaire avec les aînés est une forme particulière d'engagement, rassemblant des caractéristiques de l'animation socio-culturelle mais aussi du travail social axé sur l'empowerment. Il consiste à solliciter et développer les ressources du groupe cible au lieu de « faire à la place ». Ceci im-

<sup>18</sup> Voir à ce propos le Rapport IGAS et Dubasque (2009)

<sup>19</sup> Voir pour de plus amples informations la liste des contrats de quartier en Suisse romande au point 7.2.

<sup>20</sup> <http://www.are.admin.ch/themen/agglomeration/00630/02258/index.html?lang=fr> (consulté le 6.9.2013)

<sup>21</sup> Alain Plattet (dir.) et Marion Zwygart (2013). Méthodologie Quartiers Solidaires. Lausanne : Pro Senectute Vaud, 4ème édition, p. 2.

plique de créer des liens entre différents acteurs (networking) et de faciliter et animer des processus tout en laissant le public cible prendre les décisions et réaliser les différentes activités. Enfin, ce travail nécessite une composante importante de métaréflexion et de partage au sein d'une équipe de professionnels afin de permettre le développement de l'activité adaptée à la situation locale tout en maintenant les principes de la posture communautaire.

Au cours de l'évaluation, la question de savoir si ces nouveaux développements au niveau de l'activité professionnelle complètent ou éventuellement remplacent certains gestes professionnels ou mêmes des métiers existants a été soulevée. Dans le cadre de la présente étude, cette question ne peut être répondue mais il serait intéressant d'y revenir lors d'une évaluation ultérieure.

### **3.3.13 Impact : autonomisation des quartiers solidaires**

L'autonomie des quartiers solidaires est traitée à part comme elle est une problématique complexe, nécessitant une description détaillée des enjeux pour pouvoir montrer les conditions d'une pérennisation des quartiers solidaires.

L'accompagnement des quartiers solidaires par Pro Senectute Vaud est normalement prévu pour une durée de cinq ans. Cela signifie qu'à un moment donné, les quartiers solidaires doivent s'autonomiser pour pouvoir fonctionner sans l'accompagnement de Pro Senectute Vaud, ou du moins avec un accompagnement moins intensif. La méthodologie Quartiers Solidaires prévoit une phase d'autonomisation destinée à transmettre les compétences nécessaires à l'autonomie et à instaurer des dynamiques permettant de continuer le processus mis en route par le processus quartier solidaire, par exemple en mettant en place une association des seniors d'un quartier. Ce processus d'autonomisation ainsi que l'autonomie après le départ des animateurs de proximité de Pro Senectute Vaud ont été étudiés dans le cadre de la présente évaluation puisque cela donne des indications sur la durabilité des quartiers solidaires.

#### **Les autonomies se préparent**

Le terme *autonomie* est ici utilisé au pluriel comme il rappelle le fait que chaque acteur d'un quartier prépare son autonomie. L'autonomie des seniors est donc différente de celle des associations et signifie encore autre chose pour les municipalités.

Les autonomies des quartiers solidaires se préparent explicitement au cours de la dernière phase du processus, mais elles sont thématiques dès le lancement du projet par les animateurs de proximité et les habitants. Les compétences nécessaires à l'autonomie sont enseignées au fur et à mesure du processus QS. Par exemple, la responsabilité pour certaines tâches est transmise aux habitants dans la dernière phase du quartier solidaire comme la gestion du budget et de la caisse.

Hormis la transmission des tâches et des compétences y relatives, le départ de l'équipe de Pro Senectute Vaud doit aussi être préparé au niveau des relations humaines. Au cours des cinq ans d'existence d'un quartier solidaire, des liens forts se créent entre l'équipe et les habitants. La fin d'un quartier solidaire s'apparente à une séparation. Cette dernière n'est pas toujours facile et demande une attention toute particulière de la part des animateurs de proximité et des habitants eux-mêmes. Quand cette séparation se fait de manière abrupte, comme cela a été le cas pour un quartier solidaire qui n'a pas pu être terminé, il est difficile pour les habitants d'accepter le départ de l'animateur de proximité.

#### **Différentes formes et rythmes d'autonomisation**

L'autonomisation standard n'existe pas. Elle se produit sous différentes formes, peut être partielle ou complète et se construit sur une durée plus ou moins longue :

- Les formes de l'autonomie sont différentes dans la mesure où le groupe d'habitants s'organise ou non dans une association. Parfois, le groupe d'habitants ne réunit que des seniors, parfois il s'ouvre à l'ensemble de la population du quartier.
- L'autonomie du groupe d'habitants peut être complète ou partielle dans la mesure où il arrive qu'un intervenant externe accompagne certains aspects du fonctionnement du groupe (ex. administration et budget pour Pierre de Savoie/Yverdon).



- Il existe des quartiers solidaires dans lesquels les habitants deviennent partiellement autonomes durant la dernière phase du processus, d'autres nécessitant un accompagnement continu après la fin officielle du processus QS.

Les responsables des administrations publiques constatent que l'autonomisation est un processus de longue haleine, mais une fois ce processus construit, stable, constituant un acquis solide.

### **Nécessité d'un suivi après la fin d'un quartier solidaire**

L'autonomie sans aucune forme de suivi n'existe pas. Tous les quartiers solidaires terminés ont été accompagnés d'une manière ou d'une autre. Par exemple, Pro Senectute Vaud suit les quartiers solidaires de Bellevaux et de Prilly en mettant à disposition un coaching communautaire. Le quartier solidaire de Pierre de Savoie (Yverdon) est suivi par une animatrice socio-culturelle, le groupe d'habitants de Clarens/Montreux est accompagné par un travailleur social engagé par la ville dans le cadre du projet urbain.

La nécessité d'un tel suivi après la fin d'un quartier solidaire fait objet d'un consensus. Pro Senectute Vaud le déclare d'office quand elle entre en négociations avec une commune pour mettre en place un quartier solidaire en mettant en évidence les coûts d'un suivi après l'autonomisation. Les municipalités quant à eux sont disposées à prévoir des ressources financières pour permettre ce suivi.

Un bref survol d'autres processus de développement de quartier de type participatif pratiqués en Suisse montre que l'accompagnement sur le long terme des dynamiques de quartier semble être la norme. Par exemple, la ville de Vernier qui gère actuellement quatre contrats de quartier, a mis en place un poste de travailleur social spécialiste en méthodologie de projets et Délégué aux Contrats de Quartier (80%).

Les considérations précédentes soulèvent la question de savoir quel degré et quel type d'autonomie doivent être visés par la méthodologie Quartiers Solidaires. Il n'y pas de réponse immédiate à cette question, qui devrait être clarifiée dans un autre cadre que la présente évaluation.

### **Volonté de la municipalité de pérenniser le QS**

L'évaluation a permis de constater que les municipalités affichent une forte volonté de pérenniser les quartiers solidaires en prévoyant, pour ce faire, des ressources financières et humaines. Ainsi, un budget pour soutenir l'association ou le groupe d'habitants est prévu, permettant par la même occasion de financer certaines activités comme une fête de quartier. L'engagement d'animateurs socio-culturels ou de travailleurs sociaux hors murs est un autre exemple (entre 20 - 30% d'un poste à plein temps). De plus, les responsables des administrations publiques participent à des réunions avec les habitants et sont présents lors d'événements organisés par les seniors. Enfin, la municipalité continue à financer un local après la phase de l'autonomisation.

Quand les moyens financiers et humains font défaut, le suivi de la dynamique initiée par un quartier solidaire ou un diagnostic communautaire sont difficile à maintenir pour la municipalité après le départ des animateurs de proximité. Dans un tel contexte, un municipal constate que la dynamique ralentit et tend à disparaître petit à petit.

### **Financement après un processus de quartier solidaire**

Le financement des activités et du groupe habitants suite au processus QS se fait de diverses manières. Une constante est le soutien financier de la municipalité (location d'une salle, contribution à une association, financement ponctuel de certaines activités). Une autre constante est l'autofinancement des habitants par une cotisation à l'association, et des contributions aux activités pour couvrir les frais. L'objectif est de maintenir continuellement bas les coûts d'une activité afin de permettre à tous les habitants d'y accéder. Cet autofinancement des activités débute durant les processus de mise en place du QS. Les habitants remarquent cependant une différence nette la fin d'un quartier solidaire car le budget à disposition est plus petit. Parfois, il semblerait que certains habitants financent eux-mêmes une activité sans pouvoir couvrir leurs frais par les cotisations des participant-e-s à l'activité.

### **Point de vue des habitants sur l'autonomisation**

Certains habitants expriment des craintes par rapport à la fin du QS, l'encadrement par Pro Senectute Vaud étant sécurisant. La question de la relève se pose pour eux de toute urgence quand ils parlent de l'autonomie. De plus, certaines tâches peuvent représenter un défi (notamment la gestion du budget). D'autres habitants sont confiants et se sentent capables de porter le processus au-delà de la présence d'un animateur.

## **3.4 Schéma des causalités à l'œuvre dans les quartiers solidaires**

Sur la base de l'analyse de la chaîne des résultats, un schéma des causalités à l'œuvre dans les quartiers solidaires a été établi (le graphique se trouve sur la page suivante). Ce schéma montre les interrelations entre les différents éléments :

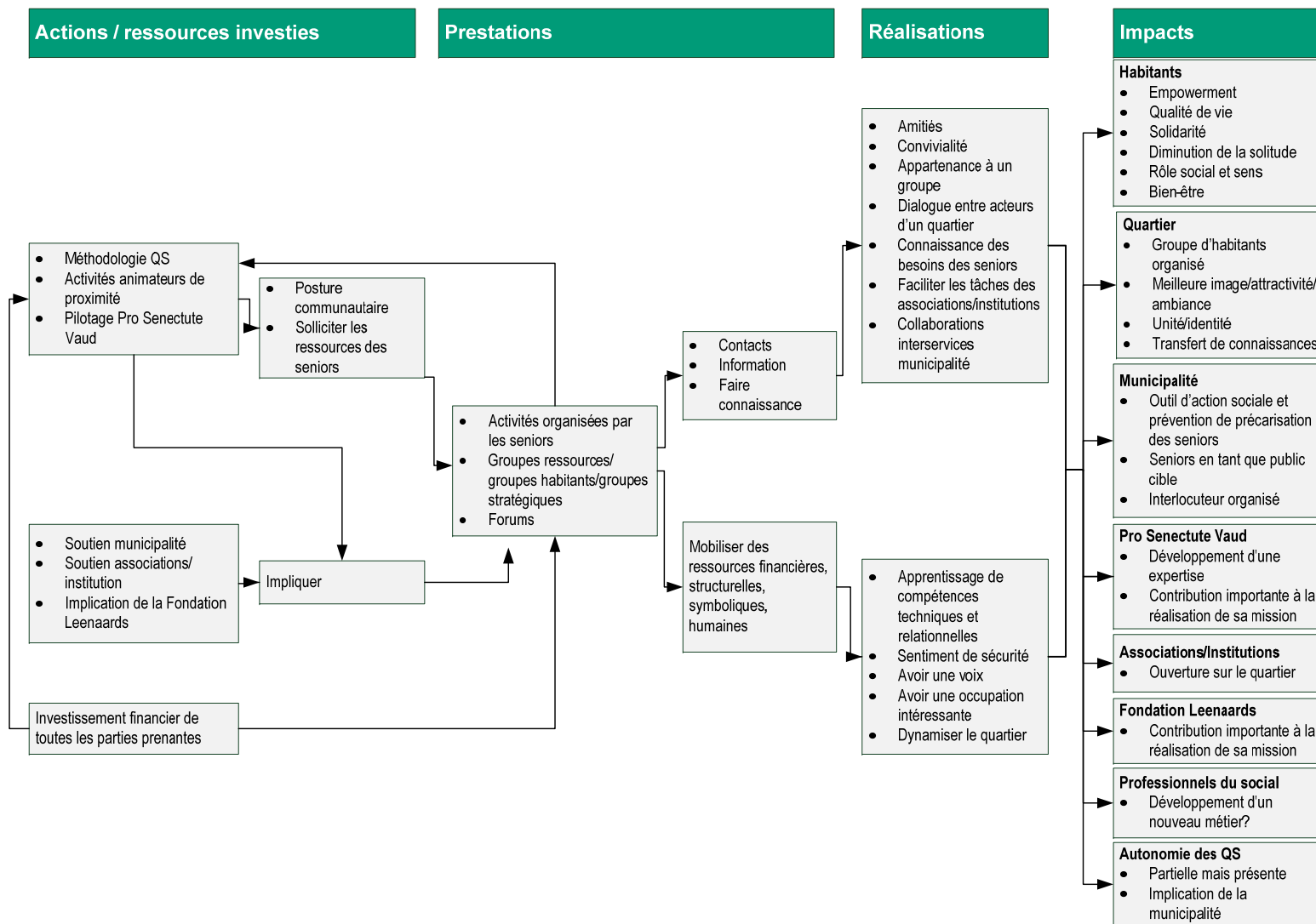
Au niveau des moyens mis en œuvre pour les quartiers solidaires, on voit les activités de Pro Senectute Vaud, le soutien des autres parties prenantes (municipalité, associations et institutions, fondation Leenaards) et le financement des quartiers solidaires. Impliquer, adopter une posture communautaire et solliciter les ressources des seniors constituent les principales activités qui produisent un ensemble de prestations. Ces dernières comprennent les activités organisées par les seniors, les groupes ressources/habitants et stratégique ainsi que les forums. Les prestations découlant de cet ensemble ont deux effets :

- D'un côté, elles permettent de nouer des contacts, d'informer et de faire connaissance. Un espace pour l'amitié, la convivialité, le dialogue peut ainsi être créé pour les acteurs d'un même quartier qui peuvent développer en parallèle un sentiment d'appartenance. Un tel contexte offre également une base pour une meilleure connaissance des besoins des seniors, induit de nouvelles collaborations interservices au sein des municipalités ou encore facilite les tâches des associations d'un quartier.
- De l'autre côté, elles mobilisent des ressources financières, structurelles, symboliques et matérielles qui engendrent un apprentissage de compétences techniques et relationnelles, un sentiment de sécurité (parce qu'on sait mieux où trouver les ressources) et la possibilité d'avoir une occupation intéressante pour les habitants. Ces apprentissages et les autres ressources permettent aux habitants de se faire entendre (d'avoir une voix) et dynamisent ainsi le quartier dans son ensemble.

