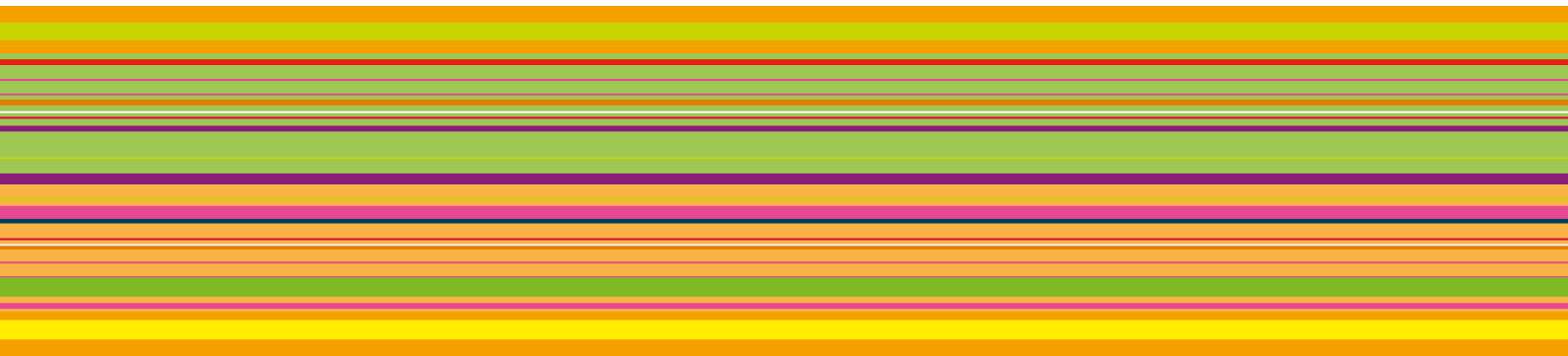




# Innovation sociale en faveur d'un vieillissement actif et en bonne santé

---

*Recueil d'études de cas*



# Innovation sociale en faveur d'un vieillissement actif et en bonne santé

---

*Recueil d'études de cas*

## COLOPHON

### **Innovation sociale en faveur d'un vieillissement actif et en bonne santé - Recueil d'études de cas**

Cette publication est également disponible en néerlandais et anglais  
sous le titre:

Sociale innovatie om actief en gezond ouder te worden - Case Studies  
Social Innovation for Active and Healthy Ageing - A Case Study Collection

Une édition de la Fondation Roi Baudouin,  
rue Brederode 21 à 1000 Bruxelles

#### AUTEUR(S)

Alexander Kesselring, Suzanne Smith, Susanne Dobner,  
Maria Schrammel

#### SOUS LA DIRECTION DE CONTRIBUTEUR(S)

Alexander Kesselring (Centre for Social Innovation)

Andrea Principi, Georgia Casanova, Marco Socci (Italian National  
Research Centre on Ageing, INRCA)

Suzanne Smith, Rodd Bond, Lucia Carragher (Netwell Centre)

Krister Hakansson (Karolinska Institutet)

Victoria Holczmann (Centre for Social Innovation)

#### COORDINATION POUR LA FONDATION ROI BAUDOUIN

Gerrit Rauws

Stefan Schaefer

Yves Dario

An Van Campenhout

#### CONCEPTION GRAPHIQUE

PuPiL

#### LAYOUT

Tilt Factory

#### PRINT ON DEMAND

Manufast-ABP asbl, une entreprise de travail adapté

Cette publication peut être téléchargée gratuitement sur notre site  
[www.kbs-frb.be](http://www.kbs-frb.be)

Une version imprimée de cette publication électronique peut être  
commandée (gratuitement) sur notre site [www.kbs-frb.be](http://www.kbs-frb.be), par e-mail  
à l'adresse [publi@kbs-frb.be](mailto:publi@kbs-frb.be) ou auprès de notre centre de contact,  
tél. + 32-70-233 728, fax + 32-70-233-727

#### Dépôt légal

D/2848/2014/34

#### N° DE COMMANDE

3281

Avec le soutien de la Loterie Nationale,  
Erste Stiftung, "La Caixa" Foundation et UniCredit Foundation

## AVANT-PROPOS

Le vieillissement est indubitablement l'un des principaux problèmes sociétaux auxquels nous devons faire face en ce début de XXI<sup>e</sup> siècle. Le vieillissement de la population va modifier le modèle de demandes en matière de services de soins et de santé. Il pourrait également compromettre la compétitivité et la croissance économique de l'Europe, sauf si nous trouvons des réponses innovantes afin de relever ces défis, tout en saisissant l'ensemble des opportunités qui accompagnent ces changements démographiques. L'innovation sociale dans le domaine du vieillissement est une approche prometteuse de ces défis et opportunités.

Le vieillissement est une problématique complexe et multidimensionnelle et les efforts déployés pour la recherche et l'innovation doivent refléter les besoins sociétaux réels. L'innovation sociale est un concept multidimensionnel et inclusif, qui met l'accent sur des aspects spécifiques du processus d'innovation, du contexte et de l'impact des innovations. Ces solutions innovantes se caractérisent entre autres par les qualités suivantes : elles prennent en compte des besoins, problèmes et valeurs sociaux ; elles introduisent de nouvelles pratiques sociales ; elles suscitent la participation et l'acceptation de l'utilisateur ; et elles génèrent des avantages tant sociétaux qu'individuels. Mue par la volonté d'identifier le potentiel de l'innovation sociale dans le domaine du vieillissement actif et en bonne santé, la Fondation Roi Baudouin a décidé de chercher, en collaboration avec la Fundación La Caixa, l'Erste Stiftung et la UniCredit Foundation, les innovations sociales les plus prometteuses en la matière et d'analyser leur impact, les obstacles qui les entravent et leur potentiel de développement à plus grande échelle. La présente publication est le résultat de ce processus. Elle expose les grandes lignes de 20 initiatives prometteuses, qui mettent en lumière la force de l'innovation sociale.

Chaque étude de cas présentée dans ce rapport fournit des informations susceptibles d'intéresser les soutiens potentiels. Si, pour la plupart des projets, le financement constitue le principal soutien, d'autres formes d'aide peuvent toutefois avoir un impact majeur sur de nombreuses initiatives, par exemple : conseils juridiques/politiques, recherches/évaluations et développement du réseau ou de l'organisation. Nous espérons dès lors que ces études de cas apporteront suffisamment d'informations et d'analyses pour inciter un

grand nombre de parties prenantes expérimentées à s'engager aux côtés de ces initiatives.

La Fondation Roi Baudouin et ses fondations partenaires s'engagent à continuer de soutenir ces initiatives, et ce, que ce soit en les encourageant à des échanges mutuels, en cofinçant des projets individuels ou en faisant la promotion des initiatives auprès d'autres organismes financeurs, le cas échéant.

La présente publication n'aurait pu voir le jour sans l'engagement et l'excellent travail de recherche de notre consortium de partenaires. Nous aimerions dès lors remercier l'*Ageing Research Centre* du *Karolinska Institutet* (Suède), *AGE Platform Europe*, *Ashoka*, le *Centre d'innovation sociale* (Autriche), le *Centre national italien de recherche sur le vieillissement*, et le *Netwell Centre, School of Health & Science* du *Dundalk Institute of Technology* (Irlande) pour leur participation active ces 18 derniers mois. Surtout, nous aimerions également exprimer notre gratitude aux 220 initiatives qui ont posé leur candidature pour le prix européen de l'Innovation sociale dans le champ du vieillissement. Malheureusement, nous n'avons pu en sélectionner que 20 pour une analyse approfondie, mais les 200 autres initiatives méritent également notre attention et démontrent l'extraordinaire richesse d'activités dans le domaine du vieillissement actif et en bonne santé en Europe. Vous trouverez de plus amples informations sur toutes ces initiatives à l'adresse suivante : <http://www.changemakers.com/innovationinageing>.

Enfin, nous aimerions remercier les porteurs de projets, le personnel, les bénévoles et les usagers des 20 initiatives finalistes pour leur franchise et leur coopération durant tout le processus d'analyse et d'évaluation. Leur travail au quotidien nous a fortement impressionnés et nous laisse espérer que nos sociétés seront à même de relever les défis et saisir les opportunités du vieillissement de la population. Nous sommes impatients de voir leur croissance et leur impact dans le futur.

La Fondation Roi Baudouin  
Août 2014

# TABLE DES MATIÈRES

|                                                                                       |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>COLOPHON</b>                                                                       | <b>4</b>   |
| <b>AVANT-PROPOS</b>                                                                   | <b>5</b>   |
| <b>TABLE DES MATIÈRES</b>                                                             | <b>7</b>   |
| <b>INTRODUCTION</b>                                                                   | <b>9</b>   |
| <b>1. PROCESSUS ET MÉTHODOLOGIE</b>                                                   | <b>13</b>  |
| <b>2. ÉTUDES DE CAS DES 20 INITIATIVES FINALISTES</b>                                 | <b>17</b>  |
| <b>3. CLUSTERS D'ACTIVITÉS THÉMATIQUES</b>                                            | <b>21</b>  |
| <b>Santé</b>                                                                          | <b>25</b>  |
| Siel bleu Ireland : Keep your balance –<br>Wellness through physical exercise         | 25         |
| Learning centre for good dementia care (Suède) –<br>Disseminating dementia knowledge  | 31         |
| Kineage (Espagne) – Adapted kinect game                                               | 39         |
| <b>Santé et bénévolat</b>                                                             | <b>45</b>  |
| Goodgym (Royaume Uni) – Running for social good                                       | 45         |
| Filo d'argento (Italie) – Nurturing social connections                                | 50         |
| <b>Santé et autonomisation</b>                                                        | <b>56</b>  |
| Passion for life (Suède) – Personal empowerment for health                            | 56         |
| Age no barrier (Royaume-Uni) – Breaking health barriers                               | 62         |
| <b>Intergénérationnel</b>                                                             | <b>68</b>  |
| Kindred by choice (mütterzentrum) (Allemagne) –<br>Intergenerational civic engagement | 68         |
| Knitting social fabric (Pays-Bas) –<br>Intergenerational fashion project              | 75         |
| <b>Intergénérationnel et bénévolat</b>                                                | <b>81</b>  |
| Seniors in action (Pologne) –<br>Senior social activism                               | 81         |
| House of the fruits of society (Slovénie) –<br>Intergenerational volunteering         | 90         |
| YOS – young and old in school (Allemagne) –<br>Intergenerational mentoring            | 97         |
| Haus im park/house in the park (Allemagne) –<br>Reinventing old age                   | 102        |
| <b>Emploi</b>                                                                         | <b>109</b> |
| Kestrel (belfast, Royaume-Uni) –<br>Empowering older workers                          | 109        |
| Gründer 50plus (50-plus entrepreneurs)(Allemagne) –<br>Empowering older entrepreneurs | 117        |
| <b>Logement et santé</b>                                                              | <b>123</b> |
| p3 (protocole 3) (Belgique) – Complex care at home                                    | 123        |
| <b>Logement et intergénérationnel</b>                                                 | <b>133</b> |
| Abitare solidale (Italie) – A co-habitation solution                                  | 133        |
| Pari solidaire (France) – Intergenerational living                                    | 139        |

|                                                                                   |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Logement et autonomisation . . . . .</b>                                       | <b>145</b> |
| Tubbemodellen (Suède) – A cooperative living model . . . . .                      | 145        |
| Autonomisation . . . . .                                                          | 151        |
| Gdynia dialogue with seniors (Pologne) –<br>Innovative civic engagement . . . . . | 151        |
| <b>4. RÉSULTATS DE L’ATELIER DES INITIATIVES . . . . .</b>                        | <b>159</b> |
| <b>5. STRATÉGIES DE DIFFUSION . . . . .</b>                                       | <b>163</b> |
| <b>6. CONCLUSIONS . . . . .</b>                                                   | <b>167</b> |



# INTRODUCTION

De nombreuses initiatives ont été prises afin de répondre aux questions sociales et sanitaires soulevées par les conditions de vie et la vulnérabilité des personnes âgées. Les inquiétudes à l'égard d'une demande future qui dépasserait les ressources disponibles ont mis en lumière la nécessité de trouver des solutions innovantes, et ce, alors que les mécanismes de financement publics et privés font l'objet de pressions croissantes. En outre, l'accent est de plus en plus souvent mis sur l'importance de veiller à ce que les personnes âgées puissent rester actives, en bonne santé et indépendantes aussi longtemps que possible, afin de réduire les coûts des soins de santé tout en libérant les ressources disponibles auprès de l'expérience acquise par les membres plus âgés de nos communautés. Le vieillissement actif et en bonne santé place la personne au centre et soutient la notion que chaque personne doit bénéficier de l'aide requise pour vieillir dans la dignité et vivre une vie active, indépendante et en bonne santé aussi longtemps que possible. Cet accent sur la dignité et l'autonomie s'étend à tous les cadres de vie des personnes âgées et reconnaît que les personnes âgées restent en mesure de vivre pleinement leur vie et de continuer à contribuer à la société de nombreuses façons. Le nombre croissant de personnes âgées affectera tous les niveaux de la société – des individus aux familles en passant par les communautés et les régions, ainsi que les structures, les politiques et les économies nationales. Les solutions qui approchent le vieillissement en tant que « potentialité » et non en tant que « fardeau » nécessiteront un changement d'attitudes et de structures sociales pour engendrer des changements à long terme. Les solutions durables devront être socialement novatrices pour s'atteler à des aspects aussi vastes de la société.

En réponse à ces défis, la Fondation Roi Baudouin, en collaboration avec la Fundación La Caixa, l'Erste Stiftung et la UniCredit Foundation, a lancé et financé le projet « Innovation sociale dans le champ du vieillissement actif et en bonne santé » et, dans ce même cadre, le « prix européen de l'Innovation sociale dans le champ du vieillissement ».

Ce prix cherchait à identifier et évaluer des initiatives socialement innovantes qui répondent à des problèmes et besoins sociaux, dans le domaine du vieillissement actif et en bonne santé, d'une manière durable et socialement acceptée. En associant l'idée d'innovation sociale à celle du vieillissement actif et en bonne santé, le projet et le prix avaient pour principaux objectifs de recueillir, d'analyser et de diffuser des études de cas afin de :

- promouvoir des approches innovantes dans le domaine du vieillissement actif et en bonne santé ;
- fournir des informations pertinentes sur les initiatives, pour que les parties prenantes actuelles et potentielles soutiennent leur développement dans quatre domaines d'activité : stratégies politiques, idées commerciales, investissements potentiels et possibilités d'incubation.

Le présent rapport esquisse tous les aspects du développement du projet et examine son évolution, du concept à la conclusion. La collaboration enthousiaste entre les différents partenaires concernés a donné lieu à une participation créative et des négociations animées sur la sélection difficile des finalistes et des lauréats. Les difficultés rencontrées au moment de prendre ces décisions reflètent tant la qualité des initiatives que les défis auxquels sont constamment confrontés les décideurs dans le domaine : comment choisir parmi des projets de qualité qui abordent des aspects différents, mais tout aussi importants du vieillissement actif et en bonne santé ? En définitive, les finalistes et lauréats ont été sélectionnés sur la base du caractère novateur, de l'impact social et de l'évolutivité de leur initiative.

Outre lesdites fondations, le consortium du projet comptait également six organisations européennes actives dans les domaines du vieillissement actif et en bonne santé, et de l'innovation sociale :

- **Ageing Research Centre (ARC)**, Karolinska Institutet, Suède
- **AGE Platform Europe (AGE)**
- **Ashoka Innovation for the public** (Ashoka)
- **Centre for Social Innovation** (coordinateur de projet) (Zentrum für Soziale Innovation, ZSI), Autriche
- **Italian National Research Centre on Ageing** (Istituto Nazionale di Ricovero e Cura per Anziani, INRCA), Italie
- **Netwell Centre, School of Health & Science**, Dundalk Institute of Technology (DkIT), Irlande

## 1.1 Innovation sociale

Jusque récemment, l'« innovation » désignait principalement un nouveau produit ou service introduit avec succès sur le marché. Dans ce sens, l'innovation concernait surtout le monde économique. De nouvelles interprétations du mot « innovation » ont toutefois commencé à faire leur apparition avec un éventail de caractéristiques :

- L'innovation est un processus complexe d'interaction sociale, où les « résultats » de l'innovation s'étendent des produits et services commerciaux aux « pratiques » et « institutions » non commerciales.

- L'innovation est mise en relation avec des défis sociétaux, comme les changements climatiques ou démographiques, et l'inégalité sociale que l'économie de marché ne parvient actuellement pas à résoudre ou à aborder valablement.
- La recherche d'innovation consiste à examiner comment de nouvelles solutions changent et remettent en question des produits, services et pratiques existants. L'innovation fait partie intégrante du changement social.
- Nous ne nous sommes pas seulement intéressés à l'impact sur les marchés et les clients, mais aussi sur la société et l'environnement. Voici quelques-unes des questions soulevées : « Comment l'innovation répond-elle aux défis sociétaux ? », « Comment change-t-elle la manière dont nous communiquons et coopérons ? », « Comment répond-elle à nos besoins ? », « Est-elle durable et va-t-elle nous permettre de protéger l'environnement ? ».