L'ensemble de ces prestations et réalisations contribuent aux impacts déjà décrits dans les chapitres précédents.

Une relation supplémentaire a été introduite dans le schéma des causalités, à savoir une rétroaction des activités organisées, des groupes et des forums sur les moyens de mise en œuvre des quartiers solidaires. Il y a là une causalité circulaire qui fait que les activités, pour implémenter la méthodologie Quartiers Solidaires, font émerger de nouvelles activités qui deviennent à leur tour des nouveaux moyens de mise en œuvre de la méthodologie QS.

Figure 3 : schéma des causalités à l'œuvre dans les quartiers solidaires



## 4 Facteurs clés des quartiers solidaires

Les facteurs de succès et les défis identifiés par les parties prenantes seront décrits dans ce quatrième chapitre. Comme un même facteur peut être à la fois un levier de succès et une entrave au développement d'un quartier solidaire, ces éléments sont à comprendre comme des facteurs clés ou facteurs critiques d'un quartier solidaire. Ce chapitre répond à la question d'évaluation numéro trois.

### 4.1 Méthodologie et public cible définis

La méthodologie, conçue pour un public cible défini, est considérée par les interlocuteurs comme un important levier de succès en tant que tel bien qu'elle comporte également certaines limites comme le soulignera ce présent sous-chapitre.

#### 4.1.1 Un outil bien pensé

Le fait qu'une méthodologie définie existe a été cité comme un levier de succès. Ce n'est pas du « bricolage », mais une procédure réfléchie fondée sur une expérience du terrain. Cette méthodologie est perçue par les acteurs comme efficace. Le diagnostic communautaire a été relevé comme un fondement indispensable et très bien fait. Sur la base de ce diagnostic, des activités répondant aux besoins réels des seniors peuvent être mises en place, donnée précieuse aux yeux des protagonistes d'un quartier solidaire. Notons que la méthodologie n'est pas seulement un instrument théorique, mais est un outil qui est pratiqué réellement.

#### 4.1.2 Un public cible défini

Le fait que le public cible de la méthodologie (les seniors) soit défini représente un certain nombre d'avantages et de désavantages pour les acteurs. La méthodologie est en effet conçue pour correspondre aux seniors dans la mesure où elle respecte certaines spécificités du travail avec les aînés :

- Il s'agit de solliciter les compétences et expériences de vie des seniors (compétences et expériences qui sont moins développées auprès des jeunes).
- Le mode de travail est réflexif (par exemple lors de forums), convenant aux seniors plus qu'aux jeunes qui seraient davantage orientées sur l'action.
- Un quartier solidaire présuppose un engagement à long terme et une certaine régularité, ce qui est possible pour les seniors mais l'est moins pour les jeunes et les adultes dans la vie active.
- Un quartier solidaire a une temporalité lente correspondant davantage au rythme des seniors.

Le désavantage pour certains acteurs, voire surtout pour les municipalités, réside dans le fait que le développement de quartiers doit aussi pouvoir intégrer d'autres groupes cibles comme les jeunes, les adultes dans la vie active, les migrants etc. Ceci se fait par le biais d'activités destinées par exemple à construire un lien intergénérationnel ou interculturel. Cependant, la tentation est grande de rêver d'une méthodologie du type QS permettant d'office de travailler avec toutes les populations d'un quartier. D'ailleurs, un quartier solidaire s'est arrêté, entre autres raisons, pour pouvoir justement intégrer les habitants seniors dans un projet de développement de quartier plus large.

La question du groupe cible est actuellement thématique par Pro Senectute Vaud en collaboration avec un groupe de travail de responsables d'administrations communales. Par exemple, il existe à Yverdon des quartiers solidaires qui font partie d'un processus de développement de quartier plus large. La manière par laquelle ces processus s'imbriquent et se complètent (ou éventuellement s'opposent) n'a pas pu être étudiée en profondeur dans le cadre de cette évaluation. Toutefois cela constituerait un sujet intéressant à développer.

#### **4.1.3 Difficulté à comprendre la méthodologie Quartiers Solidaires**

Plusieurs interlocuteurs constatent qu'il n'est pas aisé de faire comprendre à d'autres acteurs ce qu'est la méthodologie Quartiers Solidaires, et ce à tous les niveaux : le niveau politique d'une commune ne peut parfois pas voir l'intérêt de la démarche communautaire, surtout quand celle-ci résulte de pétitions suite à l'empowerment des habitants. Les autres services d'une municipalité sont parfois peu enclins à donner suite aux demandes des habitants, ne comprenant pas la démarche participative. Le groupe ressource peut être tenté d'assumer une position d'expert (« nous savons ce qui est bien pour les habitants ») au lieu d'assumer la posture communautaire (« les habitants décident eux-mêmes des priorités »). Enfin, une impression diffuse de non clarté à propos des objectifs et du fonctionnement de la méthodologie Quartiers Solidaires persiste au sein de la Fondation Leenaards. Ces difficultés persistent malgré le fait que les acteurs expliquent souvent la méthodologie. De plus, les principes de base de la méthodologie sont à la fois explicités dans le document *Méthodologie Quartiers Solidaires* et mentionnés dans les conventions de collaboration entre Pro Senectute Vaud et les municipalités. Cette difficulté à saisir l'essentiel de la méthodologie Quartiers Solidaires pourrait être liée au fait qu'elle propose une démarche encore peu connue. Elle nécessite donc un important travail d'explication et de ré-explication, travail déjà effectué par les acteurs avertis mais demandant des efforts supplémentaires.

### **4.2 Compétences et implication de l'équipe de Pro Senectute Vaud**

La compétence des animateurs de proximité et stagiaires a été citée par plusieurs interlocuteurs comme un levier de succès d'un quartier solidaire. Ils sont habiles à gérer les relations humaines, à motiver les habitants et à communiquer avec les différentes parties prenantes. Le suivi au niveau du processus, par l'organisation et l'animation de réunions, par le suivi administratif et aussi par l'accompagnement des différents acteurs est considéré comme efficace. Dans cette optique, un municipal constate que les objectifs convenus au début d'un processus QS ont été atteints.

L'établissement d'un lien de confiance entre habitants et animateurs de proximité est considéré comme un élément central d'un quartier solidaire. Pour cette raison et dans la mesure du possible, il est important de ne pas changer d'animateur au cours d'un processus QS. Ce lien de confiance présuppose un investissement personnel de la part de l'équipe de Pro Senectute Vaud, investissement qui a pu être constaté par l'évaluatrice lors de l'observation participante et par les interlocuteurs eux-mêmes.

### **4.3 Engagement, connaissances et compétences des habitants**

L'engagement, les connaissances et les compétences des habitants participants à un quartier solidaire ont une influence importante sur le déroulement du processus :

#### **4.3.1 Engagement des habitants**

Cela relève presque de l'évidence – pour qu'un quartier solidaire puisse réussir, il faut un engagement de la part des habitants. Cet engagement est souvent important au début d'un Quartiers Solidaires, mais pose un certain nombre de défis au fil d'un processus QS. Comme mentionné au point 3.2.2, l'engagement des habitants ne va pas de soi, mais se construit, d'où les activités de motivation décrites ci-dessus. L'engagement doit aussi être maintenu, et surtout, de nouvelles personnes doivent être motivées pour prendre la relève.

Un défi important lié à l'engagement est le fait que dans plusieurs quartiers solidaires, il y a une ou deux personnes « moteurs » qui portent en quelque sorte les quartiers solidaires en investissant beaucoup de temps. Ces personnes « moteurs » sont souvent mentionnées par les habitants interviewés, qui reconnaissent volontiers leur contribution cruciale. Le fait qu'une partie importante d'un quartier solidaire repose sur une ou deux personnes soulève la question de savoir comment remplacer ces personnes au moment où elles se retirent.

Un autre défi de taille qui interroge les habitants d'un quartier solidaire est le fait qu'ils ont l'impression d'atteindre les personnes déjà motivées et bien entourées. Comment faire alors pour intégrer les personnes isolées et vulnérables qui sont aussi un public cible des quartiers solidaires ? Les habitants tentent de trouver des solutions pour cette question en effectuant par exemple des visites à domicile auprès de personnes isolées ou en proposant des activités à proximité du domicile (café accueil senior de Gland).

L'engagement des habitants est par ailleurs mis au défi par les rythmes différents des personnes engagées. Il peut y avoir des habitants voulant aller de l'avant rapidement, d'autres voudraient plutôt construire lentement. Parfois, l'engagement des seniors est tel que les animateurs de proximité doivent freiner l'enthousiasme afin d'éviter une surcharge de travail pour les habitants.

Un frein à l'engagement de seniors peut être leur manque de temps. Les seniors sont souvent engagés dans différents clubs, commissions, associations et soutiennent leurs enfants par rapport à la garde des petits-enfants. Un autre frein à l'engagement a pu être constaté lors de discussions informelles pendant un forum. Une habitante a expliqué qu'à ses yeux, le quartier solidaire était « pour les vieux ». Ainsi, bien qu'étant à la retraite, elle ne se sentait pas concernée par celui-ci. Il se peut que parfois, l'image de quartier solidaire comme « projet pour les vieux » et la perception qui peut alors en découler dissuade certains habitants d'y participer.

#### **4.3.2 Connaissances et compétences des habitants**

Un quartier solidaire s'appuie sur les connaissances et compétences disponibles chez les seniors tout en construisant ces dernières pendant ce même processus. Si des connaissances et compétences sont déjà à disposition, le processus est soutenu dès le départ comme le montrent les exemples suivants : des anciens municipaux qui s'engagent dans un quartier solidaire peuvent y apporter leurs connaissances du fonctionnement d'une municipalité ou alors une personne connaissant bien le mode associatif peut être un moteur pour la constitution d'une association.

### **4.4 Les relations de bon voisinage**

Les relations qu'entretient le groupe des habitants avec d'autres acteurs du quartier, mais aussi l'entente entre habitants eux-mêmes ont un impact sur le processus QS.

#### **4.4.1 Entente entre habitants et associations de quartier**

Interrogés sur les défis d'un quartier solidaire, les acteurs mentionnent que parfois, l'entente entre habitants ou entre associations d'un quartier solidaire n'est pas facile. Il peut y avoir de la compétition et des incompréhensions. Par exemple, la prise de pouvoir trop importante par quelques personnes au sein d'un groupe d'habitants a été mentionnée. Pendant la durée du quartier solidaire, l'animateur de proximité peut intervenir lorsque de telles problématiques se dessinent. De plus, les habitants y sont rendus attentifs lors de formations avec Pro Senectute Vaud et ils apprennent la gestion de conflits. Néanmoins, cette dimension d'un conflit potentiel pose un défi à chaque quartier solidaire et devient ainsi un facteur critique. D'ailleurs, l'ouverture d'esprit et le respect mutuel ont été cités comme des qualités nécessaires à la réussite d'un quartier solidaire.

#### **4.4.2 Fermeture du groupe habitants**

Un risque évoqué était la fermeture sur soi du groupe d'habitants ou de l'association. Le groupe n'est pas relié à l'extérieur et les contacts intergénérationnels et interculturels peuvent en souffrir. Pro Senectute Vaud suit cette problématique de près en mettant en place un indicateur « nombre de groupes avec qui le groupe habitants est connecté » dans le cadre du monitoring des quartiers solidaires. Il devient ainsi possible d'intervenir en cas de repli sur soi du groupe habitant.