L'« innovation sociale » est l'un des concepts clés inspirés par ce changement de paradigme. Elle se focalise surtout sur la création de nouvelles aptitudes humaines et technologiques à répondre activement à des besoins et problèmes dans la société. L'« innovation sociale » introduit dès lors une réorientation de nos priorités et de notre opinion en matière d'innovation. Aussi l'« innovation sociale » peut-elle être technologique ou non technologique, commerciale ou non commerciale, mue par des acteurs publics, privés ou de la société civile. Il s'agit de déterminer comment les éléments d'une innovation doivent être introduits et combinés pour répondre aux besoins et problèmes, tout en tenant compte de la complexité des sociétés modernes. Au début du projet, nous avons identifié des « principes directeurs » en matière d'innovation sociale qui nous ont aidés à élaborer le formulaire de candidature en ligne ainsi que les critères d'évaluation. Ils sont exposés brièvement dans le tableau ci-dessous.

| Principes directeurs de l'innovation sociale |                                                                                                                                |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Perspectivisme</b>                        | ... pour apprécier l'existence de perspectives différentes et tenter de comprendre la validité revendiquée                     |
| <b>Dialogue</b>                              | ... pour débattre des décisions et les justifier dans un forum libre                                                           |
| <b>Participation</b>                         | ... pour permettre aux parties prenantes de participer au processus de définition et résolution des problèmes                  |
| <b>Coopération</b>                           | ... pour combiner compétences et ressources en vue d'optimiser la réponse aux problèmes et besoins                             |
| <b>Transparence</b>                          | ... pour partager toutes les informations pertinentes avec les parties prenantes et le public                                  |
| <b>Expérimentation</b>                       | ... pour tester de nouvelles solutions à petite échelle avant de les développer à plus grande échelle                          |
| <b>Évaluation</b>                            | ... pour évaluer de nouvelles solutions à petite échelle avant de les développer à plus grande échelle                         |
| <b>Apprentissage</b>                         | ... pour réévaluer et adapter en permanence les moyens et les objectifs en fonction des nouvelles expériences et connaissances |



## 1. PROCESSUS ET MÉTHODOLOGIE

Le projet « Innovation sociale dans le champ du vieillissement actif et en bonne santé » s'est déroulé en sept grandes étapes. Chaque étape a eu recours à différents instruments et méthodologies. Le ZSI était chargé d'appliquer ces instruments et méthodologies en étroite collaboration avec les autres partenaires. Le concours a été mis en œuvre par le biais de la plateforme « Changemakers » ([www.changemakers.com](http://www.changemakers.com)) - une plateforme Ashoka dédiée à l'hébergement de concours à l'échelle mondiale. Le consortium souhaite remercier le personnel de Changemakers pour leur soutien dans la création et la mise en œuvre de ce concours.

Étape 1 : Formulaire à l'attention des innovations sociales en faveur d'un vieillissement actif et en bonne santé - Recueil d'études de cas



Étape 2 : Lancement du prix européen de l'Innovation sociale dans le champ du vieillissement



Étape 3 : Sélection des 20 finalistes parmi 220 candidats participants



Étape 4 : Visites sur place et études de cas des 20 finalistes



Étape 5 : Sélection de trois lauréats



Étape 6 : Cérémonie de remise des prix et échange entre finalistes



Étape 7 : Publication et diffusion du rapport final

## **Étape 1 : Formulaire à l'attention des innovations sociales en matière de vieillissement actif et en bonne santé**

Le ZSI a élaboré un formulaire en ligne afin de recueillir des informations pour le prix et a créé une page en collaboration avec Changemakers à l'adresse <http://www.changemakers.com/innovationinaging>. La plateforme reste active en guise d'archive en ligne pour permettre la consultation de toutes les candidatures initiales. Les initiatives candidates pouvaient accéder directement au formulaire en ligne et y donner des informations sur cinq grands domaines : 1) informations sur le porteur de projet, 2) problème et solution, 3) organisation et financement, 4) groupe cible, échelle et impact, et 5) stratégie et information du public.

### **Les candidats devaient satisfaire aux critères d'admission suivants :**

1. L'initiative développe et met en œuvre une solution potentiellement innovante (produit, processus, service, pratique) qui répond à des problèmes et besoins de personnes âgées d'une manière durable et socialement acceptée.
2. L'initiative est en cours et met sa solution en œuvre dans des contextes de la « vie réelle ».
3. L'initiative s'engage à long terme à établir, étendre et adapter sa solution.
4. L'initiative se situe dans un pays membre de l'UE ou l'AELE et exerce son impact social principalement en Europe.
5. L'initiative accepte de participer à une étude de cas si elle est sélectionnée par le comité.

Les critères d'évaluation avaient pour objectif d'aborder les dimensions les plus pertinentes de l'innovation sociale :

#### **1. Pertinence et cohérence de la définition du problème**

- Le problème en question est bien défini et a directement trait aux défis dans le domaine du vieillissement actif et en bonne santé.

#### **2. Caractère novateur de la solution**

- La solution est bien définie et distincte d'autres solutions existantes.
- La solution présente un potentiel innovant clair en vue de répondre à des problèmes et besoins sociaux d'une manière durable et socialement acceptée.

#### **3. Capacité à développer, mettre en œuvre et maintenir l'initiative**

- Composition et taille de l'équipe
- Connaissances et compétences
- Structure de gestion et de coordination

#### **4. Génération d'impact et évaluation de l'impact**

- Type et ampleur de l'impact généré
- Preuve de l'impact généré

#### **5. Ouverture du processus d'innovation**

- Participation des parties prenantes (particulièrement les usagers) à la définition du problème et l'élaboration de la solution
- Coopération avec d'autres organisations et combinaison de connaissances, compétences et ressources
- Réalisation d'essais, d'expérimentations, de projets pilotes
- Informations publiques transparentes

## **Étape 2 : Lancement du « Prix européen de l'Innovation sociale dans le champ du vieillissement »**

Le concours a été lancé le 15 mai 2013 et s'est clôturé le 31 juillet 2013 (date limite pour le dépôt des candidatures). Le consortium du projet (organismes de recherche et fondations) a diffusé l'invitation à participer à ce concours par le biais de divers canaux, attirant 220 candidats issus de toute l'Europe.

## **Étape 3 : Sélection de 20 finalistes parmi 220 candidats participants**

La plateforme Changemakers intègre un outil d'évaluation en ligne disponible pour l'administrateur et le jury. L'évaluation quantitative s'est appuyée sur des critères d'évaluation, qui ont été classés sur une échelle de 1 à 5 (1 = le meilleur). Les candidatures ont été attribuées à huit groupes de jurés composés de manière aléatoire et comptant chacun deux représentants d'organisations différentes au sein du consortium. Chaque groupe a évalué quelque 50 cas. Chaque candidature a été évaluée séparément par deux membres du jury. L'outil d'évaluation a calculé le score moyen pour chaque critère et les candidatures ont été classées en conséquence. Ce processus a donné lieu à une présélection de 50 initiatives. Le jury s'est réuni lors d'un atelier intensif de deux jours d'évaluation en septembre 2013, afin d'examiner en détail les 50 initiatives présélectionnées avant de choisir les 20 initiatives finalistes.

## **Étape 4 : Visites sur place et études de cas des 20 finalistes**

Les organismes de recherche au sein du consortium ont réalisé sur place des études de cas détaillées auprès des 20 finalistes. Les chercheurs suivants se sont rendus sur place :

- INRCA : Andrea Principi, Georgia Casanova, Marco Socci
- Netwell Centre : Suzanne Smith, Rodd Bond, Lucia Carragher
- Karolinska Institutet : Krister Hakansson
- ZSI : Victoria Holczmann

Les visites ont été effectuées entre novembre 2013 et janvier 2014.

Les visites sur place et les études de cas poursuivaient les objectifs suivants :

- Validation et enrichissement des informations reçues par le biais de la candidature en ligne
- Élaboration d'une description plus détaillée de la solution, de ses principaux éléments et de son fonctionnement d'après les observations et les entretiens supplémentaires
- Recueil d'informations complémentaires sur l'exécutant
- Identification des informations relatives à la stratégie de l'initiative en matière de développement, diffusion et pérennité de la solution

- Préparation d'une analyse SWOT (Forces, Faiblesses, Possibilités et Menaces), afin d'identifier les principaux défis et de déterminer comment soutenir l'initiative

Les outils de collecte des données englobaient un protocole d'observation, un guide pour les entretiens avec les usagers, un guide pour les entretiens avec le personnel, un guide pour les entretiens avec l'initiateur du projet, et un formulaire SWOT.

Les visites sur place ont été effectuées en deux ou trois jours et ont inclus les activités suivantes en fonction de l'initiative visitée :

- Réunion préliminaire avec l'initiateur du projet
- Observation des activités principales
- Entretien(s) en focus groupes et/ou individuels avec des usagers
- Entretien(s) en focus groupes et/ou individuels avec le personnel et/ou des bénévoles
- Entretien avec des parties prenantes extérieures, p. ex. des membres du conseil d'administration
- Entretien en profondeur avec l'initiateur du projet

#### **Étape 5 : Sélection de trois lauréats**

À la lumière des informations supplémentaires recueillies lors des visites sur place, le jury a nommé des initiatives pour les trois prix à attribuer. À ce stade, les critères d'évaluation ont été réduits au nombre de trois : caractère novateur, impact et potentiel de développement à plus grande échelle. Les lauréats ont été sélectionnés par les membres du jury.

#### **Étape 6 : Cérémonie de remise des prix et échange parmi les finalistes**

La Fondation Roi Baudouin a accueilli tous les finalistes lors d'une cérémonie de remise de prix à Bruxelles le 25 mars 2014. Le lendemain, tous les finalistes se sont retrouvés pour un « world café ». Le « world café » est une méthode participative qui permet d'échanger des idées sur différentes questions. Les partenaires de recherche ont soutenu la facilitation du world café, où tous les finalistes ont présenté leurs projets et échangé des idées et expériences sur des thèmes liés aux critères d'évaluation.

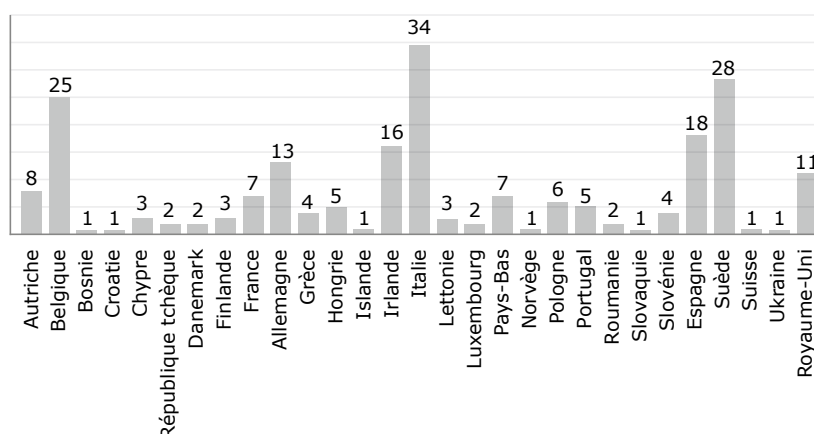
#### **Étape 7 : Publication et diffusion du rapport final**

La dernière étape effectuée dans le cadre du projet « Innovation sociale dans le champ du vieillissement actif et en bonne santé » consiste à publier et diffuser le rapport, qui est destiné à des partisans de l'innovation sociale dans des administrations publiques, des fondations, des incubateurs et des organismes de recherche.



## 2. ÉTUDES DE CAS DES 20 INITIATIVES FINALISTES

Les soumissions originales représentaient un large éventail de types de porteurs de projets et de thématiques dans le champ du vieillissement actif et en bonne santé. Elles illustraient clairement le travail impressionnant qui est accompli dans ce domaine. Nous avons reçu 220 projets par le biais de notre formulaire en ligne. Nous en avons exclu 5 parce qu'ils ne satisfaisaient pas aux critères d'admission, surtout parce qu'ils se trouvaient hors de la zone définie (UE + AELE). Sur les 215 projets restants, émanant de 29 pays (Fig.1), nous avons finalement sélectionné 20 initiatives exemplaires en vue d'une analyse approfondie au moyen d'une étude de cas et d'une méthodologie qualitative structurée.



*Fig. 1 Pays de mise en œuvre des soumissions initiales pour le concours (total : 215)*

La plupart des 20 finalistes (ainsi que la majorité des candidatures) émanaient du tiers secteur – ONG/organisations sans but lucratif (OSBL). Pour les OSBL et les ONG, le changement de paradigme de l'innovation sociale semble revêtir une pertinence particulière. Ce secteur se focalise traditionnellement sur les besoins et les défis auxquels font face des individus et groupes défavorisés, en leur apportant des services d'aide qui compensent des lacunes dans d'autres domaines sociétaux. Dans nombre de pays, ces services sont principalement financés par l'État, ce qui engendre parfois des structures de financement et de gouvernance rigides. Le potentiel d'innovation dans ce secteur a dès lors été largement négligé.

L'innovation semblait se produire ailleurs – particulièrement dans le monde économique. Grâce à un changement d'orientation au profit de *l'innovation sociale*, le tiers secteur se met au cœur de l'innovation. Dans cette section, nous examinerons certains aspects de ce changement tel qu'observé dans les candidatures et, plus particulièrement, dans les 20 initiatives finalistes.

### Changements dans la perception de soi : de prestataire de services à innovateur ?

Le nombre de candidatures au prix « Innovation sociale dans le champ du vieillissement » démontre bien que de nombreuses initiatives d'ONG/OSBL se considèrent comme novatrices. Sur les 220 candidatures, 40 % émanaient du secteur ONG/OSBL et 10 autres pour cent se déclaraient comme étant des « entreprises sociales ».

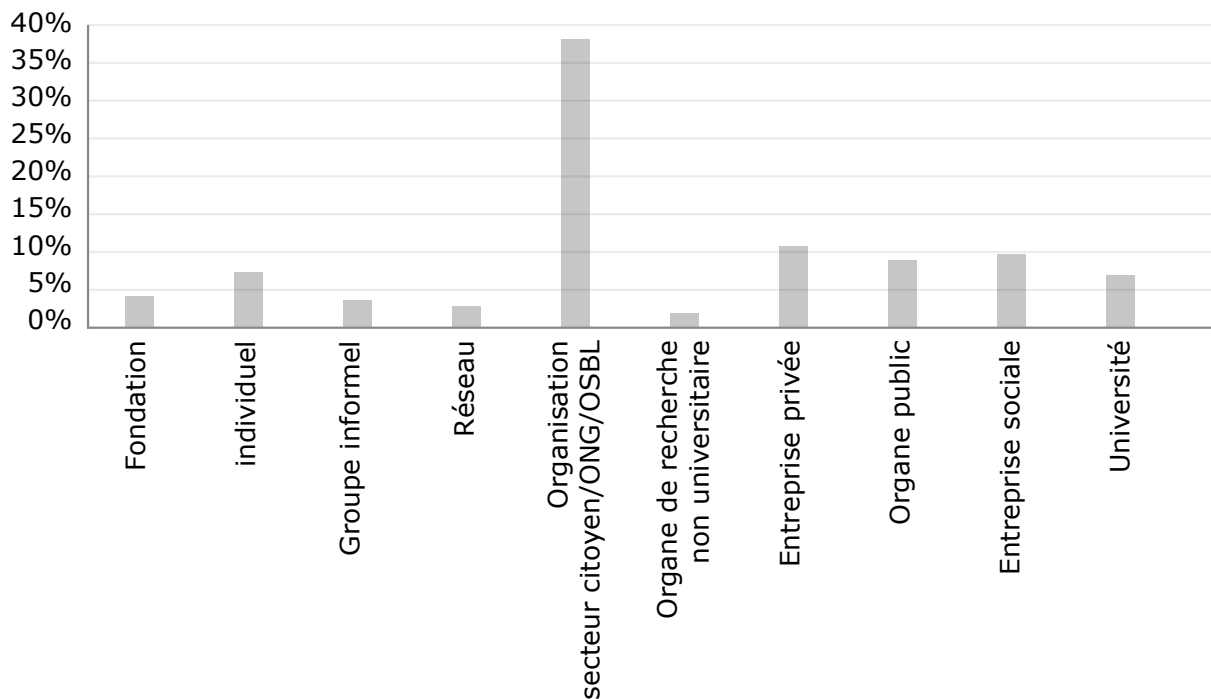


Fig. 2 Types de porteur de projet

Lors des discussions menées dans le cadre du « world café », les initiatives ont sérieusement réfléchi au concept d'innovation. Tous les projets s'appuient sur une organisation efficace, un financement solide et des routines de travail, et ce, tout en mettant la priorité sur la responsabilité à l'égard des usagers et du personnel. Les représentants des initiatives ont conclu que ce n'est que lorsque cette ligne de conduite est établie que l'innovation peut être poursuivie de manière sérieuse, mais dans le cadre d'un processus continu de réflexion, d'apprentissage et d'évolution plutôt que par l'introduction d'un changement radical.

### **Collaboration, concurrence ou nouvelle approche transsectorielle ?**

Une solution innovante peut être liée de différentes façons à des solutions/initiatives existantes (par exemple, des services publics institutionnalisés). Nous avons identifié quatre types de solutions : complémentaires, adaptatives, substitutives et singulières. Ces catégories ne sont pas seulement instructives pour la recherche d'innovation, mais aussi pour le positionnement stratégique des initiatives.

**Solutions complémentaires** : elles n'entrent pas directement en concurrence avec des solutions existantes. Elles tentent plutôt de combler des lacunes dans la fourniture de services et peuvent opérer en collaboration avec les services existants qu'elles tentent de compléter. Elles ne doivent pas nécessairement démontrer leur supériorité, mais plutôt apporter une « valeur ajoutée ».

**Solutions adaptatives** : elles s'appuient sur des solutions existantes en vue de les améliorer, en ajoutant de nouveaux éléments ou en réassemblant des éléments existants. Elles doivent prouver leur avantage relatif par rapport aux anciennes solutions.

**Solutions substitutives** : elles sont plus radicales, puisqu'elles sont souvent mues par la critique de solutions existantes. Comme elles tentent de s'y substituer, elles entrent en concurrence directe avec elles. Les solutions substitutives peuvent également être qualifiées de « perturbatrices » selon la manière dont la substitution se déroule. En raison de leur approche critique et compétitive, les solutions substitutives peuvent faire l'objet d'une forte résistance de la part des institutions établies, mais elles peuvent également engendrer un changement systématique si elles sont couronnées de succès.

**Solutions singulières** : il s'agit d'innovations uniques dans les moyens qu'elles déploient et les finalités qu'elles poursuivent. Elles concernent souvent un groupe cible négligé et/ou utilisent de nouvelles méthodes ou prônent de nouveaux objectifs. Le défi principal des solutions à part consiste à convaincre les parties prenantes potentielles de leurs avantages, de la validité de leurs revendications et de leur légitimité.

Nous avons fait l'expérience de demander aux candidats de classer leur initiative dans l'une de ces catégories. Nous étions conscients de la complexité des catégories et des méprises possibles. La majorité des candidats ont classé leur initiative dans la catégorie « Solution complémentaire ». Étonnamment, une petite partie seulement a choisi la catégorie « Solution adaptative ». Étant donné le grand nombre d'initiatives qui ont indiqué mettre en œuvre des solutions « substitutives », nous nous attendions à trouver des innovations plus radicales, qui remettent en question les solutions existantes. Or le concours a attiré très peu d'innovations radicales. Lors des discussions du « world café », cette constatation s'est reflétée dans la déclaration fondamentale selon laquelle les innovations ne doivent pas nécessairement être majeures ou radicales pour entraîner un changement important. Nous avons

interprété ce phénomène comme étant dû à l'approche ouverte et axée sur l'utilisateur. Les innovations commerciales peuvent s'avérer agressives lorsqu'elles tentent de créer ou dominer un marché. Cette agressivité n'était pas évidente dans les initiatives concernant le vieillissement actif et en bonne santé que nous avons étudiées et présentées. La plupart des activités menées par les initiatives restent centrées sur le bien-être et les progrès personnels de leurs clients.

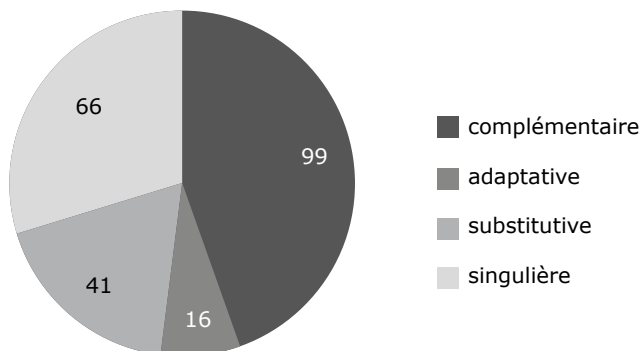


Fig. 3 Type de solution

### Sources de financement

L'un des principaux défis pour les initiatives consiste à obtenir un financement permanent, qui a d'ailleurs été identifié comme « menace externe » dans l'analyse SWOT de nombreux cas. Les réductions des dépenses prévues dans les budgets publics inquiètent les initiatives, qui dépendent alors généralement d'un mélange de plusieurs sources de financement. Environ la moitié des initiatives a indiqué chacune des sources de financement que nous avons proposées à la sélection dans notre modèle en ligne.

### Sources de financement indiquées par les initiatives

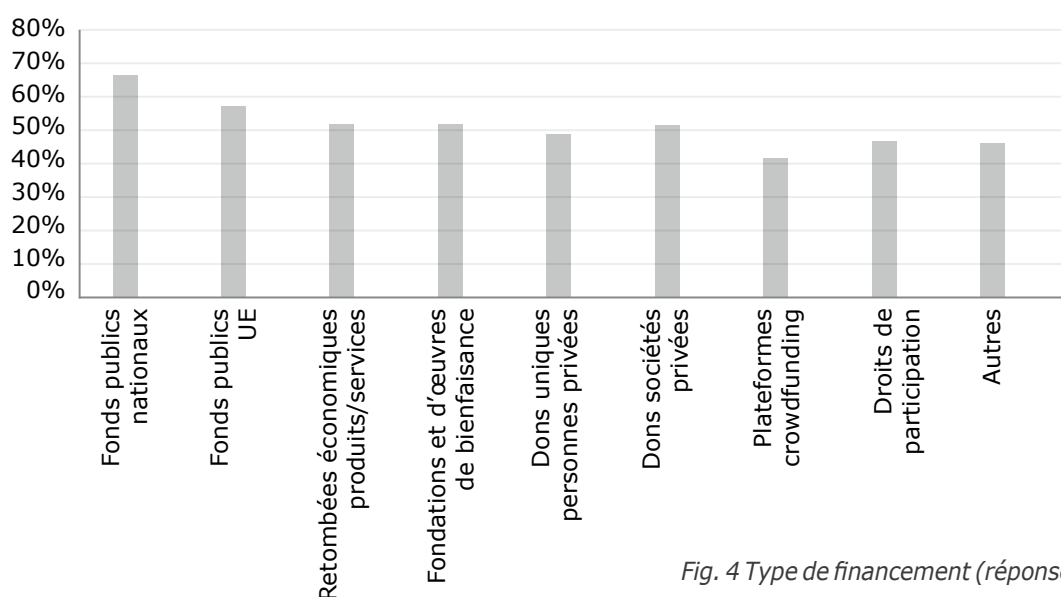


Fig. 4 Type de financement (réponses multiples)

### 3. CLUSTERS D'ACTIVITÉS THÉMATIQUES

Les soumissions initiales et les finalistes nous ont permis d'identifier six domaines fondamentaux d'activités :

**Logement** : Initiatives qui traitent des questions liées au lieu de vie des personnes âgées, des solutions pour rester à *la maison* à des solutions qui étendent le concept traditionnel de « domicile » à des modes de vie coopératifs innovants.

**Intergénérationnel** : Initiatives qui visent fondamentalement à encourager et soutenir les relations basées sur la coopération, l'apprentissage et/ou la responsabilité sociale entre aînés et citoyens plus jeunes.

**Autonomisation** : Initiatives qui cherchent plus particulièrement à faciliter et activer l'autonomisation et la responsabilité personnelles chez les personnes âgées, en vue d'accroître ou d'améliorer leur autonomie, leur indépendance et leur engagement civique.

**Emploi** : Initiatives qui entendent aborder des aspects liés à l'emploi, tant pour les employeurs que pour les aînés, y compris des réponses au chômage, l'esprit d'entreprise, la création d'entreprises, l'acquisition de compétences, la gestion du potentiel d'une main-d'œuvre d'âge mûr, et la planification des retraites.

**Santé** : Initiatives axées sur des stratégies ayant pour but de répondre à des questions sanitaires spécifiques ou générales concernant les personnes âgées, y compris les questions d'ordre physique, mental et émotionnel.

**Bénévolat** : Initiatives visant à promouvoir, éduquer et récompenser le bénévolat par et/ou au profit des personnes âgées individuellement ou dans le cadre de la société au sens large.

Nous avons constaté qu'il était impossible de classer les projets finalistes examinés dans une seule catégorie thématique. La rhétorique remet en question l'efficacité ultime d'une approche cloisonnée des prestations de soins de santé et d'aide sociale. Ces initiatives socialement innovantes suggèrent qu'il est nécessaire et possible de franchir effectivement ces frontières. Si cette approche holistique de la résolution du problème est essentielle à l'efficacité de nombre des projets examinés, elle pose également problème à certains projets lorsqu'ils doivent se définir clairement, comme le demandent souvent des processus de candidature moins flexibles visant à obtenir un

soutien administratif public et financier externe. Les rapports des études de cas sont dès lors présentés en clusters multithématiques, afin de mieux représenter les initiatives, en leur permettant de conserver leur identité complexe et parfois multiple. Nous avons dès lors réparti les différentes initiatives finalistes de la manière suivante :

### **Santé :**

**Siel Bleu** : *Siel Bleu* propose des programmes d'exercice individualisés, bon marché et basés sur la recherche, en combinant des aspects physiques, mentaux et sociaux de la santé des personnes âgées et de leurs aidants proches, au sein d'un environnement collectif dans la communauté ou dans un cadre institutionnel.

**Learning Centre for Good Dementia Care** : Ce *Centre d'apprentissage* se charge de développer des méthodologies transdisciplinaires et de diffuser des résultats de recherches pertinents pour les professionnels de la santé, les proches et les personnes atteintes de démence.

**Kineage** : Ce jeu 3D sérieux pour les personnes âgées prône l'exercice et le divertissement. Il s'adapte à un grand nombre de handicaps physiques ainsi qu'aux utilisateurs en fauteuil roulant.

### **Santé et bénévolat :**

**GoodGym** : *GoodGym* met en relation des personnes qui souhaitent se remettre en forme avec de bonnes actions qui doivent être faites dans la région, par exemple : elle associe des coureurs à des personnes isolées à mobilité réduite de leur communauté, auxquelles ils peuvent rendre visite en faisant leur jogging hebdomadaire.

**Silver Thread** : Ce service de bénévolat national aide les personnes âgées socialement isolées par le biais d'un numéro de téléphone et d'un service gratuits. Le *Silver Thread* aide les personnes âgées qui le souhaitent en leur permettant de faire partie de la solution à leur propre problème, en participant progressivement à l'initiative au travers d'un travail bénévole, et en se mettant en relation avec d'autres personnes.

### **Santé et autonomisation :**

**Passion For Life** : Grâce à une approche PDSA (« Plan-Do-Study-Act ») sous la forme de « life cafés », *Passion pour la Vie* opère des changements réels et durables dans la vie de personnes âgées, en développant leur responsabilité personnelle dans l'adoption d'un mode de vie sain.

**Age No Barrier** : *ANB* vise à permettre à des personnes âgées vulnérables de gérer plus efficacement de futurs événements qui changent une vie, en les aidant à opérer des changements physiques, mentaux et sociaux qui leur donneront les armes requises pour mieux affronter les problèmes et récupérer plus rapidement.

### Intergénérationnel :

**Kindred by Choice** : En réaction à un contact réduit et parfois superficiel entre les générations d'une même famille, le projet *Kindred by Choice* réunit sous un même toit des espaces agréables où l'on s'occupe des enfants, des personnes âgées, et où l'on s'engage civilement.

**Knitting Social Fabric** : Le projet *Knitting Social Fabric* entend réduire la solitude et l'isolement social des personnes âgées aux Pays-Bas, en favorisant les interactions sociales créatives entre personnes âgées dans des groupes de tricot et de jeunes stylistes, par un engagement intergénérationnel dans une entreprise sociale au travers de tricots haute couture.

### Intergénérationnel et bénévolat :

**Seniors in Action** : Le projet *Seniors in Action* est un concours innovant pour l'octroi de subventions. Il renforce l'activisme social des seniors en finançant des projets socioculturels au profit de communautés locales (comme des initiatives qui soutiennent la coopération intergénérationnelle, le bénévolat parmi les citoyens plus âgés) et en faisant participer les personnes âgées à la vie des communautés locales.

**House of the Fruits of Society** : Encourageant le bénévolat intergénérationnel, la *House of the Fruits of Society* offre aux personnes âgées la possibilité de partager du temps et d'assister à des activités avec des jeunes et inversement, en leur fournissant un environnement qui favorise la solidarité et la coopération intergénérationnelles essentielles.

**Young and Old in School** : *Young and Old in School* réunit des élèves qui préparent leur carrière et des retraités des secteurs mécaniques et techniques, afin qu'ils travaillent ensemble sur des projets pratiques, encourageant ainsi le transfert de compétences intergénérationnel et proposant un enseignement technique pratique à des adolescents.

**House in the Park** : La *House in the Park* remet en question les images stéréotypées du vieillissement et prône une nouvelle perspective en la matière, en fournissant des structures qui facilitent le bénévolat, la participation et l'engagement dans des projets culturels et éducatifs et des activités pour les seniors et la communauté locale au sens large.

### Emploi :

**Kestrel** : Avec ses programmes de formation ciblés, *Kestrel* propose une offre qui se distingue nettement des expériences et possibilités disponibles pour les personnes de plus de 50 ans, qu'elles soient demandeuses d'emploi ou employées, et les aide à identifier les choix qui s'offrent à elles après l'embauche.

**50-plus Entrepreneurs** : *50-plus Entrepreneurs* apporte un soutien professionnel au démarrage d'entreprise spécialement adapté aux personnes âgées, à leurs intérêts et à leur expérience passée.

### Logement et santé :

**P3-Protocol 3** : Au travers d'une gamme innovante de services de soins, *P3* vise à permettre aux personnes âgées de 60 ans ou plus qui ont besoin de soins complexes de rester chez elles plus longtemps, reportant ou évitant ainsi leur admission en maison de repos.

### Logement et intergénérationnel :

**Abitare Solidale** : En facilitant la cohabitation, *Abitare Solidale* met en relation des personnes âgées à la recherche d'une personne avec laquelle partager le quotidien et des individus qui rencontrent des difficultés socioéconomiques et souhaitent échanger une compagnie contre un logement.

**Pari Solidaire** : *Pari Solidaire* met en relation des jeunes qui ont besoin d'un logement abordable à Paris avec des personnes âgées qui vivent seules dans des maisons familiales, et ce dans le but d'atténuer la solitude des personnes âgées et d'améliorer les relations intergénérationnelles.

**Tubbemoddel** : *Tubbemoddel* a pour but de laisser les personnes âgées vivre leur vie comme elles le souhaitent dans une maison de soins innovante, dirigée et organisée par les résidents, avec le soutien du personnel, et non l'inverse.

### Autonomisation :

**Gdynia Dialogue with Seniors** : Cette initiative des autorités de la ville de *Gdynia* (Pologne) entretient activement et résolument un dialogue avec les citoyens, en vue de promouvoir l'activité sociale et le respect de la diversité, et ce avant d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques et initiatives qui concernent les seniors.