## 4.5 Existence d'un local

La mise à disposition d'un local pour les activités et réunions du groupe d'habitants et plus tard de l'association fait partie du soutien de la municipalité (voir ci-après). Aux dires des interlocuteurs, il s'agit d'un facteur si important que le choix a été fait de le mentionner à part dans le cadre de ce rapport. En effet, le local cristallise en quelque sorte l'existence du groupe d'habitants sur le plan physique. Symboliquement, il montre que les seniors sont importants pour la municipalité (ou pas assez importants quand aucun local n'est mis à disposition, ou quand un local est à disposition mais qu'il ne répond pas aux besoins des seniors car excentré ou pas suffisamment accessible pour des personnes à mobilité réduite). D'un point de vue pratique, avoir un local à disposition favorise l'organisation d'activités qui est un des éléments central des quartiers solidaires.

## 4.6 Soutien de la municipalité

Le soutien de la municipalité est un facteur clé présentant soit un levier de succès soit un frein au développement d'un quartier solidaire. Pour cette raison, Pro Senectute Vaud ne conduit plus de quartiers solidaires sans l'engagement actif, financier et en termes de ressources humaines, de la commune concernée. Selon les quartiers solidaires, le soutien et la collaboration des habitants avec la commune sont plus ou moins satisfaisants. Ces deux parties se trouvent en effet dans un processus de négociation pour des ressources (locaux etc.) qui se passe harmonieusement ou difficilement et qui peut évoluer au fil du temps. La réussite d'un quartier solidaire dépend, en tout cas partiellement, du résultat de ces négociations.

## 4.7 Soutien des partenaires associatifs/institutionnels

La méthodologie Quartiers Solidaires prévoit la collaboration avec les associations et institutions d'un quartier. Cela est réalisé entre autres, par le biais des groupes ressources. Parfois, l'engagement de ces partenaires associatifs et institutionnels est peu visible car il manque à ces derniers des ressources pour participer activement à un quartier solidaire. Citons comme exemple le fait qu'une animatrice socio-culturelle d'un EMS n'a pas de temps de travail alloué au processus QS et doit de ce fait « bricoler » pour justifier les heures investies. Cela incite souvent les professionnels à consacrer un minimum de temps et les contraint à participer aux groupes ressources sans pouvoir faire davantage.

L'engagement d'associations de quartier sous un mode plutôt conflictuel a également été observé. Certaines associations se sentent mises en concurrence avec le quartier solidaire, qui dispose d'un soutien financier de la commune (alors qu'elles n'en ont pas forcément) et qui est perçu comme prenant trop de place au sein du quartier. Bien que l'objectif d'un quartier solidaire soit de créer des synergies entre les associations et de mettre en évidence les services et offres existantes, il existe la crainte que le quartier solidaire devienne trop puissant par rapport aux autres acteurs du quartier.

Il existe aussi le cas de figure d'un vide associatif dans certains quartiers : le quartier solidaire doit alors agir dans un contexte où tout reste à construire. Cela peut être un avantage (car évitant les concurrences) mais aussi un défi puisqu'il y a peu de ressources institutionnelles sur lesquelles le processus QS peut s'appuyer.

## 4.8 Financement

Un facteur critique pour la réussite d'un quartier solidaire est de toute évidence le financement. Afin de sécuriser les ressources financières nécessaires dès le début d'un quartier solidaire, les contributions des différentes parties prenantes sont consignées dans la convention de collaboration. Comme nous l'avons vu, le financement est également un facteur critique une fois que le quartier solidaire est terminé. L'engagement financier des communes par la mise à disposition

de ressources humaines et d'enveloppes pour les activités permet de pérenniser les dynamiques commencées par un quartier solidaire.

## 5 Opportunités et limites du perfectionnement des processus de mise en œuvre de quartiers solidaires

Ce chapitre traite d'un côté du processus de développement et de l'autre côté du « substrat transposable » de la méthodologie Quartiers Solidaires.

### 5.1 Développement de la méthodologie Quartiers Solidaires

La méthodologie Quartiers Solidaires s'est développée au cours des dix dernières années sur la base des expériences du terrain et une réflexion systématique sur l'activité en cours. Quelles sont les opportunités et limites de ce perfectionnement méthodologique et que resterait-il encore à faire ? Ce chapitre tentera d'apporter quelques éléments de réponse. Il se réfère à la question d'évaluation numéro quatre.

#### 5.1.1 Développement systématique de la méthodologie Quartiers Solidaires

Le développement de la méthodologie Quartiers Solidaires a pour but de générer des connaissances, mais également de nourrir l'action. Ainsi, les formations et espaces de réflexion sont construits pour donner la possibilité aux différents acteurs des quartiers solidaires d'apprendre les uns des autres et d'inspirer leurs propres actions sur le terrain à partir de cet échange. Les instruments mis en place pour la réflexion et la formation sont les suivants :

- Rencontre de type Recherche-action (équipe de l'unité de Travail social communautaire)
- Plateforme interrégionale (en collaboration avec Radix)
- Formation à la posture communautaire (enseignement pour les habitants des quartiers solidaires proposé par Pro Senectute Vaud)
- Réflexion lors de séances d'équipe de l'unité de Travail social communautaire de Pro Senectute Vaud.

Par ailleurs, avec le soutien de la Fondation Leenaards, un grand travail d'explication de la méthodologie Quartiers Solidaires a été effectué. Le résultat en est (entre autres) le document « Méthodologie Quartiers Solidaires »<sup>22</sup> qui est disponible en plusieurs langues et qui est mis à jour régulièrement. Un autre résultat de cette démarche réflexive est la méthodologie du diagnostic communautaire, qui est proposée en tant que produit distinct aux communes. Il existe d'autres documents modèles qui sont des outils de travail pour Pro Senectute et qui explicitent certaines pratiques, procédures et facteurs importants d'un processus QS :

- Accord de collaboration entre Pro Senectute Vaud et une municipalité
- Devis, retraçant l'analyse préliminaire (analyse de faisabilité d'un quartier solidaire)
- Fiche sur le diagnostic communautaire
- Cahier des autonomies.

La méthodologie Quartiers Solidaires est ainsi bien documentée et il existe des outils de mise en œuvre standardisés qui permettent d'appliquer la méthodologie en guidant l'activité.

#### 5.1.2 Nécessité de clarifier la formulation des objectifs de la méthodologie

Pendant l'évaluation, il est apparu que la formulation des objectifs de la méthodologie Quartiers Solidaires pourrait nécessiter d'un travail de clarification. En effet, dans un projet, il existe diffé-

<sup>22</sup> Alain Plattet (dir.) et Marion Zwyzgart (2013). *Méthodologie Quartiers Solidaires*. Lausanne : Pro Senectute Vaud, 4ème édition.



rents niveaux d'objectifs qui sont analogues aux différents types d'effets tels que présentés à propos de la chaîne des résultats. Ces niveaux peuvent être décrits comme suit<sup>23</sup> :

**Finalité**

La finalité d'un projet désigne l'objectif global auquel le projet contribue. Bien que ne pouvant être atteinte par le moyen d'un seul projet, la finalité donne une orientation générale et indique le cap à suivre.

**Objectif**

L'objectif est la description de l'état futur positif dans lequel se trouve la population bénéficiaire à la fin d'une phase de projet et grâce à l'action menée dans le cadre de ce dernier. La réalisation de l'objectif permettrait de contribuer à atteindre la finalité du projet mais n'est pas le seul facteur qui contribuerait à la finalité.

**Résultats finaux**

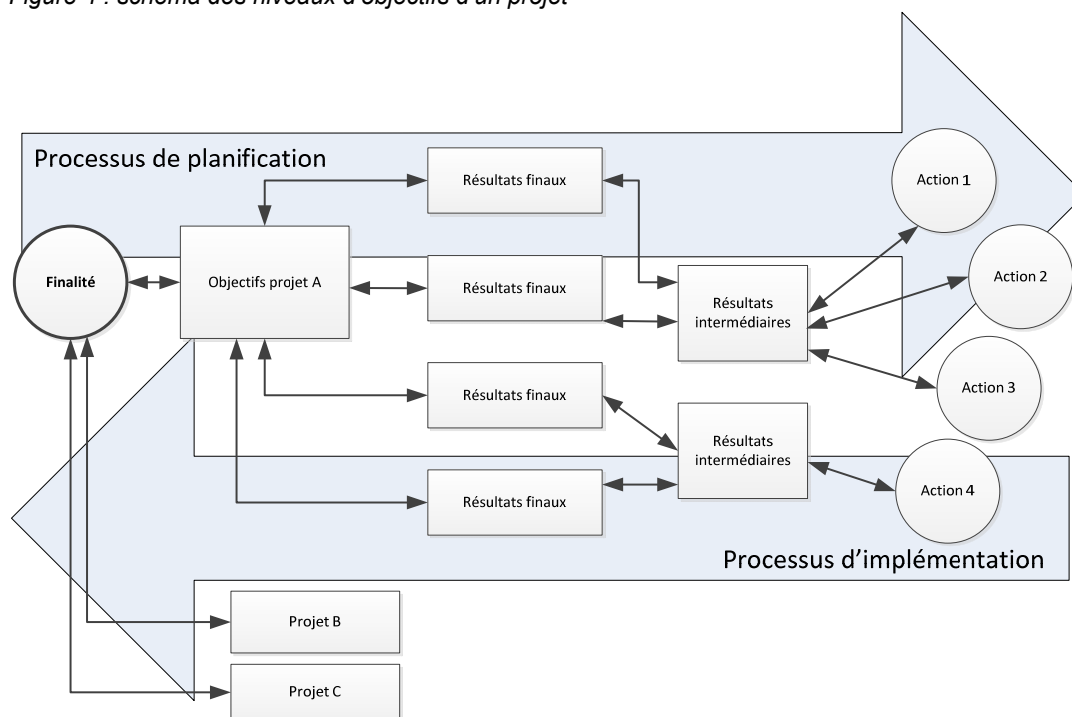
Les résultats finaux doivent contribuer d'une manière significative à atteindre l'objectif.

**Résultats intermédiaires, actions et activités**

Les résultats intermédiaires contribuent à chaque résultat final. Lors de la planification d'un projet, il s'agit de définir les actions nécessaires pour atteindre ces résultats intermédiaires. Les actions sont constituées d'un ensemble d'activités.

Le schéma ci-dessous montre ces différents niveaux. La finalité est placée à gauche parce qu'en principe, c'est à partir d'elle qu'un projet devrait s'élaborer, en précisant à chaque étape les objectifs et résultats à atteindre en allant de gauche à droite. Lors de la réalisation, le cheminement contraire est parcouru : un certain nombre d'actions conduisent à des résultats intermédiaires qui permettent quant à eux de réaliser des résultats finaux. Ces derniers permettent d'atteindre les objectifs du projet A.

Figure 4 : schéma des niveaux d'objectifs d'un projet



<sup>23</sup> Terminologie et définitions empruntées à Terre des hommes – aide à l'enfance (2012). *Manuel de cycle de projets*.

Actuellement, selon le document *Méthodologie Quartiers Solidaires*, la finalité (appelée *buts généraux*<sup>24</sup>) est déclarée comme suit :

*« Cette méthode a pour finalité de faciliter l'intégration des personnes âgées au sein de leur quartier afin d'améliorer leur qualité de vie. Elle ne propose pas de solution préconçue aux problèmes et défis du vivre ensemble. Au contraire, elle a pour objet de guider un accompagnement de terrain qui favorise l'émergence de communautés capables de formuler et mettre en place elles-mêmes leurs propres solutions ».*

Les objectifs (appelés *but principal et buts partiels*) de la méthodologie Quartiers Solidaires sont décrits de la sorte :

*« Le but principal de « Quartiers Solidaires » découle de la définition du travail social communautaire de Pro Senectute Suisse, soit : Créer, au sein d'une communauté, les conditions préalables qui permettront aux personnes âgées de prendre conscience de leurs multiples options de vie. Plusieurs objectifs partiels sont posés :*

- *Information (...)*
- *Infrastructure (...)*
- *Convivialité et cohésion (...)*
- *Construction de la capacité d'auto-organisation*<sup>25</sup> *(...).* »

La notion d'empowerment des seniors résume ces quatre objectifs, et serait donc aussi à situer au niveau des objectifs. Il se peut qu'il y ait ici un besoin de clarification par rapport à ces divers objectifs. On pourrait imaginer que l'empowerment à lui tout seul serait l'objectif des quartiers solidaires. L'information, la mise en place d'une infrastructure, la convivialité et la cohésion ainsi que la construction de la capacité d'auto-organisation seraient alors des résultats finaux. Cette manière de concevoir les objectifs et résultats finaux des quartiers solidaires a l'avantage de concrétiser la notion d'empowerment et de fournir par ce biais, des indicateurs observables pour déterminer si cet empowerment a été atteint.

La méthodologie Quartiers Solidaires mentionne aussi des effets et des réponses à des enjeux communs<sup>26</sup> qui recouvrent différents niveaux. Nous proposons ci-dessous une manière de les catégoriser en tant que soutien à la réflexion. Il appartiendra cependant aux concepteurs de la méthodologie Quartiers Solidaires d'affiner ces questions plus précisément.