# SANTÉ

## SIEL BLEU IRELAND : KEEP YOUR BALANCE – WELLNESS THROUGH PHYSICAL EXERCISE

Chercheur : Suzanne Smith, Netwell Centre, Irlande

| Cluster                                                                 | Santé                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nom du porteur de projet                                                | Siel Bleu Ireland                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Type du porteur de projet                                               | Organisation du secteur citoyen/ONG/OSBL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Porteur de projet actif depuis                                          | Plus de 5 ans                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Porteur de projet situé à                                               | Strasbourg, France                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Nom de l'initiative                                                     | Keep Your Balance - Siel Bleu Ireland                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Initiative active depuis                                                | 1-5 ans                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Phase de l'initiative                                                   | Croissance                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Partenaires, type et fonction principale de la coopération              | Nutricia Medica (entreprise privée) : Nutricia est spécialisée dans la nutrition médicale avancée pour les personnes malades, infirmes et les personnes âgées.<br>Arthritis Ireland (ONG/OSBL) : fournit des informations et un soutien aux personnes qui souffrent d'arthrite, et s'engage dans la recherche contre l'arthrite.<br>Move4Parkinson's (ONG/OSBL) : association caritative qui aide et informe à propos de la maladie de Parkinson<br>The Carer's Association (ONG/OSBL) : prodigue informations et soutien aux soignants non professionnels.<br>The Ageing Well Network (réseau)<br>University College Limerick (université) : partenaire de recherche |
| Personnel<br>*les chiffres correspondent uniquement au projet irlandais | Employés rémunérés : 13<br>Bénévoles : aucun (bien que les associations caritatives qui hébergent des cours fournissent des bénévoles pour aider)<br>Stagiaires : 2<br>Conseillers et experts externes : aucun                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Sources de financement                                                  | Financement public national : aucun<br>Retombées économiques de leurs propres produits/services : 10 %<br>Capitaux issus de fondations et d'œuvres de bienfaisance : 30 %<br>Dons uniques émanant de personnes privées : 30 %<br>Dons émanant de sociétés privées : 30 %                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Site web de l'initiative                                                | <a href="http://www.sielbleu.com/">http://www.sielbleu.com/</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

### Contexte organisationnel

*Siel Bleu* est une organisation sans but lucratif initialement créée à Strasbourg en 1997. En 2013, *Siel Bleu* employait 230 professionnels, qui proposaient des activités physiques dans plus de 1 700 établissements répartis sur quatre pays. Créée en 2009, *Siel Bleu Ireland* élabore des

programmes d'activité physique adaptée (APA), conformément aux tendances et développements de la recherche dans le domaine. Le directeur général est assisté de deux collaborateurs administratifs, d'un responsable de la communication, d'un responsable du développement et de sept formateurs. Le responsable du développement joue un rôle clé dans la désignation des programmes de formation et d'éducation, en facilitant et en orientant l'apprentissage interne et externe pour toutes les parties prenantes de *Siel Bleu Ireland*, et en gérant l'équipe chargée de la formation.

### Problème abordé

D'ici 2025, le nombre de personnes âgées de plus de 65 ans aura presque doublé en Irlande. Ce changement démographique sans précédent engendrera une pénurie critique de programmes de services aux aînés. L'espérance de vie augmente, mais il n'en est pas nécessairement de même pour la qualité de vie. Le risque de dégénérescence sénile, de maladie et de perte de capacité fonctionnelle augmente avec l'âge. La recherche ne cesse de souligner les nombreux avantages d'une activité physique régulière. Son efficacité dans la réduction des chutes et des lésions y afférentes ainsi que dans la prévention primaire et secondaire de plusieurs maladies chroniques, comme le diabète et le cancer, est avérée. Les décideurs politiques actuels continuent d'investir dans des méthodes de soin curatif coûteuses plutôt que dans des solutions prophylactiques abordables et accessibles, alors que nombre de personnes âgées ou vulnérables deviennent marginalisées et exclues socialement à cause de leur santé mentale ou physique.

Il est urgent de trouver des solutions de vieillissement actif en Irlande, où 63 % des aînés mènent une vie sédentaire et où les chiffres indiquent une prévalence des maladies chroniques. En 2012, les dépenses de santé de l'État irlandais ont atteint 13 600 milliards d'euros. Dans l'Union européenne, l'Irlande est le pays qui dépense le plus par habitant en produits pharmaceutiques. Les soins préventifs qui passent par les activités physiques pourraient améliorer de manière significative la qualité de vie des participants, de leur famille et de la société dans son ensemble, tout en épargnant les maigres ressources financières. *Siel Bleu Ireland* entend faire partie d'un changement social positif en collaborant avec toutes les parties prenantes, en vue de garantir des solutions évolutives en matière de vieillissement actif, à l'instar de leurs programmes (APA).

### Solution innovante

*Siel Bleu Ireland* s'associe à des instituts de recherche et des universités afin de fonder son travail sur les tout derniers résultats et d'évaluer les effets des activités spécifiques sur le bien-être des participants. Tous les programmes *Siel Bleu* se focalisent sur les besoins et aptitudes de la personne. Les exercices sont souvent conçus pour reproduire des tâches de la vie quotidienne et proposent une approche holistique du bien-être tout au long de la vie. En combinant les aspects physiques, mentaux et sociaux de la santé, ces programmes offrent une approche sensée et intégrée de l'activité physique. De surcroît, *Siel Bleu* propose également des programmes d'exercice peu coûteux et individualisés dans un environnement collectif attrayant pour de nombreuses personnes.

Les programmes sont dispensés dans différents lieux (dont des établissements de soins pour bénéficiaires internes, la communauté et en individuel), mais ils ont toujours pour objectif de veiller à l'inclusion sociale des participants et font en sorte que chaque personne retire un avantage physique et mental mesurable des activités proposées. Pour garantir le caractère accessible et abordable des cours, *Siel Bleu* cherche à s'engager auprès de toutes les parties prenantes qui travaillent avec et pour des personnes âgées ou vulnérables, ainsi qu'auprès d'acteurs dans les domaines des soins de santé et du sport. Des associations caritatives, telles qu'*Arthritis Ireland*, *the Carers Association*, etc. viennent en aide à leurs membres en leur proposant des programmes *Siel Bleu*. Des médecins renvoient leurs patients à des séances d'exercice. Des hôpitaux renvoient des patients à *Siel Bleu* dans le cadre de leur processus de guérison. Des paroisses mettent sur pied des cursus *Siel Bleu* dans le cadre de leur mission de service pastoral, afin de renforcer la confiance, le bien-être et la solidarité locale.

Par ses stratégies de croissance innovantes, *Siel Bleu* œuvre à surmonter les obstacles structurels et sociétaux qui entravent la participation, en faisant participer les assurances santé dans la couverture des coûts de leurs clients, en collaborant avec des organisations afin d'améliorer la santé de leurs employés, ou par des partenariats tels que celui conclu avec Nutricia Medica Ireland qui vise à diffuser le message suivant : « bien manger + bien bouger = bien vieillir ».

### Participation des parties prenantes

En tant qu'association caritative prônant le changement au sein de la société, *Siel Bleu* collabore étroitement avec différentes parties prenantes afin de maximiser la portée et l'ampleur des solutions. Parmi ses partenaires, figurent entre autres *Arthritis Ireland*, *Move4Parkinson's* et *the Carers Association*, qui ont mené des programmes pilotes pour leurs membres dans le but de les déployer à l'échelle nationale. En outre, *Siel Bleu* fait également partie du réseau *Ageing Well Network*, des initiatives *Age Friendly County* et du réseau *Older People's Network*, dont l'objectif est de sensibiliser aux avantages de l'APA dans les stratégies de vieillissement actif. Grâce à son partenariat avec Nutricia Medica, le projet s'est vu octroyer pour 3 ans une subvention de viabilité, qui aide les programmes pilotes afin que les participants puissent bénéficier directement des avantages de l'APA. En partenariat avec l'université de Limerick, *Siel Bleu Ireland* participe à un programme de recherche qui implique des généralistes locaux et mesure les avantages de l'APA sur leurs patients. Parallèlement, l'association mène également deux autres programmes de recherche soutenus par la Commission européenne. Elle a sélectionné des partenaires stratégiques qui collaborent sur des éléments spécifiques de l'initiative. *Siel Bleu Ireland* bénéficie également du soutien de l'organisation fondatrice en France et de succursales en Belgique et en Espagne.

### Groupe cible

L'association s'adresse aux adultes qui ne peuvent pas prendre part à des activités physiques traditionnelles, en raison de leur âge, d'une maladie et d'obstacles structurels ou sociétaux. Les participants qui résident en maisons de repos ont entre 70 et 95 ans, tandis que les participants en

communauté ont pour la plupart entre 55 et 85 ans. Dans les cours adaptés à une pathologie spécifique (par exemple, des adultes souffrant d'arthrite, de diabète ou de cancer), les participants n'ont parfois que 25 ans. *Siel Bleu* aide quelque 1 400 adultes par semaine dans 13 comtés irlandais, avec une demande croissante dans tout le pays.

## Impact

Le programme influence positivement le bien-être physique, mental et social du groupe cible. Les améliorations physiques (comme la force, la souplesse, l'endurance et l'équilibre) s'accompagnent souvent d'un mieux-être mental, puisque la personne souffre moins d'angoisses, de stress et de dépression. La connexité sociale, la communication verbale et la baisse de l'isolement permettent d'accroître la motivation et le bien-être social. L'APA réduit les risques et l'incidence des maladies chroniques, prévient les maladies, les chutes et les fractures, et permet aux adultes de vivre heureux et en bonne santé aussi longtemps que possible. Une étude menée par McKinsey a démontré que si *Siel Bleu* était mis en œuvre dans 4 pays européens, les coûts des soins de santé liés à deux maladies seulement auraient pu diminuer de 69 000 milliards d'euros entre 2012 et 2015.

*Siel Bleu* contribue à une sensibilisation accrue à l'importance de l'activité physique appliquée en prévention à la santé et au bien-être des seniors. Il vise à créer une société au sein de laquelle tout le monde peut vieillir en étant aussi indépendant, autonome et socialement inclus que possible. Une initiative qui ne profite pas seulement à l'individu, mais aussi à sa famille et à la société dans son ensemble. Elle permettra de réduire la charge financière et émotionnelle des maladies chroniques, tout en libérant des ressources limitées pour d'autres besoins sociaux urgents. *Siel Bleu Ireland* a pour objectif d'atteindre 5 000 usagers hebdomadaires d'ici 2016.

## Évaluation

Toutes les activités et tous les projets menés par l'initiative se fondent sur la recherche. Ils font l'objet d'un suivi et d'une évaluation en permanence, où il s'avère que la participation aux activités de *Siel Bleu* exerce un impact positif sur la santé et le bien-être social. Il est prouvé que l'activité physique, une alimentation appropriée et un soutien motivationnel permettent de réduire les risques de réapparition de cancer du sein. Pour les participants plus âgés, les résultats de l'étude et du programme pilote ont démontré que la participation aux cours de *Siel Bleu* accroît les capacités physiques. Les participants soulignent l'effet positif de l'interaction sociale sur l'humeur et la solitude, ainsi qu'une meilleure conscience de leur état de santé.

Les stigmates associés à la maladie sont atténués, puisque tous les participants intègrent des groupes. En outre, les participants signalent des changements physiques et mentaux positifs. Ils évoquent également la joie que leur procure l'inclusion sociale et une aptitude accrue à effectuer des tâches de la vie quotidienne. Ils indiquent qu'ils souffrent moins de douleurs ou d'anxiété. Plusieurs évaluations épinglent une amélioration de la force, la souplesse et l'équilibre des participants. La confiance,

l'humeur, la communication verbale et l'interaction sociale s'améliorent également, puisque les participants réalisent qu'ils peuvent influencer positivement leur santé et regagner/conserver leur indépendance. Ces résultats ont été mesurés dans le cadre d'un programme pilote mené durant 6 mois dans 3 maisons de repos.

*Siel Bleu Ireland* a mené un projet pilote de 8 semaines auprès de personnes atteintes de démence et de leurs aidants proches. En partenariat avec l'Université de Limerick, elle mesure également les effets de l'APA sur la constitution et les capacités physiques. Parmi les autres projets d'évaluation, citons un programme de recherche européen sur les effets de l'APA sur les participants, le bien-être du personnel et la maison de soins proprement dite, ainsi que le développement d'un portail d'entraînement basé sur le web qui permet d'accroître ses connaissances et d'interagir avec un entraîneur depuis son domicile. En Irlande, *Siel Bleu* a constaté un impact sur les familles et communautés, comme de meilleures relations sociales, une diminution de l'isolement et de la solitude, une mobilité accrue, et une meilleure conscience des avantages de l'exercice physique. On peut concevoir que ces changements individuels et sociaux soient susceptibles d'influencer la perception que les personnes âgées ont d'elles-mêmes, et ce en raison de l'impact d'une mobilité accrue sur la définition du terme « âgé » et sur les idées reçues en matière de vieillissement.

### Concurrence

*Siel Bleu* est la seule association caritative en Irlande à utiliser l'APA en tant que solution prophylactique. Seulement 15 % des personnes âgées effectuent une activité physique suffisante pour améliorer leur santé. *Siel Bleu* veille à ce que les séances soient accessibles et abordables et aident les participants à surmonter les obstacles structurels ou autres qui les empêchent d'être actifs. Le projet s'attaque à une question globale et a veillé à ce que l'expérience acquise durant 15 ans en France puisse être reproduite facilement et à moindre coût. Des organisations à but lucratif proposent des activités physiques en milieux communautaires et de soins, mais compte tenu du pourcentage d'adultes sédentaires en Irlande, toutes les approches qui visent à sensibiliser aux avantages de l'activité physique aideront *Siel Bleu* à changer positivement la société.

### Obstacles, défis et solutions

À l'heure actuelle, les décideurs politiques et la société ne prônent pas l'APA comme une forme de soin préventif. *Siel Bleu* continuera dès lors sa mission de sensibilisation par des partenariats, des programmes de recherche et des exemples de séances, et ce afin que les parties prenantes puissent constater d'elles-mêmes les nombreux avantages. Pour financer ces programmes pilotes, le projet cherche activement des organisations avec lesquelles nouer des partenariats et continue d'introduire des demandes de subventions jusqu'à atteindre la pérennité. Les programmes pilotes basés sur la recherche et menés dans différents milieux (maisons de soins, centres de jour et communauté) mettront en lumière l'approche de *Siel Bleu* en matière de vieillissement actif et en bonne santé et sensibiliseront les parties

prenantes potentielles (ministère de la Santé, ministère du Transport, du Tourisme et des Sports, le HSE (« Health Service Executive ») et l'Irish Sports Council) aux services proposés. *Siel Bleu Ireland* continuera de tirer profit des partenariats existants avec d'autres organisations, comme les associations spécialisées dans l'information et l'aide aux malades chroniques ou dans les services aux aînés. Par ce biais, elle publie dans leurs bulletins d'information, insère un lien vers son site web sur les sites web partenaires, propose des conférences sur les effets des activités physiques adaptées, et indique comment accéder aisément aux groupes *Siel Bleu* ou aux programmes individuels.

*Siel Bleu Ireland* parvient à consacrer beaucoup plus de temps directement au travail au sein de la communauté et avec les associations et bénévoles locaux que son organisation mère en France, qui met davantage l'accent sur les établissements de santé. L'adaptation irlandaise du modèle *Siel Bleu* démontre que lors d'une reproduction dans des environnements nationaux différents, il convient de s'appuyer sur les besoins et solutions contextuels locaux pour déterminer comment mettre en œuvre au mieux l'initiative et assurer sa pérennité. La réussite de la reproduction dépendra d'un engagement réfléchi auprès des parties prenantes dans chaque nouveau contexte. En outre, il convient également de bénéficier d'un soutien financier et d'un réseau lors de la reproduction des composants essentiels de l'initiative dans de nouvelles régions.

### Financement

Le budget total annuel de 145 000 euros se compose actuellement de 15 % de fonds publics de l'Union européenne, 55 % de capitaux issus de fondations et d'œuvres de bienfaisance, 1 % de dons uniques de particuliers, 11 % de dons de sociétés privées et 18 % des droits de participation. Le modèle de gestion de *Siel Bleu Ireland* vise une viabilité financière totale d'ici 2017, sans dépendre de financement public.

### Conclusion

*Siel Bleu Ireland* propose une solution simple et innovante dans un environnement complexe de services de santé et de soins de proximité. À ce jour, ils doivent leur réussite à la vision et l'engagement du directeur et de l'équipe, ainsi qu'à la solide base de connaissances sur laquelle s'appuie l'initiative. Si le plan de développement de qualité et les activités stratégiques constituent une feuille de route pour la croissance de l'initiative, celle-ci n'est possible que si le projet conserve son ouverture et continue de s'adapter et de réagir aux besoins identifiés des usagers et aux possibilités de croissance et d'apprentissage. Certes, leur succès ressort clairement des données quantifiables recueillies, mais il se manifeste incontestablement dans la joie et le plaisir que l'on peut lire sur le visage des participants aux cours, ainsi que dans l'enthousiasme avec lequel ils nous expliquent comment *Siel Bleu* a « changé leur vie ». Il devrait être relativement simple de reproduire cette initiative, à condition de suivre des feuilles de route efficaces. Cette reproduction devrait avoir pour conséquence plus vaste de potentiellement changer la donne.

## LEARNING CENTRE FOR GOOD DEMENTIA CARE (SUÈDE) – DISSEMINATING DEMENTIA KNOWLEDGE

*Chercheur : Krister Hakansson, Karolinska Institute, Suède*

| Cluster                                                           | Santé                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Nom du porteur de projet</b>                                   | Municipalité de Linköping, Leanlink, Lärcenter                                                                               |
| <b>Type du porteur de projet</b>                                  | Réseau                                                                                                                       |
| <b>Porteur de projet actif depuis</b>                             | Plus de 5 ans                                                                                                                |
| <b>Porteur de projet situé à</b>                                  | Linköping, Suède                                                                                                             |
| <b>Nom de l'initiative</b>                                        | Centre d'apprentissage pour des soins de qualité aux personnes atteintes de démence (« Lärcenter »)                          |
| <b>Initiative active depuis</b>                                   | Plus de 5 ans                                                                                                                |
| <b>Phase de l'initiative</b>                                      | Extension (l'étape suivante consistera à étendre l'impact à l'échelle nationale)                                             |
| <b>Partenaires, type et fonction principale de la coopération</b> | International Centre for Social Franchising                                                                                  |
| <b>Personnel</b>                                                  | Employés rémunérés : 6 (équipe projet)<br>Bénévoles : aucun<br>Stagiaires : aucun<br>Conseillers et experts externes : aucun |
| <b>Sources de financement</b>                                     | Financement public national : aucun<br>Retombées économiques de leurs propres produits/services : aucune                     |
| <b>Site web de l'initiative</b>                                   | <a href="http://www.linkoping.se/leanlink/larcenter">www.linkoping.se/leanlink/larcenter</a>                                 |

### Contexte organisationnel

Ce Centre d'apprentissage (« Lärcenter ») se situe dans la municipalité de Linköping en Suède. Il a pour objectif global de développer des méthodologies et de diffuser des résultats de recherches pertinents pour les professionnels de la santé, les proches et les personnes atteintes de démence. La municipalité de Linköping compte plusieurs prestataires de soins aux personnes âgées. La coopération transdisciplinaire est requise pour fournir les meilleurs soins possibles à chaque bénéficiaire, conformément aux directives nationales édictées par le *Socialstyrelsen* (Office national de la santé et des affaires sociales).

### Problème abordé

La démence connaît une prévalence accrue, mais le grand public, les médecins et les prestataires de soins méconnaissent la maladie. Ajoutons que la démence est toujours fortement stigmatisée et qu'il convient de trouver de nouvelles approches au traitement et à l'interaction avec les patients. Les personnes atteintes de démence souffrent souvent d'isolement et de solitude, en raison des craintes et de l'ignorance de leur entourage. Le *Learning Centre for Good Dementia Care* de Linköping entend

sensibiliser la société à la situation des personnes souffrant de démence et de leur famille. Le centre ambitionne également d'améliorer les connaissances et la compréhension des décideurs politiques. Il souligne l'importance d'accroître la visibilité des victimes de démence, de promouvoir la compréhension au sein de la société, et d'attirer l'attention sur le fait qu'elles ont droit à la dignité, comme toute autre personne. À cette fin, il y a lieu de parler ouvertement de la maladie et d'aider les personnes qui en souffrent ainsi que leurs proches. En outre, les nouvelles connaissances parviennent souvent difficilement jusqu'aux professionnels de la santé pour pouvoir influencer le travail sur le terrain et mettre les connaissances théoriques en pratique. Les professionnels expérimentés doivent mettre à jour leurs connaissances et les nouveaux collègues doivent apprendre et profiter des expériences des autres. Le modèle de ce *Centre* rend les nouvelles connaissances et recherches plus accessibles et encourage les professionnels à contribuer en tant que chercheurs. Il convertit également les connaissances théoriques et l'expérience pratique en méthodes et outils concrets, tout en profitant des expériences existant sur le terrain.

### **Solution innovante**

En Suède, l'Office national de la santé et des affaires sociales (« *Socialstyrelsen* ») a rédigé des directives nationales et défini des valeurs fondamentales pour des soins de qualité aux personnes atteintes de démence. Ces directives mettent l'accent sur une approche de soins centrée sur la personne. Le *Centre* utilise des méthodes fondées sur des données probantes et sélectionnées attentivement pour cadrer avec une approche de soins centrée sur la personne. Ce projet s'attaque à une question importante : mesurer l'autonomie et la qualité de vie des personnes atteintes de démence. Les directives nationales recommandent également une organisation du travail basée sur une équipe professionnelle multidisciplinaire, afin de faciliter les évaluations, d'identifier les problèmes et de trouver des solutions pour répondre aux besoins en soins de manière holistique. Le projet prône la coopération transdisciplinaire afin de fournir les meilleurs soins possible à chaque bénéficiaire, conformément aux directives nationales édictées par l'Office national de la santé et des affaires sociales.

Le *Centre* est une ressource essentielle pour les prestataires de soins aux personnes âgées de la municipalité de Linköping. Il aide ceux qui travaillent au plus près des patients et leurs proches à maintenir un processus progressif et positif. En travaillant ensemble, y compris avec les bénéficiaires de soins, les proches et les employés, il est possible de proposer une intervention stimulante et significative en mettant en œuvre différents modèles du Centre d'apprentissage. Plusieurs modèles et projets ont été élaborés afin de permettre une approche de soins centrée sur la personne et une autonomie maximale pour les personnes atteintes de démence. Citons entre autres (plusieurs projets portent sur la recherche et le développement) :

- Développement d'une méthodologie de prise en charge des proches (projets R&D)
- Éducation à la démence pour tout le personnel soignant, développée et exécutée par les « développeurs de soins aux personnes atteintes de démence »



- Documentation pour la formation du personnel soignant s'occupant de personnes atteintes de démence (projets R&D)
- Tutorat pour tous les employés qui travaillent dans des structures d'hébergement de personnes atteintes de démence
- Démarrage d'un café Alzheimer pour les patients qui viennent d'être diagnostiqués
- Gestion de la plateforme Démence pour tous les acteurs et prestataires de soins à Linköping
- Services d'activités de jour pour les personnes de moins de 65 ans
- Groupe de référence avec des personnes atteintes de démence
- Chorale pour patients souffrant de démence et leur personnel infirmier
- Fourniture et entretien de différents animaux, comme des lapins et des poules
- Projets avec événements culturels en collaboration avec le musée et la bibliothèque

Outre une planification conjointe par le biais de réunions mensuelles avec tous les prestataires de soins et de réunions semestrielles avec toutes les autres parties prenantes, le *Centre* a également érigé un réseau pour les aides infirmières afin de recevoir un feed-back permanent sur la mise en œuvre des différents outils et méthodes en vue de leur perfectionnement. Une aide-infirmière de chaque réseau se voit attribuer la responsabilité supplémentaire d'« inspiratrice » afin de faciliter et d'encourager la mise en œuvre de nouveaux outils et méthodes. Les inspireurs jouent un rôle essentiel : ils encouragent et stimulent la mise en œuvre des outils et méthodes par une participation à tous les niveaux : des personnes souffrant de démence à leurs proches, en passant par les directeurs d'unités de soins. Voici quelques-uns des outils et méthodes en question :

- L'« Histoire d'une vie » (document rassemblant des expériences de vie passées et présentes de chaque patient)
- Musique et danse (pour stimuler la mobilité et le langage)
- Conseil de famille (réunions régulières avec les représentants de familles de personnes atteintes de démence)
- « Cartographie des services » pour les personnes souffrant de démence (désormais sous la forme d'un outil web cliquable où l'on peut trouver tous les services disponibles aux différents stades de la démence)

Parmi toutes les conférences proposées par le *Centre*, celle relative à l'outil « Histoire d'une vie » rencontre le plus de succès. Le *Centre* tente également de répondre de manière flexible aux différents besoins lorsqu'ils surviennent. Par exemple, il se charge de l'encadrement en cas d'agression en recourant à des techniques très efficaces de massage. L'« Histoire d'une vie » s'avère être un outil très important lorsqu'il s'agit de réveiller les souvenirs. En s'appuyant sur l'histoire de la personne, il est souvent possible de présenter des objets importants pour la personne, des objets liés à des expériences passées et des centres d'intérêt. Il arrive que ces objets soient totalement inattendus et se basent sur

des stéréotypes concernant différentes catégories de personnes. Par exemple, une femme peut s'intéresser à la chasse si elle s'est occupée autrefois de la viande après la chasse. Un homme s'intéressait à l'artisanat parce qu'il lui rappelait des souvenirs de sa mère. L'« Histoire d'une vie » peut également servir de base pour l'organisation d'activités appropriées. Chaque histoire personnelle permet d'optimiser les soins et de faciliter la transition des personnes souffrant de démence entre différents prestataires et unités de soins.

### **Participation des parties prenantes**

Particularité de cette initiative : elle est née d'un besoin perçu par les personnes qui prodiguent directement des soins aux personnes atteintes de démence. Ce sont les aides-infirmières qui sont à l'origine de l'initiative de départ, et non la direction ou des experts externes. L'inclusion de diverses parties prenantes (p. ex. patients, personnel, proches) dans la plateforme « démence » a joué un rôle crucial dans la facilitation du dialogue. Cette plateforme peut être comparée à un réseau de représentants de tous les prestataires de soins, directeurs, ainsi que de tous les autres acteurs dans leur réseau. Les aides-infirmières ont leur propre réseau avec des représentants émanant de chaque entité parmi les prestataires. À l'avenir, ils espèrent englober toutes les personnes qui travaillent auprès des patients atteints de démence, ainsi que les prestataires de soins à domicile. Parallèlement à ces derniers, les réseaux devraient également inclure des travailleurs sociaux, ergothérapeutes, infirmiers, aides infirmières et responsables des opérations, éducateurs à domicile pour malvoyants et malentendants, etc.

### **Groupe cible**

Le *Learning Centre for Good Dementia Care* cible les professionnels de la santé, les personnes souffrant de démence et leurs proches. Grâce à une approche centrée sur la personne, le travail avec les patients passe par une collaboration étroite avec leurs proches et le personnel soignant.

### **Impact**

Le *Centre* sensibilise la société à la situation des personnes atteintes de démence et de leur famille, afin de lutter contre les stéréotypes et d'améliorer la connaissance de la maladie. En parlant ouvertement de la maladie et en aidant ceux qui en souffrent et leur famille, le centre aide les personnes touchées à gérer les bouleversements que la démence suscite dans leur vie. Le modèle du Centre d'apprentissage permet également la diffusion des résultats de nouvelles recherches et des connaissances. Il exhorte le personnel infirmier et soignant à prendre part à la recherche. Ce modèle transforme les connaissances théoriques et pratiques en méthodes et outils pratiques. Le contact avec un groupe de référence atteint de la maladie et leurs proches permet de bénéficier d'un feed-back constant sur l'impact des nouvelles connaissances sur le terrain.

En 2011, le programme de formation en trois étapes sur la démence avait été proposé à plus de 1 000 personnes. Des cours de travaux pratiques sont dispensés en permanence à quelque

200 employés. Au début, le Centre d'apprentissage enseignait aux douze prestataires de soins de la municipalité qui prodiguaient des soins à des patients atteints de démence. Aux alentours de 2009, le gouvernement suédois a réalisé des investissements à l'échelle nationale dans le but d'améliorer les soins aux personnes souffrant de démence. Ces ressources ont permis de dispenser une formation organisée par le *Centre* à Linköping. Au total, ce sont plus de 1000 professionnels émanant de toutes les unités de soins qui ont suivi un cours en trois étapes sur une durée totale de 4 jours. Aujourd'hui, le personnel nouvellement recruté se voit proposer une version allégée de ce cours sur une durée d'une journée et demie. En travaillant avec des collègues et en utilisant ces outils éprouvés dans le cadre des routines de soins au quotidien, le personnel bénéficie d'un apprentissage de qualité. En outre, plus de 200 professionnels ont reçu des cours pratiques en soins et une formation continue par l'intermédiaire du Centre.

## Évaluation

Le projet a été soumis à une auto-évaluation fondée sur l'expérience, une auto-évaluation basée sur le feed-back, une auto-évaluation, une évaluation externe des impacts basée sur des méthodes qualitatives et une évaluation externe des impacts basée sur des méthodes quantitatives.

Le *Centre Learning Centre for Good Dementia Care* fait partie d'activités proposées en permanence dans le domaine des soins aux personnes âgées dans la municipalité de Linköping depuis 2012. Ce Centre a vu le jour sous la forme de projet de recherche et développement sous la supervision de l'université durant trois ans à partir d'octobre 2007. Plus tard, le fonctionnement du Centre d'apprentissage s'est appuyé sur des fonds émanant de mesures fiscales en faveur de la recherche et du développement et du « Leanlink » pour les soins aux aînés. En 2011, le Conseil des aînés a demandé au Centre d'ériger une plateforme sur la démence pour tous les acteurs et prestataires des soins aux personnes âgées de Linköping. Les aides infirmières dotées de connaissances et formations spécialisées et désignées en tant que développeurs de soins aux personnes atteintes de démence ont construit et font fonctionner ce projet avec un comité de gestion/direction et des experts dans le domaine de la démence. Les aides-infirmières du groupe de travail du Centre travaillent aussi directement auprès de personnes atteintes de démence dans le cadre de nombreuses activités.

Pour illustrer les changements que ces outils peuvent engendrer, Pia Fransson, qui fut avec d'autres à l'origine de cette initiative, raconte l'histoire d'une unité en proie à des difficultés et qui souhaitait que le Centre lui vienne en aide. Les personnes souffrant de démence étaient généralement angoissées, agressives et, malgré une médication accrue, la situation était très difficile tant pour le personnel que pour les patients. L'unité connaissait également une rotation élevée de ses directeurs. Le Centre a dispensé une formation de deux jours en soins de qualité aux personnes atteintes de démence, suivie d'un encadrement régulier du personnel. Le centre a également organisé des réunions de planification avec tout le personnel sur la mise en œuvre de nouvelles routines et autres changements, dont le réaménagement de l'environnement intérieur de l'unité pour ses résidents. Le concept de soins centrés sur la personne et l'utilisation des différents outils décrits ci-dessus ont fait l'objet de discussions et de

démonstrations. Ils ont également décidé de prendre un chien dans l'unité pour que les résidents puissent s'en occuper et d'introduire la musicothérapie une fois par semaine. D'autres consultants ont travaillé sur les relations sociales parmi le personnel et ont changé le régime au sein de l'unité. D'après l'évaluation, les effets suivants ont pu être observés :

- Nette diminution de l'agressivité parmi les personnes atteintes de démence
- Plus besoin de personnel supplémentaire la nuit
- Diminution de la médication
- Les proches ont trouvé que l'atmosphère était plus chaleureuse
- Le personnel a indiqué que certaines personnes âgées qui ne communiquaient pas avant les changements avaient commencé à parler après la mise en œuvre des changements.

Le *Centre Learning Centre for Good Dementia Care* a été mis en avant à plusieurs reprises pour son travail. En 2010, la municipalité de Linköping a décerné aux « Développeurs de soins pour personnes atteintes de démence » le prix du programme de politique du personnel, pour leurs efforts dévoués dans la transmission de connaissances à leurs collègues. Chaque année, l'association suédoise des troubles cognitifs octroie une bourse à une ou plusieurs personnes qui font progresser les soins aux personnes atteintes de démence. Le *Centre* a reçu cette bourse en 2011.

### Concurrence

En Suède, le marché de la création d'organismes de soins est relativement libre. Lorsqu'un nouvel acteur apparaît sur le marché, il doit être intégré dans une structure créée par d'autres, qui ne correspond pas forcément à l'approche qu'il souhaite adopter. Une décision parlementaire locale a désormais rendu obligatoire l'un des éléments du programme du *Centre Learning Centre for Good Dementia Care* : l'utilisation spécifique de l'outil « Histoire d'une vie », ce qui suggère que le *Centre* est reconnu en tant que leader pour les soins aux personnes atteintes de démence dans ce domaine.

### Obstacles, défis et solutions

Les obstacles éventuels rencontrés par le projet sont d'ordre financier et temporel. En continuant à améliorer la visibilité du *Centre* et à mettre en avant les résultats positifs déjà obtenus, l'équipe de projet espère attirer davantage l'attention du public et les soutiens financiers. Le changement de prestataires constitue également un autre défi potentiel. Certains prestataires plus récents pourraient refuser de mettre en œuvre le programme du *Centre*. Dans cette optique, les politiques ont décidé qu'au moins un des modèles doit être mis en œuvre par tous et faire partie des soins prodigués aux personnes atteintes de démence dans la municipalité : le modèle de l'« Histoire d'une vie ».

Compte tenu de la diversité des besoins et scénarios de soins, le *Centre Learning Centre for Good Dementia Care* a élaboré des modèles et manuels pour répondre à un éventail de situations. Ces modèles et manuels ont été évalués par l'unité de recherche et développement. Dans le futur, l'équipe de projet espère disposer d'une bibliothèque numérique virtuelle (soit au format électronique, soit

publiée sur le web), et ce afin que les proches puissent également accéder à ces informations, mieux comprendre les stratégies de soins et les résultats des recherches, et contribuer aux développements futurs. Afin d'élargir la discussion aux soins en général, nombre de modèles créés par le *Centre* peuvent également être appliqués à d'autres catégories de soins à long terme.

Parmi les défis futurs identifiés, citons l'extension du concept pédagogique à l'aide de méthodes d'apprentissage à distance. Certains éléments pourraient être transmis par la voie de l'informatique, par exemple en présentant un scénario spécifique, en laissant les praticiens le tester et en discutant des expériences par la suite. Cette approche de la diffusion de l'apprentissage fait partie des projets d'extension de l'initiative.