*Tableau 5 : catégorisation des effets et réponses à des enjeux communs cités*

<b>Effets/réponses à des enjeux communs</b>	<b>Niveau</b>
La création de nouveaux espaces « inter », c'est-à-dire intergénérationnels, interculturels et inter-associatifs, permettant d'œuvrer de manière égalitaire en rapprochant différents acteurs.	Objectif
Le développement de la motivation à s'impliquer et des possibilités d'action de chacun, indépendamment de son âge et de sa situation sociale.	Résultat final
Le besoin d'un accompagnement de proximité facilitant l'émergence et la réalisation des projets d'utilité sociale choisis par les habitants.	?
L'implication des populations dans des projets de société.	Objectif
La valorisation de la représentation sociale des aînés.	Objectif
La prise en compte des enjeux liés au vieillissement de la population.	Finalité
La réduction des risques de précarisation de minorités.	Objectif
L'appui au maintien à domicile des personnes connaissant des vulnérabilités de santé.	Objectif

<sup>24</sup> Alain Plattet (dir.) et Marion Zwygart (2013). *Méthodologie Quartiers Solidaires*. Lausanne : Pro Senectute Vaud, 4ème édition, p. 5.

<sup>25</sup> Alain Plattet (dir.) et Marion Zwygart (2013). *Méthodologie Quartiers Solidaires*. Lausanne : Pro Senectute Vaud, 4ème édition, p. 7.

<sup>26</sup> Alain Plattet (dir.) et Marion Zwygart (2013). *Méthodologie Quartiers Solidaires*. Lausanne : Pro Senectute Vaud, 4ème édition, p. 6.

Jusqu'à présent, les différents niveaux d'objectifs de la méthodologie ont été traités. Cependant, il existe également des définitions de buts principaux et partiels pour chaque quartier solidaire. Ces définitions sont les mêmes et sont consignées dans les conventions de collaboration établies entre Pro Senectute Vaud et les municipalités. Reprendre l'intégralité de ces objectifs dans ce présent rapport dépasserait le cadre de l'évaluation. Notons cependant que ces buts pour les différents processus de quartiers solidaires sont similaires aux objectifs de la méthodologie, mais mettent l'accent sur d'autres thématiques (par ex. davantage de mention de l'aspect relationnel ou « inter », article 5 de la convention). Aussi, ces buts sont pour la plupart plus concrets que les objectifs de la méthodologie. Il reste à savoir comment conjuguer au mieux ces différents types d'objectifs afin qu'il y ait cohérence entre la méthodologie et les processus Quartiers Solidaires.

Ce qui précède montre que la clarification des finalités, objectifs et résultats finaux est encore en chantier. Dans le cadre de la présente étude, le but principal et les buts partiels sont utilisés comme étalon pour évaluer l'efficacité et la pertinence de la méthodologie Quartiers Solidaires.

### 5.1.3 Développement ultérieurs possibles

Les propositions pour le développement ultérieur de la méthodologie Quartiers Solidaires ont été émises par les interlocuteurs et sont également le résultat de l'analyse des évaluateurs.

#### Suivie systématique et évaluation externe des quartiers solidaires

Il existe des indicateurs de performance et un monitoring qui documentent chaque quartier solidaire séparément. Ceci permet aux collaborateurs de Pro Senectute Vaud de piloter les projets. Cependant, il n'existe pas une vue d'ensemble transversale, réunissant les indicateurs et le monitoring des différents quartiers solidaires. Cette vue d'ensemble pourrait être une information pertinente pour le pilotage et surtout aussi par rapport au reporting quant à l'activité de l'unité de Travail social communautaire.

De plus, l'étude des indicateurs de performance a montré que ceux-ci étaient consignés différemment par les collaborateurs de l'unité de Travail social communautaire rendant une comparaison parfois impossible. Si une comparaison transversale des quartiers solidaires est à effectuer dans le futur, il sera nécessaire d'uniformiser, dans la pratique, le relevé de ces indicateurs.

Une clarification des différents types d'évaluation des quartiers solidaires serait nécessaire pour être utile au développement ultérieur de la méthodologie Quartiers Solidaires. Des pistes sur la manière de concevoir ces types d'évaluation sont proposées ci-dessous tout en sachant que ces décisions appartiendront aux concepteurs de la méthodologie Quartiers Solidaires. En effet, la question centrale est de savoir quelles informations doivent être disponibles, pour quels raisons et qui à quel moment. Voici donc les pistes de réponses :

- L'évaluation du processus des quartiers solidaires aurait pour but le pilotage que nous appellerons le *suivi* : Ce suivi s'effectue déjà à l'interne, mais pourrait être élargi à une vue transversale des différents quartiers solidaires telle que proposée ci-dessus.
- L'évaluation en tant que *monitorage* consisterait en un relevé de données quantitatives et qualitatives. Ce monitoring peut se faire dans un but d'évaluation formative, favorisant l'apprentissage en cours d'implémentation d'un projet. Ce monitoring servirait également de base pour le reporting aux municipalités et à la Fondation Leenaards. Le monitoring se baserait sur le suivi, et pourrait inclure d'autres indicateurs tels que les déterminants sociaux du bien-être et de la qualité de vie<sup>27</sup>.
- L'évaluation *prospective* serait destinée à produire des connaissances plus approfondies sur les quartiers solidaires, et plus particulièrement sur leurs effets. Ce type d'évaluation intégrerait les données du monitoring et approfondirait des thématiques supplémentaires choisies par les acteurs.

<sup>27</sup> Les déterminants sociaux du bien-être et de la qualité de vie ne sont actuellement pas encore évalués. Il existe cependant un projet pour introduire ces indicateurs dans le cadre d'un monitoring. Notons également qu'une étude a été effectuée par l'Unité d'évaluation de programmes de prévention (UEPP) de l'Institut universitaire de médecine sociale et préventive (IUMSP) à propos d'un cadre pour l'évaluation de l'impact d'un processus communautaire sur la santé des aînés. Voir à ce propos Koutaissoff, Daria et Spencer, Brenda (2011).

Le danger existe toujours de recueillir le maximum d'informations à défaut de savoir lesquelles sont les données pertinentes. Au lieu de produire trop d'informations, il s'agirait donc de déterminer les données pertinentes, également dans le souci d'éviter une surcharge de travail des collaborateurs qui ont pour tâche principale l'implémentation des quartiers solidaires et non la collecte de données.

Sur la base de ces considérations, un plan d'évaluation prospectif pourrait être mis en place afin de soutenir une évaluation systématique et utile à toutes les parties prenantes. Conçue en collaboration étroite avec les partenaires et responsables de Quartiers Solidaires, cette évaluation serait de préférence conduite par un organisme externe disposant d'une expertise attestée en matière d'évaluation. L'évaluation externe présente l'avantage de garantir la distance nécessaire à l'action sur le terrain, une qualité scientifique et une légitimité politique des résultats obtenus.

### **Conceptualisation de la phase et des objectifs d'autonomisation**

Il a été proposé par un interlocuteur d'accorder une attention particulière à la conceptualisation de la phase d'autonomisation ainsi qu'à celle de l'« après-quartier solide ». En effet, c'est une phase critique en ce qui concerne la durabilité des quartiers solidaires. Comme cela a été déjà mentionné au chapitre 3.3.13, il pourrait être utile de concrétiser les objectifs de l'autonomie des quartiers solidaires : quel type d'autonomie est recherché et à quel moment doit-elle se réaliser ?

### **Adaptation de la méthodologie à d'autres contextes géographiques / groupe cibles**

La question posée par différents acteurs et de savoir si et comment adapter la méthodologie à d'autres contextes géographiques (ex. autres cantons suisses) ou à d'autres groupes cibles (ex. jeunes). Ces questions ont été traitées précédemment (voir point 4.1) et seront encore abordées ci-dessous.

### **Quartiers solidaires et villes ou villages solidaires ?**

La méthodologie Quartiers Solidaires a été développée, comme son nom l'indique, pour travailler dans un quartier. Il s'avère cependant que des villes entières peuvent s'engager dans un seul quartier solide, comme cela est le cas pour la ville de Gland. Dès lors se pose la question de savoir s'il y a une différence entre le travail avec une ville et l'intervention dans un quartier d'une ville ou encore dans un village. Les interlocuteurs ont tous été d'accord pour dire que ce n'est pas « la même chose ». Cependant, il est difficile de dégager des différences qui soient pertinentes pour la pratique de terrain sur la base des données disponibles actuellement, et il serait donc intéressant de poursuivre une réflexion à ce propos.

Il convient de mentionner que Pro Senectute Vaud vient d'élaborer un concept s'appelant *village solide*. Cette nouvelle méthodologie n'a pas encore été testée, mais elle est pensée pour des communes de moins de 3'000 habitants<sup>28</sup>. Elle sera pour la première fois engagée dans la commune de Corseaux.

#### **5.1.4 Réflexion stratégique sur la prochaine phase de développement de la méthodologie QS**

Les conclusions de la présente évaluation seront intégrées dans la planification stratégique que Pro Senectute Vaud, le Service des assurances sociales et de l'hébergement (SASH) du canton de Vaud et la Fondation Leenaards ont engagée dans le courant de l'été 2013 afin de capitaliser l'expérience acquise, de mieux positionner le processus QS dans l'environnement actuel et de planifier leur collaboration future.

Cette réflexion stratégique permettra non seulement d'explicitier avec plus de clarté la finalité du projet et son objectif général, mais aussi de préciser ses axes d'intervention et les résultats qui en sont attendus. Elle facilitera la compréhension commune de l'action, renforcera la cohérence dans la mise en place de nouveaux projets et facilitera leur suivi par une volonté coordonnée d'évaluation transversale.

Après la phase de développement pilote de la méthodologie, rendue possible grâce au soutien de la Fondation Leenaards (2003-2007), puis après la phase d'institutionnalisation, où Pro Se-

<sup>28</sup> Plattet, Alain et Zwygart, Marion (2013). Village solide. Lausanne : Pro Senectute Vaud, 2ème édition. (Document non publié, disponible sur demande auprès de Pro Senectute Vaud).

nectute, les communes intéressées et le canton ont assumé les frais liés aux projets - la Fondation Leenaards apportant son soutien aux aspects formation, capitalisation des expériences et évaluation -, les trois partenaires entendent maintenant définir leurs objectifs, leurs rôles et leur implication respectifs dans la nouvelle phase de diffusion (hors canton de Vaud) et de diversification (périmètre géographique et publics cibles) du processus Quartiers Solidaires.

## 5.2 Le « substrat transposable » de la méthodologie Quartiers Solidaires

La question du « substrat transposable » de la méthodologie Quartiers Solidaires renvoie d'un côté aux facteurs clés de l'implémentation d'un quartier solidaire et touche de l'autre côté à la question de l'essence même de cette méthodologie : qu'est-ce qui fait la spécificité de cette méthodologie et comment cette spécificité influence sur une éventuelle mise en œuvre de la méthodologie dans d'autres contextes géographiques (comme d'autres cantons suisses) ? Les facteurs clés ont déjà été traités (voir point 4). Pour cette raison, seule la question de la spécificité de la méthodologie est abordée ici. Ce chapitre tente ainsi de répondre à la question d'évaluation numéro cinq.

Une méthodologie est davantage qu'un simple ensemble de techniques et de méthodes. Elle englobe le paradigme qui fonde l'emploi des méthodes et techniques et fait donc référence à une certaine vision du monde<sup>29</sup>. Dans le cadre de la méthodologie Quartiers Solidaires, cela veut dire qu'il y a une culture de l'approche participative et du travail communautaire sur lesquels se basent les acteurs quand ils mettent en œuvre un quartier solidaire. La posture communautaire décrite, mais aussi la difficulté qu'il peut y avoir de comprendre les postulats de base de la méthodologie, sont des indices de ce paradigme des quartiers solidaires. C'est en effet une éthique de travail qui se fonde sur une constante auto-évaluation et réflexion partagée afin de pouvoir développer une activité qui peut ressembler à un acte d'équilibriste : Intervenir dans les quartiers et transmettre des compétences sans pour autant s'imposer aux habitants du quartier. L'enjeu est de créer un espace de développement (ou zone proximal de développement<sup>30</sup>) dans lequel les habitants peuvent définir leurs besoins, développer des activités pour y répondre et en même temps instaurer une dynamique pérenne d'auto-organisation. Cette activité est co-élaborée par l'équipe de l'unité de Travail social communautaire et dépend du partage des expériences et de la réflexion commune<sup>31</sup>. Ce besoin de partage s'est fait sentir par le personnel engagé par les municipalités pour suivre les quartiers solidaires terminés. Ainsi, l'unité de Travail social communautaire supervise ces personnes pour leur permettre cet échange tant nécessaire à l'activité dans les quartiers. D'autres moyens d'échange et de réflexion ont déjà été mentionnés, tels que le forum interrégional et la formation à la posture communautaire. Cette réflexion partagée se fonde de surcroît sur dix ans d'expérience de travail dans les quartiers, savoir partagé et vivant au sein d'une équipe, qui ne peut, de ce fait, être interchangeable avec n'importe quelle autre équipe.