### Financement

Un groupe d'aides-infirmières qui travaillent dans les soins aux personnes souffrant de démence dans la municipalité de Linköping a constaté qu'il était possible d'améliorer les soins prodigués à ces patients. Trois d'entre elles ont suivi une formation universitaire en soins de santé et ont eu envie de mettre en œuvre certaines idées au sein de la municipalité. Après avoir discuté avec des collègues et des patients, la responsable des opérations, Pia Fransson, a écrit une lettre au Conseil des aînés de la municipalité et a présenté certaines des idées dont ils avaient discuté. Ces idées ont été affinées en concertation avec le Conseil. Ce dernier a octroyé au groupe d'aides-infirmières une subvention de 40 000 SEK (soit environ 5 000 EUR), afin qu'elles posent leur candidature à un financement plus important, qui leur permettrait de créer un *Centre* pour diffuser et mettre en pratique les idées d'amélioration des soins aux personnes atteintes de démence dans toute la communauté. L'une des idées principales consistait à impliquer les différentes parties prenantes (p. ex. tous les prestataires de soins publics et privés de la municipalité), le département de recherche et développement de la municipalité, des chercheurs en sciences sociales de l'université de Linköping, des représentants de patients et de proches. Plusieurs autres départements municipaux ont également participé. Leur candidature a été retenue et le groupe a reçu 1,2 million SEK (environ 150 000 EUR) sur trois ans, couvrant le salaire d'une aide-infirmière pour 1,2 temps plein. Après trois ans, la subvention a été renouvelée en 2010. En 2013, le projet a été consolidé dans le cadre de l'organisation de soins aux personnes atteintes de démence. Les fonds couvrent le salaire de cinq personnes, toutes aides-infirmières spécialisées dans les soins aux patients souffrant de démence, travaillant entre 5 et 50 %. Aujourd'hui, elles arborent toutes le titre de « développeur de soins aux personnes atteintes de démence » (« demensvårdsutvecklare »).

### Conclusion

Le *Centre Learning Centre for Good Dementia Care* présente des approches innovantes en matière d'aide à la vie autonome et de démence. Un chercheur de l'unité de recherche et développement du centre fait remarquer qu'il a vu de nombreuses initiatives démarrer et s'arrêter au fil des années, mais que ce Centre est la seule à subsister et à engendrer des changements permanents dans la municipalité. Le *Centre* met tout en œuvre pour que son impact soit tel à garantir la qualité des soins

aux personnes atteintes de démence, par le biais d'un développement opérationnel à l'échelle locale, régionale et nationale. Dans le futur, il est prévu de renforcer l'utilisation des TIC et des développements techniques actuels au sein du projet. La mise sur pied d'une bibliothèque virtuelle et l'utilisation de l'iPad comme album photo vivant ne sont que deux exemples des nombreuses possibilités offertes par les nouvelles technologies.

Ils envisagent également de proposer un portail web aux proches, pour qu'ils puissent accéder rapidement au matériel et aux documents. En outre, ils prévoient une collaboration accrue avec les professeurs et chercheurs de la faculté de la Santé de Linköping dans le domaine des soins, de la santé et de la démence. Le Conseil des aînés a demandé une « Plateforme Démence », dont les finalités et les objectifs s'inscriraient dans le sillage de ces directives. Pour développer et soutenir une telle plateforme, il faut un acteur qui unifie et coordonne, opérant ainsi en tant que moteur pour le travail qui attend le *Centre*. En conclusion, cette initiative compte d'ores et déjà de nombreuses réalisations à son actif, dont des approches et modèles innovants en matière de soins aux personnes souffrant de démence, et de nombreux projets ont été formulés pour l'avenir.

## KINEAGE (ESPAGNE) – ADAPTED KINECT GAME

*Chercheur : Krister Hakansson, Karolinska Institute, Suède*

| Cluster                                                    | Santé                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nom du porteur de projet                                   | Deustotech-Life (eVida) de l'Université de Deusto                                                         |
| Type du porteur de projet                                  | Université                                                                                                |
| Porteur de projet actif depuis                             | Plus de 5 ans                                                                                             |
| Porteur de projet situé à                                  | Bilbao, Espagne                                                                                           |
| Nom de l'initiative                                        | Kineage - Adapted Kinect Game                                                                             |
| Initiative active depuis                                   | Plus de 5 ans                                                                                             |
| Phase de l'initiative                                      | Stabilité (a dépassé les premières phases et obtient de bons résultats)                                   |
| Partenaires, type et fonction principale de la coopération | Aucun                                                                                                     |
| Personnel                                                  | Employés rémunérés : 30<br>Bénévoles : aucun<br>Stagiaires : aucun<br>Conseillers et experts externes : 2 |
| Sources de financement                                     | Financement public national : 100 %                                                                       |
| Site web de l'initiative                                   | <a href="http://www.deustotech.deusto.es/">http://www.deustotech.deusto.es/</a>                           |

### Contexte organisationnel

Composée d'ingénieurs en télécommunications et en informatique, l'équipe de recherche Deustotech-Life (eVida) de l'Université de Deusto (UD) arbore depuis 2010 le niveau B d'excellence octroyé par le gouvernement basque pour la qualité élevée de ses recherches. Deustotech-Life (eVida) est actif depuis plus de cinq ans et emploie 30 personnes. Les activités de l'équipe se focalisent sur le développement de solutions technologiques pour le vieillissement actif et la vie autonome, ainsi que pour les personnes souffrant de handicaps et de troubles neuropsychologiques. Elle met l'accent sur le télédiagnostic, la réadaptation à distance et les serious games pour la santé. L'équipe de chercheurs a participé à plus de 50 projets de recherche nationaux et internationaux depuis 2002. L'une de leurs priorités étant les serious games pour la santé, avec plusieurs projets financés par les gouvernements basques provinciaux et régionaux.

Cette initiative traite de la gestion personnalisée de la santé, de la prévention et du diagnostic précoce du déclin fonctionnel et cognitif. Elle cherche des solutions qui permettent de vivre en toute autonomie. Ce groupe de recherche est dirigé par Begoña García. Elle coordonne les autres chercheurs qui s'occupent de concevoir et développer la solution. *Kineage* est mis en œuvre dans la maison de soins *Misericordia* au centre de Bilbao. Cette maison de soins a été incluse dans le programme à la suite d'une visite de Deusto, au cours de laquelle l'équipe a présenté les nouvelles technologies de l'information et

leur intérêt potentiel en matière de soins. Même si, au départ, le personnel s'est montré sceptique, puisqu'il ne connaissait pas ce type de technologie, il s'est très vite rendu compte du potentiel de la solution *Kineage*.

L'équipe qui travaille sur *Kineage* collabore avec des experts externes de la maison de soins, afin de former un groupe pluridisciplinaire incluant également un physiothérapeute et un psychologue. Ils bénéficient également du soutien d'instituts et de sociétés de recherche et de financement publics et privés pour le développement de l'initiative.

### Problème abordé

Les personnes âgées ne peuvent pas bénéficier des avantages des nouvelles technologies et sont dès lors exclues de la société numérique, en raison du vieillissement croissant de la population et d'une méconnaissance de ces technologies. Elles n'ont pas facilement accès à de nombreuses nouvelles technologies susceptibles d'améliorer leur qualité de vie : smartphones, ordinateurs, jeux vidéo, etc. Elles sont touchées par la fracture numérique.

Il a été prouvé que l'utilisation de jeux peut améliorer la qualité de vie, la santé et le bien-être des personnes âgées, en leur faisant faire des exercices cognitifs et physiques dans le cadre d'un loisir accessible. L'une des dernières tendances en matière de jeux vidéo consiste à utiliser des dispositifs tels que le capteur Kinect qui ne requiert pas le recours à des télécommandes. Ce capteur reconnaît les mouvements de l'utilisateur, qui contrôle le jeu avec son corps. Plusieurs produits Kinect sont déjà destinés aux personnes âgées, mais les utilisateurs en fauteuil roulant et les personnes âgées souffrant d'un handicap physique (comme une dystrophie musculaire, avec une mobilité faible dans l'un des membres supérieurs) ne sont pas en mesure d'utiliser ce type de jeux, puisqu'ils ne sont pas adaptés à leurs besoins spécifiques. Comme il n'y a pas suffisamment de ressources technologiques adaptées aux besoins spécifiques de chaque utilisateur, une grande partie des seniors n'a pas accès aux produits susceptibles d'améliorer leur santé, leur qualité de vie, et le plaisir que leur procurent leurs loisirs.

### Solution innovante

Ce jeu en trois dimensions aide les personnes âgées à faire de l'exercice physique tout en ayant le plaisir d'être ensemble. *Kineage* est un serious game pour les seniors, qui peut être configuré en fonction de différents handicaps physiques. Il convient également aux utilisateurs en fauteuil roulant et favorise l'exercice et les loisirs. Cette solution se distingue des autres produits disponibles sur le marché, parce qu'elle peut être utilisée par des personnes en fauteuil roulant et s'adapte aux besoins spécifiques de l'utilisateur. Elle encourage dès lors l'exercice, la réadaptation et le plaisir d'un loisir accessible, tout en réduisant la fracture numérique. Grâce au capteur Kinect qui détecte les mouvements de l'utilisateur, ce dernier peut contrôler le jeu sans avoir besoin d'une télécommande.

Cette solution permet également de combattre la solitude et l'isolement social, dont souffrent souvent les personnes âgées, puisqu'elles peuvent jouer à ce jeu en groupe et s'affronter dans une ambiance



détendue et conviviale. Dans une telle configuration de groupe, les membres de l'équipe peuvent se conseiller et s'encourager mutuellement tout en jouant.

Le jeu se compose de trois niveaux dans lesquels l'utilisateur collecte différents objets qui apparaissent à l'écran en bougeant les bras et en veillant à ne pas laisser les objets tomber. Cet entraînement (jeu) active à la fois les processus cognitifs et la mobilité de l'utilisateur. Il est possible de préciser la typologie de l'utilisateur (par exemple sans mouvement de jambes, car fauteuil roulant) et de donner la possibilité au joueur de jouer debout ou assis. En outre, les utilisateurs peuvent présenter une mobilité restreinte, voire totalement absente d'un bras. Le jeu est donc configuré de manière à permettre à l'utilisateur de jouer avec un seul bras (gauche ou droit) ou les deux. Chacun des trois niveaux de jeu dure trois minutes pour éviter toute fatigue durant l'entraînement. Au premier niveau, les objets (cupcakes et bouteilles de vin) suivent une trajectoire verticale. Au second niveau, le nombre d'objets augmente et au niveau suivant, les objets se déplacent à l'horizontale. À la fin de chaque niveau, l'utilisateur doit gagner un morceau de gâteau, jusqu'à ce que celui-ci soit complet, signe que l'utilisateur a terminé les trois niveaux.

L'application *Kineage* se décline également en une version plus cognitive, avec différentes tâches à accomplir. Les deux versions ont fait l'objet de plusieurs tests et l'équipe a modifié l'application en fonction du feed-back reçu.

Même les utilisateurs qui ignorent tout des nouvelles technologies peuvent jouer à ce jeu, comprendre son utilisation, donner un feed-back au programmeur, et ainsi participer au développement de l'application *Kineage*.

### **Participation des parties prenantes**

Ce projet est mené par des experts issus de différents domaines. D'une part, l'équipe de chercheurs Deustotech-Life (eVida) de l'Université de Deusto (UD) se compose d'informaticiens et d'ingénieurs en télécommunications. D'autre part, l'équipe de la maison de soins « La Misericordia » regroupe des psychologues et physiothérapeutes, qui interviennent en tant que partenaires externes. Le problème a été identifié grâce à plusieurs réunions entre les deux groupes, réunions au cours desquelles les experts de la maison de soins ont présenté leurs idées concernant les besoins réels des personnes âgées en matière de soins. Pour répondre à ces besoins, l'équipe de recherche Deustotech-Life (eVida) a examiné l'éventail de solutions technologiques disponibles sur le marché. Après avoir analysé les avantages et inconvénients de chacune, afin de déterminer si l'une d'elles répondait aux besoins épinglés, les chercheurs ont décidé de créer un outil basé sur leur expérience. L'équipe UD a conçu et développé le jeu en adaptant le capteur Kinect aux besoins spécifiques du projet. Les experts de la maison de soins et les utilisateurs finaux ont pris part au processus de création afin de s'assurer que leurs besoins étaient effectivement pris en compte dans la solution.

### Groupe cible

L'initiative cible toutes les personnes âgées d'environ 65 ans et plus, bien qu'elle puisse être utilisée par des adultes de tout âge. *Kineage* a été spécialement conçu pour des personnes en fauteuil roulant ou souffrant de tout type de handicap physique. Le jeu est accessible de telle sorte que des personnes connaissant peu les nouvelles technologies puissent l'utiliser. Comme elle est destinée aux loisirs, cette solution convient à des personnes dans toutes les situations, bien que l'environnement ciblé soit les maisons de soins et les résidences privées.

### Impact

Les personnes âgées qui souffrent de handicaps physiques (p. ex. une mobilité restreinte) ou qui ont besoin d'un fauteuil roulant peuvent utiliser des jeux pour améliorer leur qualité de vie, leur santé et leur bien-être. De surcroît, la fracture numérique s'atténue puisqu'en utilisant ces jeux, les seniors accèdent à de nouvelles technologies. Les avis et observations que les utilisateurs finaux et experts ont formulés durant toutes les phases du projet (y compris la conception) ont été pris en considération lors du développement de l'application. Comme la validation du jeu est passée par une participation active tout au long du processus de conception et de développement, et pas seulement par des questionnaires, l'impact de sa diffusion devrait être plus vaste.

Cette initiative entend réduire le fossé entre les générations en rapprochant les nouvelles technologies des seniors. En outre, les instigateurs souhaitent rendre ces technologies accessibles aux personnes souffrant d'un handicap, étant donné que les personnes atteintes de certaines déficiences physiques ou cognitives ne sont actuellement pas en mesure d'accéder à ce genre de solutions. L'initiative a également pour objectif de promouvoir le vieillissement actif par les loisirs, l'exercice physique, la stimulation sociale et l'utilisation de la technologie.

Elle a déjà permis de présenter les nouvelles technologies aux personnes âgées, atténuant ainsi leurs craintes et leur méconnaissance. Elle est également parvenue à aider ces personnes à conserver un style de vie sain en effectuant des exercices physiques tout en s'amusant. Les utilisateurs font dès lors plus d'exercices, sans réellement s'en rendre compte et tout en bénéficiant des bienfaits avérés de l'amusement sur la santé et le bien-être.

#### Exemple :

*Leire, physiothérapeute, indique avoir observé de grandes différences de comportement lorsque les résidents travaillent avec elle et lorsqu'ils sont dans la salle de jeu Kineage. Elle décrit des personnes qui se disent incapables d'effectuer plusieurs mouvements, comme utiliser un de leurs bras ou lever un bras dans une certaine position. « C'est comme si elles oubliaient leurs limites lorsqu'elles jouent à Kineage. Elles sont tellement concentrées et veulent gagner un maximum de points. Il m'est arrivé de refuser par la suite d'aider des résidents à faire des choses qu'ils se disent incapables de faire, parce que j'ai vu qu'ils peuvent le faire lorsqu'ils jouent à Kineage. »*

## Évaluation

L'impact de l'initiative a fait l'objet d'une évaluation externe basée sur des méthodes qualitatives, telles que des entretiens, des focus groupes, etc., ainsi que d'évaluations externes fondées sur une mesure quantitative d'indicateurs d'impact.

## Concurrence

Des études menées par Ganesan et Anthony en 2012 ont révélé un projet en cours axés sur les seniors qui a pour objectif d'identifier les facteurs qui les encouragent à garder l'habitude de faire des exercices physiques. Plusieurs organismes et centres de recherche ont développé des produits basés sur Kinect dans le but de promouvoir le vieillissement actif. Par exemple, Kinelabs (université de Hong Kong) vise à aider les personnes souffrant de handicaps moteurs après une attaque dans leur processus de réadaptation et d'amélioration de leur qualité de vie. ROGER (Realistic Observation (in) Game and Experiences (in) Rehabilitation) est un autre serious game développé par Fishing Cactus. Conçu pour les patients souffrant d'un manque de logique et d'aptitudes organisationnelles, ce jeu utilise également Kinect pour la réadaptation médicale. Un autre outil de réadaptation basé sur le jeu cible l'entraînement de l'équilibre. *Kineage* est la seule solution à forte connotation sociale, développée pour des personnes en fauteuil roulant et offrant la possibilité d'adapter l'exercice aux besoins physiques spécifiques de l'utilisateur.

## Obstacles, défis et solutions

*Kineage* peut être mis en œuvre assez facilement dans des maisons de soins, puisque des professionnels des soins de santé sont là pour aider les patients qui éprouvent davantage de difficultés à démarrer le jeu. Cette solution a été conçue pour être également déployée dans des résidences privées. Si une personne lourdement handicapée souhaite utiliser le jeu, il convient toutefois de faire appel à une tierce personne pour l'aider à démarrer le jeu. Pour surmonter cet obstacle, ils envisagent de développer de nouvelles techniques qui rendront cette solution plus accessible à ce type d'utilisateurs.

Comme les nouvelles technologies évoluent très vite, les systèmes deviennent aussi rapidement obsolètes. L'équipe de recherche *Kineage* travaille toujours avec des technologies de pointe et développe sans cesse de nouvelles solutions pour répondre aux besoins identifiés. Pour garantir la viabilité financière de ce travail, le financement doit s'appuyer tant sur des institutions publiques que privées.

La diffusion de la solution se heurte aux contraintes financières des maisons de soins. La *Misericordia*, qui a servi de site pilote pour le développement du prototype, ne dispose que d'un seul capteur Kinect connecté à un ordinateur emprunté à l'université. Bien que le matériel complet (capteur + ordinateur) ne coûte que quelque 1 000 dollars, nombre d'établissements pourraient ne pas se permettre une telle dépense et ne seraient dès lors pas en mesure d'en faire profiter leurs résidents. Davantage de résidents du site pilote souhaitent participer au projet *Kineage*, mais sans équipement supplémentaire, il

est impossible de proposer un plus grand nombre de séances et de faire croître le groupe de participants, ce qui limite l'impact de la solution.

### Financement

Deustotech-Life (eVida) collabore avec des instituts et sociétés de recherche et de financement publics et privés pour le développement de l'initiative. Ce projet est financé par le programme « BIZKAILAB » du gouvernement régional de Biscay (département Services sociaux), pour un budget annuel de 30 000 euros.

### Conclusion

*Kineage* est un serious game pour les seniors, qui peut être configuré en fonction de différents handicaps physiques. Il convient également aux utilisateurs en fauteuil roulant et favorise l'exercice et les loisirs. Cette initiative permet aux personnes âgées qui souffrent de handicaps physiques (p. ex. une mobilité restreinte) ou qui ont besoin d'un fauteuil roulant d'utiliser des jeux pour améliorer leur santé et leur bien-être. L'objectif est également de réduire la fracture numérique entre les générations en permettant aux seniors d'accéder à de nouvelles technologies. Le scepticisme du personnel du site pilote de *La Misericordia* au centre de Bilbao a rapidement disparu lorsqu'ils se sont rendu compte que les participants aiment jouer à *Kineage* et que le jeu influence positivement la mobilité, la santé et le bien-être du groupe cible, et ce, tout en améliorant leur capacité à faire des exercices physiques et en leur faisant faire des mouvements qu'ils ne peuvent pas faire habituellement. Cependant, le manque de ressources financières empêche la maison de soins d'augmenter le nombre d'unités *Kineage*, ce qui restreint également le nombre de résidents en mesure de profiter de la solution. Un financement minimal serait requis pour accroître l'impact de l'initiative au sein de cette maison de soins, tout en permettant un développement continu du produit.

Lorsque la solution est utilisée dans un contexte de résidence privée, la présence requise d'une tierce personne pour aider au démarrage du jeu entrave la mise en œuvre à grande échelle de la solution. L'équipe *Kineage* est consciente de ce défi et continue d'œuvrer au développement de nouvelles techniques permettant de rendre cette solution plus accessible aux utilisateurs vivant dans tous les types d'environnements et souffrant d'un large éventail de déficiences. L'équipe doit également tenir compte de l'évolution rapide des nouvelles technologies et veiller à toujours utiliser des technologies de pointe pour développer de nouvelles solutions qui répondent à de nouveaux besoins. *Kineage* est un outil unique et innovant qui prône les loisirs accessibles, tout en offrant une solution qui exhorte les seniors souffrant de difficultés physiques à faire régulièrement des activités physiques essentielles.

# SANTÉ ET BÉNÉVOLAT

## GOODGYM (ROYAUME UNI) – RUNNING FOR SOCIAL GOOD

Chercheur : Suzanne Smith, Netwell Centre, Irlande

| Cluster                                                    | Intergénérationnel et bénévolat                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nom du porteur de projet                                   | GoodGym                                                                                                                             |
| Type du porteur de projet                                  | Organisation du secteur citoyen/ONG/OSBL                                                                                            |
| Porteur de projet actif depuis                             | Plus de 5 ans                                                                                                                       |
| Porteur de projet situé à                                  | Londres, Royaume-Uni                                                                                                                |
| Nom de l'initiative                                        | GoodGym                                                                                                                             |
| Initiative active depuis                                   | 1-5 ans                                                                                                                             |
| Phase de l'initiative                                      | Extension (l'étape suivante consistera à étendre l'impact à l'échelle nationale)                                                    |
| Partenaires, type et fonction principale de la coopération | Autorités locales                                                                                                                   |
| Personnel                                                  | Employés rémunérés : 5<br>Bénévoles : 2 000<br>Stagiaires : aucun<br>Conseillers et experts externes : 12                           |
| Sources de financement                                     | Dons de membres<br>Subventions<br>Contrats de service<br>Retombées économiques de leurs propres produits/services : dons de membres |
| Site web de l'initiative                                   | <a href="http://www.goodgym.org/">http://www.goodgym.org/</a>                                                                       |

### Contexte organisationnel

Active au Royaume-Uni, *GoodGym* est une société à responsabilité limitée par garantie. L'organisation compte deux administrateurs indépendants, Paul Miller et Ruth Scott. Elle est dirigée par son fondateur, Ivo Gormley, son CTO, Ian Drysdale, ainsi que des entraîneurs locaux. *GoodGym* est actuellement disponible pour les habitants des districts londoniens de Tower Hamlets, Hackney, Camden, Lambeth et Westminster ainsi qu'à Bristol.

### Problème abordé

Le projet s'attaque à des problèmes sociétaux et défis majeurs auxquels les villes sont actuellement confrontées, comme la solitude et l'isolement des seniors ainsi que les soucis de santé liés à l'obésité. Au Royaume-Uni, environ 13 % des personnes de plus de 65 ans affirment se sentir toujours ou souvent seules et 17 % des personnes vivant seules déclarent ne voir leur famille et leurs amis qu'une fois par semaine. Dans le même temps, l'obésité gagne rapidement du terrain, avec 50 % de la

population au Royaume-Uni et aux États-Unis susceptible d'être obèse d'ici 2030. Il est dès lors urgent de mettre en place des offres d'exercices physiques abordables et de veiller à une motivation accrue. *GoodGym* relève ces défis en mettant en relation des personnes qui souhaitent être plus actives avec des seniors isolés dans la même communauté locale.

### **Solution innovante**

*GoodGym* met en relation des personnes qui souhaitent se remettre en forme avec de bonnes actions qui doivent être faites dans leur quartier. Les coureurs sont soutenus par un entraîneur personnel et sont associés à des personnes isolées à mobilité réduite de leur quartier (appelées « coaches »). Les coureurs font leur jogging jusqu'à chez leur coach, avec lequel ils papotent, puis ils repartent. Les coureurs sont formés à la prévention des chutes et veillent au bien-être de leurs aînés. Cette initiative aide donc les coureurs à se remettre en forme en leur donnant une bonne raison de courir et elle aide les personnes visitées en leur offrant des contacts humains amicaux, un journal, un livre ou des fruits frais. *GoodGym* a été mis sur pied avec l'aide de seniors résidant à Tower Hamlets. Cette collaboration entre un coureur et une personne âgée est apparue comme une solution aux besoins des deux parties prenantes. Le groupe de pilotage du projet compte un représentant des personnes âgées et cherche toujours l'avis de celles-ci afin de déterminer comment accroître l'impact et améliorer leur situation. *GoodGym* est une communauté de coureurs et entend continuer à être dirigée par ceux qui l'utilisent. En plus de réunir les jeunes et les seniors des communautés locales, *GoodGym* organise également des joggings en groupe, au cours desquels des groupes de personnes relèvent des défis, tels que le nettoyage de terrains vagues, la plantation d'arbres et autres missions à accomplir (tâches ménagères ou travaux de jardinage, etc.). C'est ainsi que se crée un esprit d'équipe dans la poursuite d'objectifs communs, comme être plus actif et nettoyer une zone ou rendre visite à des personnes âgées, etc.

### **Participation des parties prenantes**

La participation des principales parties prenantes est garantie par un groupe de pilotage nommé par *GoodGym*, qui inclut des représentants de toutes les parties intéressées : coureurs, bailleurs de fonds, NHS (« National Health Service », système de santé publique du Royaume-Uni), seniors et organisations partenaires.

### **Groupe cible**

*GoodGym* cible principalement des personnes âgées confinées chez elles et isolées. Jusqu'à présent, les principaux bénéficiaires sont des adultes de plus de 50 ans qui souffrent d'une mobilité réduite et de problèmes de longue durée. Le projet prévoit d'étendre son champ d'action à sept zones urbaines l'année prochaine, afin d'atteindre dans chaque zone 250 personnes âgées souffrant d'isolement et de solitude. L'initiative cible également les personnes qui souhaitent être plus actives ou qui aiment déjà courir et faire du sport en général.

## Impact

*GoodGym* prône une attitude innovante à l'égard de stratégies efficaces qui visent à réduire la solitude et l'isolement. Au lieu d'une solution complexe, coûteuse et hautement professionnalisée, elle propose une approche économique, ascendante et régie par la demande, qui s'attaque tant à l'isolement des aînés qu'à l'obésité croissante. En outre, elle contribue également à un changement généralisé des attentes en matière de responsabilité mutuelle des membres d'une communauté, tout en améliorant la compréhension intergénérationnelle.

*GoodGym* utilise l'échelle de bien-être « Warwick Edinburgh Wellbeing Scale » et le questionnaire de santé EQ5D pour évaluer son impact social sur les zones concernées. Par exemple, l'impact sur le groupe cible local de l'Est londonien a démontré que 250 seniors ont profité des activités de *GoodGym*. Plus de 170 personnes âgées ont reçu la visite de coureurs dans le cadre d'une mission (tâches ménagères ou livraisons importantes) et 73 se sont inscrites pour recevoir des visites hebdomadaires régulières d'un coureur *GoodGym*. Sur l'ensemble des coaches *GoodGym*, 73 % sont d'accord ou tout à fait d'accord pour dire qu'ils aident leur coureur à rester motivé à faire du sport, tandis que 60 % sont d'accord pour dire que *GoodGym* les aide à se sentir plus entourés et 33 % sont tout à fait d'accord avec cette affirmation. L'échelle de *Warwick Edinburgh* montre également une augmentation significative du bien-être. *GoodGym* crée également des relations à long terme entre les aînés isolés et les coureurs, avec un maintien de la relation de plus de 18 mois en moyenne.

## Évaluation

*GoodGym* a fait l'objet d'une auto-évaluation basée sur l'expérience. Les résultats fondés sur des données probantes démontrent que les mesures du bien-être (à l'aide de l'échelle « Warwick Edinburgh Wellbeing Score ») se sont améliorées pour les coureurs bénévoles et les seniors (coaches). En outre, les données disponibles concernant les activités montrent un impact significatif du bénévolat et l'apparition d'un grand nombre de projets communautaires soutenus par les joggings en groupe et les missions.

## Concurrence

Si l'on examine les offres en matière de sports, il est évident que *GoodGym* évolue dans un environnement très compétitif, mais *GoodGym* est le seul club de sports qui a pour vocation de canaliser l'énergie de ses membres pour le bien commun, au lieu de passer du temps seul sur son tapis de marche. Bien que de nombreux autres projets louables prônent l'activité physique et l'aide aux personnes âgées, c'est la combinaison de ces deux aspects qui rend *GoodGym* unique en son genre dans cet environnement concurrentiel. En outre, *GoodGym* aspire à ce que les contacts réguliers avec les aînés fassent partie intégrante du quotidien des jeunes. Le bénévolat auprès des seniors devient passionnant et intéressant.

### Obstacles, défis et solutions

L'un des défis de *GoodGym* consiste à identifier et impliquer les jeunes motivés et à parvenir à former une équipe qui s'adapte aux demandes locales. L'enthousiasme et le dynamisme de l'équipe et des bénévoles ont été et restent essentiels pour faire avancer l'initiative. À cette fin, la plateforme actuelle s'appuie sur les TIC et les médias sociaux pour diffuser les informations et préserver le dynamisme.

*GoodGym* s'efforce de toujours adopter une approche structurée, fondée sur la demande et la réponse, afin de garantir une flexibilité et une réactivité optimales aux besoins et au feed-back de toutes les parties prenantes. Le développement d'un processus qui permettra à toute personne de mettre sur pied un tel projet selon une approche ascendante et axée sur la demande, tout en garantissant la qualité et la viabilité, a donné lieu au test et à l'élaboration de différents formats en vue d'une reproduction efficace. L'amélioration continue de la qualité (ACQ) permet également de garantir la qualité et la viabilité de projets locaux. Cette approche encourage également les compétences du personnel. En outre, une définition précise du service garantit une prestation ciblée qui répond aux besoins locaux identifiés. Aussi, au lieu de plans d'action prédéfinis, *GoodGym* suit une approche régie par la demande, qui garantit la réactivité du service là où les besoins et les capacités sont identifiés.

Le financement et la stabilité financière sont un autre défi à relever. Un soutien à long terme pour les fonctions administratives nationales est requis, mais pas encore garanti. Les responsables explorent actuellement la possibilité d'un patronage d'entreprise, parallèlement à la soumission continue de candidatures de financement philanthropique et public. *GoodGym* estime que des recherches scientifiques sur la manière de quantifier l'impact du projet peuvent faciliter l'accès à long terme au financement.

### Financement

Le financement émane des sources suivantes :

- 10 % de dons de membres : 75 % des membres donnent 7,95 £/mois
- 60 % issus de fondations et œuvres de bienfaisance
- Subventions locales et contrats de service (30 %)
- Subventions de démarrage / contrats de service avec des autorités locales pour lancer le projet dans de nouveaux quartiers.

Le budget global actuel pour les coûts administratifs centraux s'élève à 160 000 £. Le fonctionnement central de *GoodGym* repose principalement sur des subventions. Le personnel administratif central entraîne également des groupes locaux et est responsable de tous les aspects de leur section. Les rémunérations des entraîneurs/organisateurs locaux sont financées par les affiliations locales et les subventions de démarrage et/ou contrats de service avec des autorités locales, qui soutiennent la mise en place de sections locales de *GoodGym*. À l'heure actuelle, de nouvelles sections locales potentielles sont requises pour présenter un nombre minimum de membres initiaux, lever des fonds suffisants pour couvrir les coûts sur une période donnée, et répondre aux critères à remplir pour afficher une capacité



d'autosuffisance dans trois ans par le biais de dons de membres. L'administration centrale est financée par des fonds publics et/ou privés, de petites contributions de sections locales et d'autres sources, telles que des activités de collecte de fonds, des dons, etc. Plus l'initiative comptera de membres, plus le fonctionnement central reposera uniquement sur les dons de ces membres et le patronage d'entreprises.

## Conclusion

*GoodGym* est une initiative dynamique, passionnante et innovante, dirigée par un groupe de jeunes passionnés et enthousiastes, qui savent clairement faire la différence dans leurs communautés. Fort de sa simplicité, son faible coût global et sa plateforme très efficace, ce projet intelligent et prometteur offre de réels avantages à ses différentes parties prenantes. Lorsque l'initiative est mise en place dans une nouvelle zone, les sections locales sont conçues pour s'autosuffire en trois ans. Toutes les zones tentent d'atteindre cet objectif. En raison de sa simplicité, de son faible coût relatif, et du caractère autosuffisant des groupes locaux, l'initiative peut facilement être reproduite. Parmi les projets futurs, citons l'expansion à deux nouvelles villes britanniques dans les douze prochains mois, ainsi qu'à de nouvelles zones hors Royaume-Uni dans les trois prochaines années. La simplicité et l'efficacité du modèle en font clairement un modèle durable et facilement adoptable. *GoodGym* a le potentiel pour s'étendre rapidement et avec succès dans le monde entier avec un soutien financier modeste.