Le fait que la mise en œuvre de la méthodologie Quartiers Solidaires soit liée à cette réflexion partagée au sein d'une équipe ayant développé une expertise dans le domaine implique, pour une transposition de la méthodologie à d'autres contextes géographiques, les opportunités et limites suivantes :

- Les personnes mettant en œuvre la méthodologie doivent disposer d'un lieu de réflexion et de partage d'expérience.
- L'expertise ayant été construite par l'unité de Travail social communautaire de Pro Senectute Vaud doit être transmise aux acteurs dans ces autres contextes et, très probablement, l'unité de Travail social communautaire devra prendre au début un rôle de supervision et d'encadrement des équipes mettant en œuvre la méthodologie.

<sup>29</sup> <http://en.wikipedia.org/wiki/Methodology> (consulté le 6.9.2013) et <http://www.thefreedictionary.com/methodologies> (consulté le 6.9.2013)

<sup>30</sup> Voir à ce propos Lev Vygotsky (1985) et le courant de la psychologie culturelle.

<sup>31</sup> Voir à ce propos aussi Yves Clot (2008) et la notion de genre (métier partagé) et du style d'action (activité individuelle développée sur la base du genre).

- Le fait que la méthodologie ait été explicitée sous et consigné dans un document écrit ne suffit pas pour « capter » cette expérience de l'équipe de l'unité de Travail social communautaire. Il y a un aspect « vivant », existant en tant que savoir d'une équipe, qui ne peut être figé dans un document écrit et qui doit de ce fait se transmettre autrement. On pourrait à ce propos imaginer différentes possibilités, comme des stages d'immersion dans des quartiers solidaires, et aussi des supervisions régulières, ou des lieux de réflexion d'une équipe d'un autre canton avec l'équipe de Pro Senectute Vaud.

En conclusion, hormis la prise en compte des facteurs clés et de l'application correcte de la méthodologie Quartiers Solidaires (en respectant les phases, etc.), quand on tente de transposer la méthodologie Quartiers Solidaires à d'autres cantons suisses, il s'agit avant tout de rendre accessible aux acteurs d'un autre contexte, cette éthique du travail social communautaire et ce savoir vivant sur l'activité dans les quartiers solidaires.

## 6 Conclusion et recommandations

En guise de conclusion, les questions de l'efficacité et de la pertinence de la méthodologie Quartiers Solidaires seront posées et au chapitre 6.3, un résumé des principaux résultats de l'évaluation permettra de saisir l'essentiel en bref. Le chapitre 6.4 contiendra une liste de recommandations par rapport à des domaines pouvant être développés par la suite.

### 6.1 Efficacité des moyens par rapport aux buts visés

Ayant examiné les moyens ainsi que les résultats obtenus par les quartiers solidaires, il s'agit dès lors d'évaluer l'efficacité<sup>32</sup> des interventions par rapport à deux étalons, à savoir :

- Est-ce que les moyens mis en œuvre permettent d'atteindre les objectifs de la méthodologie Quartiers Solidaires de manière efficace ?
- Est-ce que les moyens utilisés permettent de répondre aux besoins exprimés par les habitants avec efficacité ?

#### 6.1.1 Efficacité par rapport aux buts visés

Les buts de la méthodologie Quartiers Solidaires sont repris et leur degré d'atteinte commenté ci-dessous.

**Information** : *créer et/ou développer les conditions relationnelles et communicationnelles qui permettront aux personnes âgées et aux organisations de s'informer sur la diversité des options de vie individuelle et collective dont elles disposent.*

Les quartiers solidaires mettent en relation différents acteurs d'un quartier, en particulier les habitants seniors, la municipalité et les associations/institutions. Ceci crée des conditions communicationnelles permettant d'échanger des informations, de prendre connaissance et de négocier certains biens et services ainsi que de choisir en connaissant diverses options possibles. Il est à relever tout particulièrement que les activités conviviales telles que le café accueil senior ou le samedi-café sont de formidables courroies de transmission d'informations. Aussi, le fait de collaborer dans le cadre des quartiers solidaires fait que les seniors et la municipalité se connaissent mieux et savent ainsi, dans le meilleur des cas, comment s'adresser à l'autre pour se comprendre.

- En conclusion, on peut dire que la méthodologie Quartiers Solidaire est efficace dans le développement des conditions relationnelles et communicationnelles favorisant la transmission d'informations.

<sup>32</sup> Selon le *Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et à la gestion axée résultats* (OECD, 2010), l'efficacité (succès, réussite) se définit de la manière suivante : Mesure selon laquelle les objectifs de l'action de développement ont été atteints, ou sont en train de l'être, compte tenu de leur importance relative.



**Infrastructure** : mettre en place et/ou développer des ressources financières, humaines, spatiales et structurelles en faveur des personnes âgées.

Les quartiers solidaires permettent de mobiliser les ressources financières dans la mesure où un financement sur une durée de cinq ans est convenu au début d'un processus QS. Les quartiers solidaires terminés<sup>33</sup>continuent de bénéficier d'un soutien financier de la commune au-delà de cette période. De plus, les habitants eux-mêmes investissent dans le quartier solidaire en autofinançant une large partie des activités organisées.

Des ressources humaines sont développées par les quartiers solidaires à deux niveaux : Les habitants investissent des heures de travail bénévoles dans l'organisation et l'animation des activités et associations. Les municipalités mettent à disposition des travailleurs sociaux et les responsables de service investissent une partie de leur temps de travail dans la participation à des séances dans le cadre des quartiers solidaires. Parfois, la mobilisation des ressources humaines peut poser un défi. Ainsi, « trouver de la relève » au niveau des groupes d'habitants pour remplacer les personnes qui se retirent n'est pas toujours aisé. Il apparaît également difficile pour les associations et les institutions d'un quartier de dégager du temps de travail pour un investissement actif dans un processus de QS.

Les ressources spatiales sont une clé de réussite qui n'est aujourd'hui plus sous-estimée par Pro Senectute Vaud, au point que la mise à disposition d'un local fait partie de la convention de collaboration avec une commune. L'analyse a montré que même si ce local est mis à disposition, il peut y avoir des enjeux par rapport à sa qualité (situation géographique, accessibilité). Par conséquent, bien que des ressources spatiales soient développées par les quartiers solidaires, cet aspect continue à être un défi.

Les ressources structurelles regroupent un nombre d'éléments fort différents. D'un côté, les quartiers solidaires mettent à disposition des seniors des outils leur permettant de se réunir (ex. machine à café du local) et de conduire leurs activités (matériaux de cours, programme des activités etc.), de l'autre, les quartiers solidaires développent les ressources structurelles au niveau de l'organisation en mettant en place des associations de quartiers.

- En conclusion, la méthodologie Quartiers Solidaires est efficace dans le domaine de la mise à disposition d'une infrastructure, bien que des défis liés à l'engagement de certains acteurs et aux locaux persistent et demandent une attention toute particulière.

**Convivialité et cohésion** : développer et/ou renforcer durablement la convivialité, le soutien mutuel et la cohésion au sein de la communauté.

La convivialité étant un des éléments le plus souvent mentionné par les interlocuteurs, très présente lors de l'observation participante, est amplement réalisée par les quartiers solidaires. Le soutien mutuel se traduit par la solidarité des membres du groupe d'habitants, mais aussi par les activités intergénérationnelles par exemple, où les aînés proposent des services aux jeunes. Des nouvelles amitiés ont été décrites tout comme le sentiment d'appartenir à un groupe et à un quartier. La cohésion s'est donc renforcée au sein de la communauté.

- Compte tenu de ce qui précède, il est possible d'affirmer que la méthodologie Quartiers Solidaires atteint l'objectif de la convivialité et de la cohésion.

**Capacités d'auto-organisation** : développer et/ou renforcer les capacités des personnes âgées de s'organiser entre elles et avec leur entourage.

Le résultat le plus concret du développement des capacités d'auto-organisation est de toute évidence la constitution d'une association de quartier. Mais il existe d'autres indicateurs de

---

<sup>33</sup> Le quartier solidaire de Bellevaux est l'exception. C'est le premier quartier solidaire qui a été implémenté et qui n'a jamais pu bénéficier d'un soutien de la municipalité.

l'augmentation de la capacité d'auto-organisation, comme ce groupe d'habitants qui ne s'est pas constitué formellement en association mais qui continue à fonctionner, organisant des activités et des fêtes de quartier. Par ce biais, les seniors développent des compétences techniques et relationnelles/personnelles leur permettant de s'auto-organiser et de s'exprimer.

Le fait que les quartiers solidaires nécessitent un accompagnement au-delà de la phase d'autonomisation montre cependant que cet objectif ne peut être que partiellement atteint par les quartiers solidaires, si l'on part du principe que les processus QS devraient être autonomes au bout de cinq ans.

La présente évaluation porte sur une durée de dix ans, il serait donc intéressant de conduire une nouvelle étude d'ici cinq à dix ans pour vérifier si certains processus QS ont pu s'autonomiser complètement.

- Les considérations précédentes amènent à la conclusion que la méthodologie Quartiers Solidaires atteint partiellement l'objectif de construire les capacités d'auto-organisation. Par contre, la méthodologie Quartiers Solidaires est efficace si l'autonomie partielle est considérée suffisante.

**Empowerment :** *Le terme anglais d'empowerment, que nous pouvons traduire par accroissement des capacités d'action de chacun, se situe au cœur de la réalisation de l'objectif principal et du but particulier d'auto-organisation. L'ambition est en effet d'amener les aînés à (re)devenir les acteurs centraux de leur quotidien, en créant une communauté durable dans ses relations et efficace dans ses actions. La pratique de « Quartiers Solidaires » devrait amener à trois types d'empowerment: celui du « je », du « nous » et du « nous-ensemble » :*

- *celui du « je » permet aux individus d'identifier leur place dans un quartier, et de l'exprimer ;*
- *le « nous » favorise la création d'une communauté qui réfléchit sur elle-même en fonction de ses besoins ;*
- *le « nous-ensemble » engendre une communauté capable de s'ouvrir à un univers plus large, afin de négocier diverses ressources.*

La dimension du « je » renvoie à ce que les habitants nomment « avoir une voix ». Pouvoir s'exprimer, s'adresser à la municipalité et être consulté sont des éléments de ce « je » qui a plus d'options d'agir. Le « nous » est construit par les quartiers solidaires à travers les forums, mais aussi à travers ces lieux de rencontres formels et informels où peut être discuté un besoin ou encore prise une action collective (ex. une pétition). Le « nous-ensemble » devient observable dans les relations intergénérationnelles, dans les activités destinées à tout public comme les fêtes de quartiers, mais aussi dans cette ouverture d'un groupe d'habitants à des adultes étant toujours dans la vie active. Selon les interlocuteurs, ce « nous-ensemble » n'est pas toujours facile à acquérir et maintenir comme il peut y avoir un risque de repli sur soi du groupe des seniors.

- L'empowerment est atteint dans une large mesure comme le « je », le « nous » et le « nous-ensemble » peuvent être développés par les quartiers solidaires. L'empowerment reste cependant un défi puisque l'autonomie est atteinte partiellement au bout des cinq ans du processus de quartiers solidaires, les quartiers solidaires nécessitant un accompagnement sur une durée plus longue.

### 6.1.2 Efficacité par rapport aux besoins exprimés

Lors du diagnostic communautaire, les acteurs du quartier solidaire identifient les besoins des seniors en mettant en évidence les lacunes dans les domaines de la mobilité, de l'accessibilité de services, de la santé, de la sociabilité etc. Est-ce que les processus QS ont permis de répondre à ces besoins ?

Dans le cadre de cette présente étude, les interlocuteurs ont confirmé qu'une partie des besoins exprimés ont reçu une réponse, d'autres pas. Ainsi, il a été possible de construire des murs antibruit le long des voies de chemin de fer à Pierre de Savoie (Yverdon), mais il n'existe toujours pas de distributeur d'argent dans ce même quartier. Cependant, le fait de ne pas avoir obtenu tout ce qu'ils auraient souhaité avoir n'a pas soulevé de grandes polémiques pour les

habitants des quartiers solidaires. La seule exception en est le local de réunion adapté et centré dans le quartier, qui lui donne lieu à d'importantes discussions quand il ne peut pas être obtenu. La réponse aux besoins exprimés dépend parfois d'acteurs tiers comme des compagnies privées (CFF, Transports publics locaux, banques) ou des services municipaux non impliqués dans les quartiers solidaires. Les protagonistes des quartiers solidaires sont donc parfois limités par le fait d'avoir peu de possibilités d'influence sur certains domaines.

## 6.2 Pertinence de la méthodologie Quartiers Solidaires

Hormis l'efficacité, la pertinence<sup>34</sup> de la méthodologie pour les différents protagonistes des quartiers solidaires est intéressante à évaluer. Cette méthodologie répond-elle aux attentes des protagonistes ? La question sera examinée par la suite pour tous les acteurs d'un quartier solidaire.

Compte tenu de l'engagement **des habitants** des quartiers solidaires et des effets positifs dont ils témoignent, on peut émettre l'hypothèse que la méthodologie Quartiers Solidaires est pertinente pour eux. Le seul élément qui peut éventuellement aller à l'encontre de cet hypothèse est le fait que certains seniors semblent considérer les quartiers solidaires comme des processus « pour vieux », et ne se sentant pas appartenir à cette catégorie, ne se sentent pas, de ce fait, concernés par le processus.

La méthodologie Quartiers Solidaires est perçue comme un outil pertinent d'action sociale par **les municipalités** (voir point 3.3.6 et 4.1), présentant l'avantage d'être une méthode éprouvée destinée à un public cible précis. Elle leur permet à la fois d'identifier les besoins de ce public cible et d'y apporter une réponse. De plus, la méthodologie Quartiers Solidaires est pour eux un instrument qui permet d'améliorer l'image d'un quartier et de favoriser une bonne qualité du vivre ensemble. Le fait que la méthodologie Quartiers Solidaires semble jouir d'une grande acceptation auprès des responsables des administrations publiques interviewés confirme davantage la pertinence de la méthodologie. La spécificité de la méthodologie a aussi été interprétée comme une limite quand les autorités publiques souhaitent travailler avec d'autres publics cibles que les seniors tout en employant les principes de Quartiers Solidaires.

La méthodologie Quartiers Solidaires permet à **Pro Senectute Vaud** et la **Fondation Leenaards** de contribuer de manière importante à la réalisation de leurs missions. Ainsi, la méthodologie peut être considérée comme pertinente par rapport aux finalités de ces deux acteurs. Les entretiens ont cependant montré qu'il y a éventuellement un besoin de clarification des objectifs et rôles de ces deux partenaires par rapport à la méthodologie Quartiers Solidaires. Selon les interlocuteurs, il s'agirait de redéfinir le rôle de la Fondation Leenaards qui a, pour sa part, un intérêt pour le développement scientifique de la méthodologie (formalisation de la méthodologie, transfert dans d'autres cantons, mesure des effets) alors que Pro Senectute Vaud, du fait d'être impliqué sur le terrain, a une visée pratique. La méthodologie reste pertinente pour les deux acteurs, mais leurs attentes en lien avec le développement de la méthodologie nécessiteraient une clarification. Les discussions à ce propos ont déjà commencé dans le cadre d'une réflexion stratégique des partenaires sur la prochaine phase de développement de la méthodologie Quartiers Solidaires.

Selon la méthodologie Quartiers Solidaires, les **associations et institutions** du quartier peuvent à travers le processus QS faire connaître leurs services et profiter de la nouvelle dynamique instaurée dans le quartier. Néanmoins, on observe certains obstacles à l'implication de ces acteurs, implication qui semble dans certains processus QS relativement faible, voire concurrentielle. On peut donc se demander dans quelle mesure les quartiers solidaires répondent aux attentes des associations et institutions du quartier.

---

<sup>34</sup> Selon le *Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et à la gestion axée résultats* (OECD, 2010), la pertinence est définie comme suit : Mesure selon laquelle les objectifs de l'action de développement correspondent aux attentes des bénéficiaires, aux besoins du pays, aux priorités globales, aux politiques des partenaires et des bailleurs de fonds. Remarque : rétrospectivement, la question de la pertinence consiste souvent à s'interroger sur le fait de savoir si les objectifs de l'action ou sa conception sont encore appropriés.

- Compte tenu de ce qui précède, la pertinence de la méthodologie Quartiers Solidaires est confirmée pour les habitants, les municipalités, Pro Senectute Vaud et la Fondation Leenaards. Il se peut qu'une réflexion par rapport à la manière par laquelle les associations et institutions pourraient être davantage intéressées aux processus QS serait utile puisque ce sont les protagonistes qui semblent s'y impliquer dans une moindre mesure.

### 6.3 Appréciation finale

Ce chapitre résume les principaux résultats de l'évaluation quant aux moyens mis en œuvre et aux effets obtenus par les quartiers solidaires.

Afin de pouvoir animer et piloter les quartiers solidaires, **un certain nombre de moyens sont mis en œuvre**. Ces moyens comprennent la mise en place de ressources financières et humaines, la posture communautaire, des activités pour impliquer les acteurs d'un QS et l'organisation d'activités concrètes. Ce qui caractérise un processus QS, c'est l'intervention de différents protagonistes, se situant à des niveaux politiques, opérationnels et stratégiques différents. L'enjeu est dès lors de coordonner et faire collaborer ces acteurs tout en créant un espace de développement autonome, en priorité pour les habitants concernés, mais aussi pour les autres acteurs d'un quartier solidaire.

Afin de diriger les activités des processus QS tout en remplissant cette fonction de coordinateur, l'équipe de l'unité de Travail social communautaire mène **une métaréflexion** sur les quartiers solidaires en cours, développant ainsi ses possibilités d'action en tant qu'équipe. La conduite des processus QS dépend d'une réflexion partagée et de l'expertise de l'équipe de l'unité de Travail social communautaire. Ce constat indique qu'une **implémentation de la méthodologie dans d'autres contextes** géographiques nécessiterait un transfert de cette expertise à d'autres équipes.

La réflexion partagée est aussi le fondement même du **développement systématique** de la méthodologie qui a eu lieu au cours des dernières dix années. Ce perfectionnement méthodologique a eu comme résultat la rédaction d'un document décrivant la méthodologie Quartiers Solidaires (en plusieurs langues) et l'élaboration de documents modèles (comme les conventions de collaboration et fiches d'analyses préliminaires) récapitulant le savoir-faire développé. L'analyse montre que les divers niveaux de finalités et objectifs de la méthodologie seraient à clarifier. Il existe des domaines ayant un potentiel de développement futur, comme celui de l'utilisation de la méthodologie pour d'autres publics cibles que les seniors ou celui de la conceptualisation de la phase d'autonomisation et de post-autonomisation.

Les **facteurs clés** peuvent à la fois servir de levier de succès ou d'obstacle au processus quartiers solidaires. La méthodologie elle-même est perçue comme un élément important du succès des quartiers solidaires puisqu'elle est, selon les interlocuteurs, bien pensée et adaptée au public cible des seniors. Malheureusement, il est parfois difficile de transmettre les principes de base de la méthodologie. D'autres facteurs clés sont les compétences des animateurs de Pro Senectute Vaud, l'engagement et les compétences des habitants et les relations de (bon) voisinage entre associations et habitants. L'existence d'un local destiné aux réunions et activités des seniors est capitale. Le soutien des municipalités et des associations/institutions du quartier est également important. Enfin, le financement, assuré par plusieurs partenaires, occupe une fonction centrale.

Les quartiers solidaires produisent des **résultats** qui ont été analysés en utilisant le modèle de la chaîne des résultats, distinguant les effets suivants : prestations, réalisations et impacts :

- **Prestations** : quinze quartiers solidaires, ayant permis de démarrer environ vingt activités par quartier solidaire, ont été mis en place. La diversité des activités est impressionnante. Il existe cependant certains types d'activités récurrents comme celle des « café accueil. La participation aux activités communautaires est variable pouvant selon les statistiques de Pro Senectute Vaud atteindre un maximum de 30-35% de la population senior d'un quartier. L'accès à l'information est garanti à travers les activités, les newsletters, les annonces dans les journaux locaux, etc. Enfin, les quartiers solidaires permettent aux protagonistes de se rencontrer et de faire connaissance. Ils ont aussi comme effet de mobiliser des ressources humaines, matérielles et structurelles.

- **Réalisations** : Différentes réalisations, touchant les divers acteurs des quartiers solidaires ainsi que le quartier en tant qu'entité, ont été identifiées. Les habitants vivent grâce aux quartiers solidaires des moments conviviaux et nouent de nouvelles amitiés. Ils créent des liens intergénérationnels et interculturels. Ils apprennent également des compétences techniques et relationnelles/personnelles. « Acquérir une voix », permettant aux habitants de s'exprimer vis-à-vis des autorités municipales et d'être consultés pour diverses questions, est une autre réalisation des quartiers solidaires. Le sentiment de sécurité et d'appartenance ont été mentionnés tout comme l'occupation en termes d'activités intéressante et stimulante au sein des QS. Le dialogue entre protagonistes d'un quartier permet l'accès à de nouvelles ressources (services, informations) pour tous et le processus QS tend à dynamiser un quartier. Les municipalités peuvent connaître et répondre aux besoins des seniors grâce aux quartiers solidaires. Finalement, les quartiers solidaires ont parfois comme effet de faciliter le travail des associations et institutions implantées dans les quartiers en mettant à disposition des espaces de rencontre et de discussion.
- **Impacts** : Divers impacts des quartiers solidaires sur les protagonistes ont été mis en évidence. Les habitants bénéficient d'un accroissement de leur pouvoir d'action (empowerment) et vivent une amélioration de leur bien-être, ce qui favorise aussi une meilleure qualité de vie. La participation aux quartiers solidaires a pour effet que les habitants sont moins seuls et plus solidaires. Ils peuvent poursuivre des activités porteuses de sens et amenant une reconnaissance sociale. Les quartiers sont également transformés par les processus QS : leur image, leur attractivité ou encore l'ambiance générale sont améliorées. Un processus QS peut contribuer à l'unité du quartier et favoriser la constitution d'un nouvel acteur, celui de l'association ou du groupe des seniors. L'impact des quartiers solidaires sur les municipalités s'observe en termes d'une nouvelle compréhension et connaissance des besoins des seniors. La méthodologie Quartiers Solidaires est un nouvel outil d'action sociale pour les municipalités qui est aussi perçu comme un instrument de prévention de la précarisation des aînés. Grâce aux quartiers solidaires, les associations et institutions vivent une ouverture sur le quartier. La Fondation Leenaards et Pro Senectute Vaud peuvent quant à eux contribuer à la réalisation de leur mission respective par Quartiers Solidaires. De plus, Pro Senectute Vaud a construit une expertise particulière dans l'animation de processus participatifs et communautaires. Pour finir, il se peut que les quartiers solidaires aient à long terme un effet sur les métiers sociaux comme les animateurs de proximité développent une activité professionnelle nouvelle relevant à la fois de l'animation socio-culturelle et du travail social communautaire tout en amenant une perspective spécifique, celle de la posture communautaire.

La méthodologie Quartiers Solidaires est **efficace**, permettant d'atteindre les objectifs fixés entièrement (informer, développer la convivialité et la cohésion, construire une infrastructure) ou partiellement (empowerment, capacités d'auto-organisation). En effet, l'autonomie des quartiers solidaires à la fin des cinq ans de processus est partielle, varie de quartiers en quartiers et se construit plus ou moins rapidement. Ainsi, un accompagnement après un processus QS s'avère nécessaire. Les municipalités en sont conscientes et répondent à ce besoin en mettant à disposition des ressources financière et humaines. Pro Senectute Vaud soutient également les quartiers solidaires après la phase d'autonomisation en encadrant les travailleurs sociaux engagés par les municipalités et en mettant à disposition un animateur ou une animatrice pour un suivi ponctuel. La méthodologie Quartiers Solidaires est perçue comme **pertinente** par la plupart des protagonistes, répondant à leurs attentes.

L'évaluation a mis en évidence des domaines d'action par rapport au développement méthodologique, mais aussi par rapport à l'implémentation des quartiers solidaires. Des recommandations par rapport à ces domaines d'action sont proposées dans le chapitre suivant.

## 6.4 Recommandations

Les recommandations se basent sur les problématiques constatées au cours de l'évaluation. Ce sont des propositions montrant un potentiel d'action. Il va sans dire que la pertinence de ces



recommandations doit être évaluée par Pro Senectute Vaud et la Fondation Leenaards en fonction des options stratégiques choisies.

Le tableau suivant résume les recommandations. Il contient trois colonnes :

1. Constat de l'évaluation : Les faits constatés sont rappelés brièvement.
2. Recommandations : Des actions sont proposées afin de renforcer la portée de la méthodologie Quartiers Solidaires.
3. Chapitre : Le chapitre correspondant au sujet traité est indiqué.

Tableau 6 : *Recommandations*

	<b>Constat de l'évaluation</b>	<b>Recommandation</b>	<b>Chapitre</b>
1	Les quartiers solidaires sont cofinancés par plusieurs acteurs, et le montant de leurs investissements est connu. Cependant, il n'existe pas de comptabilisation des coûts, comprenant aussi un calcul de l'investissement au niveau des heures bénévoles.	La comptabilisation des coûts complets d'un quartier solidaire peut être intéressante pour montrer la totalité des ressources mobilisées. Si ce genre de calcul est estimé utile, il devait comprendre les éléments suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Montants investis par les protagonistes</li> <li>▪ Heures de travail des protagonistes, heures bénévoles incluses</li> <li>▪ Valeur de l'infrastructure (locaux, autres)</li> <li>▪ Autres chiffres pertinents</li> </ul>	3.2.10
2	A l'heure actuelle, Pro Senectute Vaud relève un certain nombre d'indicateurs de performance et a prévu d'évaluer également les déterminants sociaux de la santé dans le futur. Il n'existe cependant pas de comparaison systématique sous forme d'évaluation transversale des quartiers solidaires.  De plus, les indicateurs ne sont pas toujours relevés de la même manière, rendant une comparaison transversale des quartiers solidaires parfois difficile.	Nous proposons de penser le suivi et l'évaluation des quartiers solidaires en se posant la question suivante : qui doit avoir à disposition et quand, quelles données et sous quelle forme pour pouvoir a) piloter les processus quartiers solidaires, b) démontrer les résultats obtenus et c) étudier de manière plus approfondie les processus fondamentaux des quartiers solidaires. Par ce biais, on peut définir trois types d'évaluation : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le suivi pour le pilotage</li> <li>▪ Le monitoring pour une évaluation plus compréhensive et en tant que base du reporting</li> <li>▪ L'évaluation prospective, incluant le monitoring et des études plus approfondies de certaines thématiques.</li> </ul> L'enjeu du suivi, du monitoring et de l'évaluation est de relever les données nécessaires et pertinentes tout en évitant de charger les collaborateurs par une documentation <i>trop bureaucratique</i> des quartiers solidaires.	5.1.3
3	L'évaluation a montré qu'il existe une imprécision par rapport à la formulation de la finalité et des objectifs de la méthodologie Quartiers Solidaires.	Nous suggérons d'entreprendre une clarification des niveaux d'objectifs de la méthodologie Quartiers Solidaires en distinguant entre finalité de la méthode, objectifs, résultats finaux et résultats intermédiaires.  Il se peut que l'utilisation des mêmes finalités et objectifs dans tous les documents (ex. adapter les conventions de collaboration) soit utile.	5.1.2
4	Les interlocuteurs ont constaté qu'il pourrait être utile de clarifier les rôles respectifs de la Fondation Leenaards et de Pro Senectute Vaud par rapport aux quartiers solidaires.	La clarification des rôles des deux parties prenantes devrait aussi comprendre une réflexion sur les attentes vis-à-vis du développement de la méthodologie Quartiers Solidaires. Une réflexion stratégique des partenaires (Fondation Leenaards, Pro Senectute Vaud, Canton de Vaud) étant déjà en cours, cette thématique pourrait être abordée dans ce cadre.	5.1.4 6.2



	Constat de l'évaluation	Recommandation	Chapitre
5	L'évaluation a montré qu'une simple application de la méthodologie quartiers solidaires telle que décrite dans le document correspondant ne suffit pas.	Si on souhaite implémenter la méthodologie Quartiers Solidaires dans d'autres cantons suisses, il serait nécessaire de réfléchir aux modalités de transmission de l'expertise de l'équipe de l'unité de Travail social communautaire.  Un espace de réflexion partagée, permettant d'ajuster la posture communautaire et de développer son activité, serait également à prévoir.	5.2
6	La question de l'élargissement du public cible de la méthodologie Quartiers Solidaires semble être un souhait formulé par certains acteurs, mais il n'existe pas encore de conceptualisation aboutie pour le faire.	L'utilisation de la méthodologie Quartiers Solidaires pour d'autres publics cibles nécessiterait un développement méthodologique systématique comme les quartiers solidaires ont été conçus pour répondre aux besoins spécifiques des seniors. La question est de savoir si un tel développement méthodologique est souhaité par Pro Senectute Vaud et la Fondation Leenaards et dans quel cadre il peut s'effectuer.	5.1.3
7	L'évaluation a mis en évidence que la phase et la définition de l'autonomisation pourraient être davantage conceptualisées. Un autre développement intéressant serait de réfléchir aux différences entre quartiers solidaires englobant toute une ville vs. ayant lieu uniquement dans un ou plusieurs quartiers.	Nous proposons de vérifier si la thématique de l'autonomisation de <i>ville vs. quartier solidaire</i> sont des sujets pertinents à développer et le cas échéant, de prendre les mesures nécessaires pour le faire. Ceci bien évidemment en tenant compte de la méthodologie <i>village solidaire</i> qui a déjà été élaborée.	5.1.3
8	L'évaluation a montré que les associations et institutions n'étaient pas toujours très présentes ou alors participaient sur un mode plutôt conflictuel aux quartiers solidaires.	Nous proposons de vérifier si une étude plus approfondie de la participation des associations et institutions ainsi que des effets qu'un processus QS peut avoir sur elles serait utile pour la mise en œuvre des quartiers solidaires.	3.3.5
9	Au cours de l'évaluation, la question de savoir si les nouveaux développements au niveau de l'activité professionnelle complètent ou éventuellement remplacent certains gestes professionnels ou mêmes des métiers existants a été soulevée.	Le développement d'un nouveau métier d'animation socio-culturelle pour seniors, mais aussi du travail social communautaire sont des thématiques très larges et nécessiteraient des études plus approfondies.	3.3.12

## 7 Bibliographie et références

### 7.1 Livres, articles, rapports et concepts

Anheier, Helmut K and Toepler, Stefan (1999). *Private Funds, Public Purpose. Philanthropic Foundations in International Perspective*. New York: Kluwer Academic / Plenum Publishers.

Bandelt, Christoph (2002). *Ehrenamtlich Arbeit im Nonprofit Sektor*. In Bandelt Christoph (Ed), *Handbuch der Nonprofit Organisation. Strukturen und Management*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel, S. 573-604.

Barthélemy Martine (2000). *Associations : un nouvel âge de la participation ?* Paris : Presses de Sciences Po.

Blanc Maurice et Eberhardt Axel (2011) « Travail social communautaire et mobilisation des habitants dans les quartiers populaires en Allemagne », in : *Informations sociales*, 163(1) :106-114.

Bouchard Isabelle (2012) « L'intégration des trois méthodes d'intervention dans les stages en travail social ». Unité d'enseignement en travail social. Département des sciences humaines. Université du Québec à Chicoutimi.

Bouquet Brigitte et Dubasque Didier (2011) « L'intervention sociale d'intérêt collectif en France : états des lieux et enjeux actuels », in : *Nouvelles pratiques sociales*, 23(2) :111-123.

Caritas Schweiz (1998) *Handlungsanleitung Projektarbeit*. Luzern : Caritas Schweiz.

Clot Yves (1995, 2008). *Le Travail sans l'homme ? Pour une psychologie des milieux de travail et de vie*. Paris : Editions La Découverte.

Collins Mark J. (2010) *Pro Project Management with SharePoint 2010 Elektronische Daten*. New York: Apress.

DEASS (Diplôme d'Etat d'assistant de service social) (2012). *Manuel de formation*. Paris : Editions Setes.

Dubasque Didier (2009) « L'intervention sociale d'intérêt collectif : un mode d'intervention en travail social pour retrouver le sens du vivre ensemble ? », in : *Informations sociales*, 152(2) :106-114.

Favreau Louis et Fréchette Lucie (2003) « Le développement social des communautés : le défi des nouvelles générations de travailleurs sociaux », in : *Cahier du Cérès*, Série Recherche, 23, Université du Québec en Outaouais.

Fillieule Olivier (sous la direction de) (2003). *Le désengagement militant*. Paris : Belin.

Forum Freiwilligenarbeit.ch: Modelle der Sozialzeit (aus: Annen, Luzia, Andrea Keller: Unbezahlte Arbeit zahlt sich aus. Sozialzeit-Ausweis als Mittel zur Anerkennung unbezahlter Arbeit. Stu-die Uni ZH).

Goldberg Marcel, Melchior Maria, Leclerc Annette et Lert France (2002) « Les déterminants sociaux de la santé : apports récents de l'épidémiologie sociale et des sciences sociales de la santé », in : *Sciences sociales et santé*, 20(4) :75-128.

Guide PMBOK (2008). *Guide du corpus des connaissances en management de projet*. Pennsylvania : Project Management Institute.

Ion Jacques (1997). *La fin des militants ?* Paris : Éditions de l'Atelier.

Kerzner Harold und Grau Nina (2003) *Projekt Management – Fallstudien*. MITP Verlag.

Kerzner, Harold (2006). *Project Management a System's Approach to Planning, Scheduling and Controlling*. New York : Jon Wiley and Sons, Inc.

Koutaissoff, Daria et Spencer, Brenda avec la collaboration de Bertrand Graz (2011). *Elaboration d'un cadre d'évaluation de l'impact du processus communautaire sur la santé des aînés à Yverdon*. Lausanne : CHUV – DUMSC.

Mayring, Philipp (2004). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. Weinheim : Deutscher Studien Verlag.

Plattet Alain et Zwygart Marion (2013). *Méthodologie Quartiers Solidaires*. Lausanne : Pro Senectute Vaud, 4<sup>ème</sup> édition. (Document non publié, disponible sur demande auprès de Pro Senectute Vaud).

Plattet, Alain et Zwygart, Marion (2013). *Village solidaire*. Lausanne : Pro Senectute Vaud, 2<sup>ème</sup> édition. (Document non publié, disponible sur demande auprès de Pro Senectute Vaud).

OECD (2010). *Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et à la gestion axée résultats*.

Office fédéral du développement territorial ARE (2008). *Solidarité sociale, bonnes pratiques en matière de développement durable*. P.10-11. Bern.

Rapport annuel IGAS – Inspection générale des affaires sociales (2006). *La dimension européenne des politiques sociales*.

Réseau TSC de Suisse alémanique (2008). *Prise de position. Travail social communautaire. Un outil de travail pour le travail social avec de grands systèmes sociaux*.

Richard Lucie, Gauvin Lise, Kestens Yan, Shatenstein Bryna, Payette Hélène, Daniel Mark et Mercille Geneviève (2011) « Les déterminants sociaux environnementaux de la santé des aînés », in : *La Santé de l'homme*, 411.

Ruh, Hans (1995). *Anders, aber besser die Arbeit neu erfinden - für eine solidarische und überlebendfähige Welt*. Frauenfeld: Verlag im Waldgut.

Santé et Services sociaux Québec (2010). *Cadre conceptuel de la santé et de ses déterminants. Résultats d'une réflexion commune*.

Schulz-Nieswandt Frank & Köstler Ursula (2011). *Bürgerschaftliches Engagement im Alter Hintergründe, Formen, Umfang und Funktionen*. Stuttgart, Kohlhammer.

Sennett, Richard (2000). *Der flexible Mensch. Die Kultur des neuen Kapitalismus*. Berlin: Berlin Verlag

Spescha, Plasch (1981). *Arbeit - Freizeit - Sozialzeit Die Zeitstruktur des Alltags als Problem ethischer Verantwortung*. Bern: Lang.

Terre des hommes – aide à l'enfance (2012). *Manuel de cycle de projets*.

Vermeersch Stéphanie (2004) « Entre individualisation et participation : l'engagement associatif bénévole », in : *Revue française de sociologie*, 4(45):681-710.

Vygotski Lev (1985). *Pensée et Langage Terrains*. Paris : Editions Sociales.

Wilkinson, Richard G. and Marmot, M. G. (2003) *Social determinants of health: the solid facts*. Geneva : World Health Organization.

## 7.2 Site web

Pro Senectute Vaud

<http://www.vd.pro-senectute.ch/cours-formation/quartiers-solidaires.html>, consulté le 9.7.2013

Fondation Leenaards

<http://www.leenaards.ch/fr/social/>, consulté le 9.7.2013

Définition de « méthodologie »

<http://en.wikipedia.org/wiki/Methodology> (consulté le 6.9.2013)

Définition de « méthodologie »

<http://www.thefreedictionary.com/methodologies> (consulté le 6.9.2013)

Contrat de quartier - Genève

<http://www.ville-geneve.ch/quartiers-geneve/contrats-quartier/>, consulté le 26.08.2013

Contrat de quartier - Lausanne

<http://www.lausanne.ch/thematiques/vivre-a-lausanne/residents/vie-de-quartier/contrats-de-quartier.html>, consulté le 26.08.2013

Contrat de quartier - Carouge

<http://www.carouge.ch/jahia/Jahia/accueil/pid/1179>, consulté le 26.08.2013

Contrat de quartier - Vernier

[http://www.vernier.ch/fr/prestations/toutesprestations/?dienst\\_id=20187](http://www.vernier.ch/fr/prestations/toutesprestations/?dienst_id=20187) consulté le 26.08.2013

Projets urbains - Confédération (Office fédéral du développement territorial ARE)

<http://www.aren.admin.ch/themen/agglomeration/00630/02258/index.html?lang=fr> consulté le 06.09.2013

Projets urbains - Lausanne

<http://villedurable.org/guide-de-gestion-de-projets-urbains/bibliographie/> consulté le 06.09.2013

## 8 Annexes

### 8.1 Canevas d'entretien

Dans cette annexe sont présentés les différents canevas utilisés lors des entretiens. Il s'agissait de les employer davantage en tant que guide ou fil rouge lors des discussions. De ce fait, toutes les questions contenues dans ces canevas n'ont pas toujours été posées.

#### 8.1.1 Canevas d'entretien « groupe habitants »

- Qu'est-ce que la participation au processus Quartiers Solidaires vous a amené jusqu'à présent ? Et au quartier en général ?
- Qu'est-ce qui fait que le processus QS a pu amener les résultats dont vous venez de parler ?
- Selon vous, quelles sont les forces de votre processus QS ?
- Quels ont été ou sont encore les principaux défis ? et quels échecs avec-vous vécu ?
- Est-ce que vos besoins et ressources ont été identifiés correctement lors du diagnostic communautaire ? Et vos besoins ont-ils été pris en compte par le QS ?
- Qu'est-ce qui a favorisé la mise en place et la réalisation de projets ? Et qu'est-ce qui a limité la mise en place et la réalisation de projets ?
- Est-ce que les forums et autres activités ont été utiles et appropriés pour vous/votre activité ?
- Qu'est-ce qui a favorisé l'autonomisation de votre processus Quartiers Solidaires ? (si les interlocuteurs ont déjà vécu cette phase)

#### 8.1.2 Canevas d'entretien « groupe ressource »

- A votre avis, qu'est-ce que le processus Quartiers Solidaires a amené aux habitants du quartier concerné ? Et aux organisations/services communaux étant actifs dans le quartier concerné ? Et au quartier en général ?
- Qu'est-ce qui fait que le processus QS a pu amener les résultats dont vous venez de parler ?
- Selon vous, quelles sont les forces de votre processus QS ?
- Quels ont été ou sont encore les principaux défis ? Et quels échecs avec-vous vécu ?
- Qu'est-ce qui a favorisé la mise en place et la réalisation de projets ? Et qu'est-ce qui a limité la mise en place et la réalisation de projets ?
- Est-ce que les forums et autres activités ont été utiles et appropriés pour vous/votre activité ?
- Qu'est-ce qui a favorisé l'autonomisation de votre processus Quartiers Solidaires ? (si les interlocuteurs ont déjà vécu cette phase)

#### 8.1.3 Canevas d'entretien « responsables administration publique »

- Quelles sont les forces de vos quartiers solidaires respectifs ?
  - Diagnostic communautaire
  - Activités/interventions
  - Autonomisation
- Quelles sont les difficultés de vos quartiers solidaires respectifs ?
- Pour ceux qui se trouvent ou ont vécu une phase d'autonomisation : quels défis et risques y voyez-vous ?

- Quels objectifs de votre QS ont été atteints? Quels objectifs n'ont pas pu être atteints ? Comment et pourquoi ?
- Comment évaluez-vous l'investissement par rapport aux résultats obtenus ?
- Avez-vous d'autres remarques sur la coopération ou le processus, ou d'autres aspects encore ?

#### 8.1.4 Canevas d'entretien téléphonique

- Quels ont été les résultats obtenus par le processus Quartiers Solidaires avant qu'il soit arrêté ?
- Qu'est-ce qui fait que le processus QS a pu amener les résultats dont vous venez de parler?
- Selon vous, quelles sont les forces de votre processus QS ?
- Quels ont été ou sont encore les principaux défis ? et quels échecs avec-vous vécu ?
- Pourquoi a-t-il été décidé d'arrêter le processus QS ?

#### 8.1.5 Canevas d'entretien « Fondation Leenaards » / Pro Senectute Vaud

- A votre avis, qu'est-ce que le processus de Quartiers Solidaires a amené aux habitants? et aux organisations/services communaux étant actifs dans les quartiers ? et aux quartiers en général ?
- Qu'est-ce qui fait que le processus QS a pu amener les résultats dont vous venez de parler?
- Selon vous, quelles sont les forces de votre processus QS ?
- Quels ont été ou sont encore les principaux défis ? et quels échecs avec-vous vécu ?
- Qu'est-ce qui a favorisé la mise en place et la réalisation de projets ? et qu'est-ce qui a limité la mise en place et la réalisation de projets ?
- Est-ce que les forums et autres activités ont été utiles et appropriés pour vous/votre activité?
- Qu'est-ce qui a favorisé l'autonomisation du Quartiers Solidaires ? (si les interlocuteurs ont déjà vécu cette phase)
- Quelles sont les opportunités et les limites dans le perfectionnement de la méthodologie QS?
- Quels éléments font que la méthodologie QS peut être appliquée dans différents contextes?
- Quelles adaptations sont nécessaires si on change
  - De publique cible (jeunes, familles etc.) ?
  - De taille (commune entière, quartier, ville/village etc.)
  - D'endroit géographique ?

## 8.2 Liste des documents analysés

Les documents suivants ont été employés lors de l'analyse documentaire :

- **Analyses préliminaires de diagnostic communautaire :**
  - Ecublens ; Morges ; Rolle ; Pully ; Gland et Clarens.
- **Accords de collaboration :**
  - Convention de partenariat entre FL et PSV
  - Charte de qualité QS entre Ecublens et PSV
  - Convention de collaboration entre commune de Montreux et PSV ; entre Commune de Prilly et PSV ; entre Ville d'Yverdon-les-Bains et PSV ; entre Commune de Nyon et PSV
- **Rapports diagnostic communautaires :**
  - Diagnostics communautaires de Renens ; Gland ; Pully Nord ; Clarens ; Ecublens



- Rapport de qualité de vie de Villette
- Rapport d'exploitation de Prilly Centre
- Rapport de qualité de vie de la Ville d'Yverdon-les-Bains
  
- **Documents d'autonomisation :**
  - Gland ; Nyon ; Pierre-de-Savoie ; Prilly Centre
  - Rapport de fin de processus QS de PSV
  
- **Organigrammes :**
  - Cahier autonomie finale de Nyon
  - Organigramme de Qualité de Vie d'Yverdon-les-Bains ; de Vallorbe
  - Fiche ERA organigramme PSV
  
- **Indicateurs et suivi :**
  - Dossier Horizons Prilly ; Nyon ; Villette ; Clarens ; Ecublens ; Gland
  - Dossier Indicateurs Bellevaux ; Clarens ; Gland ; PDS ; Nyon ; Vallorbe
  - Points de situation Nyon ; Prilly ; Ecublens ; Gland ; Prilly ; Pully ; Vallorbe ; Villette ; PDS
  - Déterminants sociaux de la santé PSV, document vierge
  - Indicateurs TSC PSV, document vierge
  - Horizon PSV, document vierge
  - Point de situation PSV, document vierge
  
- **Méthodologie :**
  - Diagnostic communautaire 2012
  - Méthodologie QS 2013

### 8.3 Liste des projets réalisés dans le cadre de QS

La liste ci-dessous montre la variété des activités mises en place par les aînés des communes de Clarens, Ecublens, Gland, Lausanne, Nyon, Prilly, Pully, Vallorbe et Yverdon-les-Bains :

- Après-midis « Jeux »
- InterGénération
- Ateliers créatifs
- Brunchs
- Cafés hebdomadaires
- Conférences
- Cours de français pour personnes non francophones
- English speaking
- Excursions
- Fêtes de quartier
- Fêtes des voisins
- Groupes « Echange de services », « Info et accueil », « Promenade », « Aménagement et trafic », « Commibus », « Respect » (avec la charte Bonjour-Sourire), « Tonnelle fleurie », « Voitures », « Recherche d'un local », groupe Femmes, groupes d'entraide, de marche, de pétanque, de jeux, de journaux de quartier, de loto mensuel,
- Permanences café, volante ou hebdomadaires
- Pétitions bus
- Repas du lundi
- Fêtes de Noël et autres repas communautaires
- Goûters mensuels
- Soirées Astronomie, Ciné'thique ou Nature (aînés-famille)
- Stamm
- Thé/café du jeudi
- Vide-grenier
- Rencontres des groupes coordination
- Forums.

## 8.4 Statistiques sur les indicateurs de performance

Les statistiques concernent certains indicateurs de performance et sont directement tirées des bilans effectués par l'unité de Travail social communautaire de Pro Senectute Vaud. Les évaluateurs n'ont donc pas relevé eux-mêmes ces chiffres.

### 8.4.1 Nombre d'activités par quartiers solidaires

Le tableau ci-dessous décrit le nombre d'activités communautaires recensé par Pro Senectute Vaud pour une partie des quartiers solidaires sur les 5 ans d'un processus QS. Les cellules vident montrent soit le fait que les activités n'ont pas été compté (Bellevaux), que le quartier solidaire n'a pas fait les 5 ans (Clarens, Vallorbe), ou que le quartier solidaire n'est pas encore terminé (Gland, Nyon). Une remarque par rapport au nombre de 42 activités du quartier solidaire à Nyon : L'organisation interne du QS fait que chaque activité est suivi d'un comité de pilotage, et ce comité de pilotage est compté comme une activité à part entier. Cela fait que le nombre d'activités communautaire est dédoublé, mais représente en réalité une vingtaine de projets.

Tableau 7 : nombre d'activités communautaires par quartier solidaire au cours des 5 ans d'un processus QS

nombre d'activités communautaires					
	an1	an2	an3	an4	an5
<b>Gland</b>	-	13	23	-	-
<b>Bellevaux</b>	-	-	-	-	18
<b>Clarens</b>	5	8	-	-	-
<b>PDS</b>	3	16	17	21	20
<b>Nyon</b>	4	16	19	42	-
<b>Vallorbe</b>	3	10	19	-	-

Pro Senectute Vaud emploie la définition suivante pour compter les activités : Toutes les activités mises en place par les habitants sont comptabilisées comme des activités communautaires, puisqu'elles tendent à construire la communauté de seniors et qu'elles sont le résultat de besoins communs identifiés et validés de manière collective.

Par contre Pro Senectute fait la distinction entre les activités uniquement destinées aux seniors (1), celles interdisciplinaires (2) (seniors et migrants, seniors et jeunes ou seniors jeunes et migrants) et celles qui sont réflexives (3). Voici les références pour les indicateurs de performance :

- *Total des activités* : Nb d'activités \* communautaires planifiés et concrétisés dans le domaine de la vieillesse
- *Activités interdisciplinaires* : Nb d'activités\* communautaires planifiées et concrétisées dans le domaine de la vieillesse qui se sont faites dans le cadre d'un partenariat interdisciplinaire (4 Forums, 1 après-midi Inter G)
- *Activités auto-évaluées* : Nb activités\* communautaires du domaine de la vieillesse qui œuvrent à la finalité du projet : groupe structuré qui questionne, évalue et réoriente régulièrement son activité (1 groupe Co, 1 groupe d'accompagnement, 1 groupe communication (journal, brochure))

Nous avons repris ici uniquement le *total des activités* puisque les chiffres concernant les autres indicateurs étaient moins complets.

### 8.4.2 Participation à des activités communautaires

Le tableau ci-dessous présente le taux de participation aux activités communautaires organisées dans le cadre d'un QS et comparé aux nombre total des aînés habitant un quartier (population de 55 ans ou plus).

Tableau 8 : participation des personnes âgées à des activités communautaires

<b>Pourcentage de personnes âgées (vis à vis de tous les aînés du quartier) qui participent à des activités communautaires</b>					
	an1	an2	an3	an4	an5
<b>Gland</b>	-	10.00%	10.00%	-	-
<b>Bellevaux</b>	-	-	-	-	> 30 %
<b>Clarens</b>	8.25%	5.50%	-	-	-
<b>PDS</b>	20%	20%	20%	30%	35%
<b>Nyon</b>	2%	7%	10%	~80 pers.	-
<b>Vallorbe</b>	-	16%	30%	-	-

Ce taux de participation est calculé par Pro Senectute Vaud de la manière suivante : le nombre de participants aux activités est déterminé soit en comptant les participants pour chaque activité, soit en se basant sur la base adresse (dans le premier cas il est possible qu'une personne soit comptée deux fois. Calcul : nb de seniors/nb total d'habitant senior du quartier.

#### 8.4.3 Accès à l'information

Pro Senectute Vaud relève aussi des données par rapport à l'accès à l'information concernant le forum et concernant les activités.

Tableau 9 : Accès à l'information concernant les forums

<b>Pourcentage de personnes âgées ayant accès à des informations spécifiques les concernant - Forum</b>					
	an1	an2	an3	an4	an5
<b>Gland</b>	-	100.00%	100.00%	-	-
<b>Bellevaux</b>	-	-	-	-	100%
<b>Clarens</b>	7.50%	4.00%	-	-	-
<b>PDS</b>	50%	100%	100%	100%	100%
<b>Nyon</b>	-	100%	100%	100%	-
<b>Vallorbe</b>	100%	100%	100%	-	-

Tableau 10 : Accès à l'information concernant les activités

<b>Pourcentage de personnes âgées ayant accès à des informations spécifiques les concernant - Activités</b>					
	an1	an2	an3	an4	an5
<b>Gland</b>	-	50.00%	100.00%	-	-
<b>Bellevaux</b>	-	-	-	-	100%
<b>Clarens</b>	0.00%	1.50%	-	-	-
<b>PDS</b>	-	30%	100%	60%	60%
<b>Nyon</b>	-	15-20%	50%	50%	-
<b>Vallorbe</b>	-	-	-	-	-

Ces indicateurs sont opérationnalisés de la manière suivante : Les personnes qui ont été invitées nominativement au forum (comptabilisés nb d'envoi senior/nb total d'habitant senior du quartier) et les personnes ayant été invitées nominativement aux activités (calcul : nb d'envoi senior/nb total d'habitant senior du quartier).