## FILO D'ARGENTO (ITALIE) – NURTURING SOCIAL CONNECTIONS

*Chercheur : Marco Socci, INRCA, Italie*



**SOLIDARITY**  
**THE THREAD THAT LINKS US TOGETHER**



**Silver Thread: 800.99.59.88**

*"...If I had my life to live over I would travel lighter than I have.  
I would start bare foot earlier in the spring and stay that way later  
in the fall. I would go to more dances. I would ride more merry-go-  
rounds. I would pick more daises.  
I'd try to have nothing else: just moments, one after another,  
instead of living so many years ahead of each day."*

**Nadine Stair, "If I had my life to live over"**

*"...There is a difference between having friends  
and having some volunteers who take care of you"*

**Laura Centemeri: "In search of relational city"**

**[www.auser.it](http://www.auser.it)**

| Cluster                                                    | Bénévolat et santé                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nom du porteur de projet                                   | AUSER ONLUS                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Type du porteur de projet                                  | Organisation du secteur citoyen/ONG/OSBL                                                                                                                                                                                                                                     |
| Porteur de projet actif depuis                             | Plus de 5 ans                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Porteur de projet situé à                                  | Rome, Italie                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Nom de l'initiative                                        | Filo d'Argento (Silver Thread)                                                                                                                                                                                                                                               |
| Initiative active depuis                                   | Plus de 5 ans                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Phase de l'initiative                                      | Extension (l'étape suivante consistera à étendre l'impact à l'échelle régionale, voire internationale)                                                                                                                                                                       |
| Partenaires, type et fonction principale de la coopération | Coopération avec les associations AUSER, des institutions publiques et financières, et des ONG                                                                                                                                                                               |
| Personnel                                                  | Employés rémunérés : 100<br>Bénévoles : 20 000<br>Stagiaires : impossible à estimer au niveau national<br>Conseillers et experts externes : environ 2 ou 3 experts (estimation) dans chaque région de l'Italie, s'occupant de la planification et la formation des bénévoles |
| Sources de financement                                     | Dons uniques émanant de personnes privées : 45 %<br>Financement public national : 40 %<br>Autres (y compris les cotisations des membres d'AUSER) : 15 %                                                                                                                      |
| Site web de l'initiative                                   | <a href="http://www.auser.it">http://www.auser.it</a>                                                                                                                                                                                                                        |

### Contexte organisationnel

Le créateur de l'initiative *Silver Thread*, AUSER ONLUS, est une ONG italienne située à Rome et active depuis plus de cinq ans. Elle vise à promouvoir le droit des personnes âgées à jouer un rôle actif dans la vie sociale et culturelle par l'autogestion de services et d'actions axés sur la solidarité par l'entraide. L'association AUSER a pour mission de promouvoir le travail des aînés en tant que bénévoles dans plusieurs domaines d'activité, comme les services d'utilité sociale, la formation et l'éducation ainsi que la solidarité internationale. AUSER compte quelque 1 300 associations locales dans le pays, qui effectuent différentes activités. Leur réseau englobe plus de 300 000 membres et 45 000 bénévoles.

### Problème abordé

Aujourd'hui, l'Italie compte plus de 11 millions de personnes âgées de plus de 65 ans, soit environ un cinquième de la population. Trois millions d'entre elles vivent seules. Les estimations statistiques suggèrent que ce chiffre atteindra les 15 millions dans 12 ans et les 18 millions d'ici 2051. Ces statistiques mettent en lumière le risque d'exclusion sociale et d'isolement des personnes âgées dans les années à venir. L'initiative *Silver Thread* d'AUSER et ses bénévoles s'engagent à aider les personnes âgées qui vivent seules. Un réseau de soutien permet aux seniors de continuer à vivre dans leur maison, s'assure qu'elles bénéficient de l'aide requise dans leur vie de tous les jours, offre de l'amitié, écoute, et leur donne l'occasion de participer à une vie sociale active.

### Solution innovante

*Silver Thread* était au départ un service téléphonique ayant pour mission de lutter contre la solitude. Au début, AUSER le considérait comme une activité plutôt marginale, puisque, parallèlement à *Silver Thread*, AUSER menait plusieurs autres activités visant à aider les personnes, avec l'accent sur l'accompagnement social et le transport. L'initiative cherchait à réunir ces deux éléments et à les inclure dans une perspective nationale. Elle s'est axée sur la création d'un service volontaire national ayant pour but d'aider les personnes âgées fragiles. Dans le même temps, l'exécutant souhaitait réaffirmer le principe selon lequel les seniors doivent pouvoir vivre aussi longtemps que possible dans leur propre maison. Un numéro de téléphone et un service gratuits, ouvert tous les jours de l'année de 8 heures à 20 heures, ont vu le jour. Le système téléphonique s'appuyait sur des districts décentralisés sur le territoire. C'est ainsi que s'est tissé un réseau de points d'écoute correspondant aux associations AUSER locales. Le numéro de téléphone gratuit permet de rediriger les appels vers les antennes locales de l'initiative et d'ainsi répondre aux besoins des aînés dans tout le pays.

Ce projet reposait sur l'idée fondamentale de faire savoir aux personnes âgées qu'elles ne sont pas seules, puisque chez *Silver Thread*, il y a toujours quelqu'un à l'écoute à l'autre bout du fil tous les jours de l'année. Une plateforme technologique a également été créée pour prendre en charge une base de données fournissant des informations sur des services locaux. Ces informations permettent à l'initiative de mieux répondre aux besoins locaux des seniors (p. ex. société de téléphonie, transport, livraison de repas ou de médicaments). Depuis 2002, grâce à cette avancée technologique, *Silver Thread* connaît un second souffle et peut mieux réagir aux besoins des personnes âgées auxquelles ils viennent en aide.

Les principaux atouts de *Silver Thread* sont sa structure organisationnelle et sa stratégie de projet innovante, qui englobe : le numéro de téléphone gratuit, le réseau de points d'écoute, les antennes AUSER actives dans les communautés locales, et la plateforme informatique. En outre, les bénévoles formés à l'évaluation des besoins des seniors et à la fourniture d'activités et de services ciblés pour répondre à ces besoins sont eux aussi très précieux pour l'initiative. Le projet doit sa croissance aux liens solides qui sont tissés entre ces éléments grâce à la reproduction de la stratégie organisationnelle dans tout le pays, l'amélioration des réseaux, la mise en place de collaborations avec des institutions et autres parties prenantes (p. ex. des coopératives et autres associations bénévoles), et la mise en œuvre de projets partagés portant sur des activités pour personnes âgées.

L'initiative met en exergue le fait que les personnes qui ont peu de relations sociales représentent tant un besoin qu'une ressource. Les seniors qui demandent de l'aide deviennent partie intégrante de la solution à leur propre problème, puisqu'ils sont progressivement impliqués dans l'initiative en s'exprimant et en établissant des liens avec d'autres personnes. L'initiative leur donne la possibilité de jouer un rôle actif sur le plan social et culturel, en mettant à profit leurs expériences, leurs compétences et leurs aptitudes. Les aînés sont souvent engagés en tant que bénévoles dans plusieurs domaines

d'activité, comme les services d'utilité sociale, la formation et l'éducation, ainsi que la solidarité internationale. De sa vocation initiale de protection des personnes, *Silver Thread* a pris de l'envergure afin de promouvoir l'inclusion sociale des personnes âgées. La solution peut s'améliorer en mettant l'accent sur la « prise en charge de l'utilisateur » en élaborant des plans sociaux individuels pour et avec lui.

### **Participation des parties prenantes**

AUSER compte quelque 1 300 associations locales, dont environ 800 participent directement à la mise en œuvre de *Silver Thread*. Grâce aux données agrégées provenant des appels reçus par *Silver Thread*, AUSER compile des rapports détaillés nationaux et locaux sur les besoins des personnes âgées et les possibilités qui leur sont offertes. Aussi l'initiative *Silver Thread* d'AUSER constitue-t-elle une ressource essentielle pour les institutions, décideurs et médias locaux. *Silver Thread* collabore autant que possible avec des institutions publiques en vue de mettre en relation différents acteurs de la société civile, y compris des sociétés de services et sans but lucratif, et ce, dans le but d'offrir les solutions appropriées aux besoins des citoyens plus âgés. Au fil du temps, l'initiative a favorisé des collaborations particulièrement avec des coopératives sociales et des institutions, telles que des municipalités. Dans certaines régions, elle s'engage dans les initiatives de ces parties prenantes, par exemple pour développer le bénévolat et les services en réseau pour personnes âgées (p. ex. nettoyage, livraison de repas ou bénévolat visant à encourager la socialisation des aînés).

L'initiative noue également des partenariats avec des fondations bancaires ainsi que des collaborations avec d'autres associations du tiers secteur, telles qu'Anteas, Arci, Caritas, Acli, et la communauté de Sant'Egidio. La mise en place d'un tel cadre collaboratif facilitera la diffusion et la mise en œuvre plus larges de *Silver Thread* dans le futur. Les institutions fournissent surtout les ressources financières pour la mise en œuvre de l'initiative, par exemple par le biais d'accords économiques. Elles aident également à promouvoir les relations entre l'initiative et les services sociaux locaux, ce qui permet à l'initiative de mieux comprendre les services à la disposition des seniors de la communauté et de mieux identifier les besoins des résidents plus âgés. Les fondations bancaires financent des activités visant à établir des partenariats entre des organisations bénévoles, des coopératives sociales et des institutions. En collaboration avec des coopératives sociales et des associations, *Silver Thread* a élaboré une relation de travail visant à mieux structurer et coordonner les activités de soutien local pour les personnes âgées. Les associations locales fournissent aux bénévoles des ressources pour mettre en œuvre *Silver Thread* au sein de leur communauté. Les bénévoles et le personnel sont encouragés à participer activement à l'initiative, en suggérant des pistes d'amélioration pour les activités et les services proposés.

### **Groupe cible**

L'initiative cible le nombre croissant de personnes âgées de 65 ans et plus. Elle cherche à identifier les besoins de ce groupe et à y répondre.

## Impact

L'un des principaux atouts de *Silver Thread* réside dans sa capacité à comprendre les demandes des usagers et à trouver une solution efficace. L'initiative promeut et soutient l'autonomie des personnes âgées à leur domicile par le biais de services tels que le transport gratuit effectué par des bénévoles. Les seniors aiment nouer des relations de confiance avec les personnes qui leur fournissent régulièrement des services. En plus d'une oreille attentive et amicale et d'un soutien émotionnel, psychologique et informatif à toute heure de la journée, les bénévoles du service téléphonique social apprennent souvent à connaître les usagers et une relation de confiance se construit peu à peu entre eux. C'est ainsi que les utilisateurs discutent souvent de problèmes privés d'ordre personnel et familial avec les bénévoles.

## Évaluation

L'impact de l'initiative a fait l'objet d'une évaluation externe basée sur des méthodes qualitatives, telles que des entretiens, des focus groupes, etc., ainsi que d'évaluations externes fondées sur des méthodes quantitatives, comme une mesure quantitative d'indicateurs d'impact. Parmi les points forts identifiés pour *Silver Thread*, citons :

- *Silver Thread* est une initiative unique et innovante en Italie qui entend aider les personnes âgées et se fonde sur un numéro national gratuit et un système téléphonique intégré dans tout le pays, pour offrir plusieurs activités et services afin de répondre efficacement aux besoins du groupe cible.
- Ils proposent un très grand nombre d'interventions (2 millions), à un grand nombre d'usagers (23 000) et reçoivent un grand nombre de contacts par l'intermédiaire du numéro gratuit (800 000).
- De très nombreux bénévoles participent à cette initiative (20 000). Les bénévoles plus anciens acquièrent des compétences pertinentes et une expérience utile leur permettant d'évaluer efficacement les besoins des seniors et d'apporter des réponses appropriées et « personnalisées » par le biais d'activités et de services variés (p. ex. société de téléphonie, livraison de repas, transports vers des centres de soins de santé).
- L'initiative couvre le territoire national grâce à un service téléphonique social intégré (numéro gratuit et numéros de téléphone des antennes locales de l'association), à 145 points d'écoute d'Auser et 1300 antennes locales.
- L'initiative pourra grandir en mettant davantage l'accent sur les activités de promotion sociale, sur l'extension des réseaux et le développement de collaborations avec différentes parties prenantes, afin d'innover le système d'aide sociale pour les personnes âgées.

## Concurrence

Il est difficile de comparer *Silver Thread* à d'autres solutions concurrentes proposées par d'autres organisations, puisque *Silver Thread* apporte de la compagnie aux seniors qui appellent, plus qu'un soutien pratique et social. En ce qui concerne le soutien social, 92 % des usagers du *Silver Thread* ne font toujours pas partie d'un programme de soutien structuré, qu'il soit public ou privé. 6 % bénéficient de services sociaux publics et seulement 2 % sont également pris en charge par d'autres organismes privés.

### Obstacles, défis et solutions

- L'initiative fait face à des défis dans de nombreux domaines, où il conviendrait de trouver des solutions et de l'aide :
- manque de sources adéquates de financement (en raison de la demande significative et croissante d'aide sociale) ;
- nécessité de signer un grand nombre d'accords avec des institutions pour accéder à des fonds supplémentaires afin de mener des activités et de fournir des services ;
- disponibilité restreinte des véhicules pour emmener les utilisateurs à l'hôpital et autres centres de soins de santé ;
- nombre insuffisant de bénévoles face à la demande exponentielle d'activités et de services de la part des seniors ;
- offre et gamme d'activités et de services moins développées dans certains territoires (p. ex. dans le sud, en banlieue, dans les petits villages) que dans d'autres ;
- difficultés à mettre en relation toutes les ressources et tous les sujets au niveau local (p. ex. services publics, société civile, organisations sans but lucratif, et organisations privées).
- Pour relever ces défis, l'initiative entend intensifier ses activités et augmenter le nombre de personnes associées à AUSER. Ils cherchent également à faire participer le tiers secteur au processus décisionnel aux niveaux régional et local.

### Financement

L'initiative emploie quelque 100 personnes régulièrement et est soutenue par environ 20 000 bénévoles. Les dons uniques émanant de personnes privées représentent 45 % de son financement, tandis que 40 % proviennent de fonds publics nationaux et 10 % des cotisations des membres d'AUSER.

### Conclusion

L'initiative *Silver Thread* cible le nombre croissant de personnes âgées de 65 ans ou plus. Elle se fonde sur une structure organisationnelle solide et une stratégie de projet innovante. Elle renforce son réseau et met sur pied de nouvelles collaborations avec des institutions et autres parties prenantes en vue de projets partagés d'activités pour personnes âgées. Le principal impact des activités de *Silver Thread* réside dans sa capacité à comprendre les demandes des utilisateurs et à trouver une solution efficace. Ils aident les seniors par le biais d'un service téléphonique gratuit, identifient leurs besoins et y répondent. L'initiative donne la possibilité aux aînés de jouer un rôle actif sur le plan social et culturel, en mettant à profit leurs expériences, leurs compétences et leurs aptitudes. *Silver Thread* est une initiative unique et innovante en Italie qui atteint un très grand nombre d'utilisateurs âgés. Forte du soutien nécessaire pour relever les défis identifiés, cette initiative pourrait continuer à se reproduire dans toute l'Italie et étendre ainsi son impact social.

# SANTÉ ET AUTONOMISATION

## PASSION FOR LIFE (SUÈDE) – PERSONAL EMPOWERMENT FOR HEALTH

Chercheur : Rodd Bond, Netwell Centre, Irlande

| Cluster                                                    | Santé et autonomisation                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nom du porteur de projet                                   | Appartient à tous les seniors, organisés ou non                                                                                                                                                                                                                                        |
| Type du porteur de projet                                  | Groupe informel                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Porteur de projet actif depuis                             | Plus de 5 ans                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Porteur de projet situé à                                  | Suède                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Nom de l'initiative                                        | Passion för livet                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Initiative active depuis                                   | Plus de 5 ans                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Phase de l'initiative                                      | Extension (l'étape suivante consistera à étendre l'impact à l'échelle nationale)                                                                                                                                                                                                       |
| Partenaires, type et fonction principale de la coopération | SKL, association suédoise des autorités locales et régionales (organe public)<br>Lorsque <i>Passion pour la Vie</i> a vu le jour il y a 7 ans et demi sous la forme d'une étude pilote, il s'agissait d'une collaboration entre Qulturum et SKL (« Sveriges Kommuner och Landsting »). |
| Personnel                                                  | Employés rémunérés : 3<br>Bénévoles : environ 1000 responsables de cercle<br>Stagiaires : aucun<br>Conseillers et experts externes : aucun                                                                                                                                             |
| Sources de financement                                     | Financement public national : 99 %<br>Retombées économiques de leurs propres produits/services : 1 %                                                                                                                                                                                   |
| Site web de l'initiative                                   | <a href="http://www.lj.se/passionforlivet">www.lj.se/passionforlivet</a>                                                                                                                                                                                                               |

### Contexte organisationnel

L'initiative *Passion for Life* est dirigée par Qulturum, centre d'apprentissage et d'innovation en matière de soins de santé, situé dans le sud de la Suède. Qulturum s'est fixé pour mission de concevoir et d'élaborer des programmes de soins de santé préventifs, et d'améliorer les connaissances par une participation active des patients. Qulturum mène des activités aux niveaux régional, national et international.

*Passion pour la Vie* s'inspire des thèmes prônés par l'OMS pour l'amélioration de la santé et de la qualité de la vie : l'autonomisation, la sécurité à domicile, l'exercice, l'alimentation/la nutrition et les connexions sociales. L'initiative est fermement ancrée dans un cadre global de gestion de la qualité totale. Elle adopte une approche PDSA (Plan-Do-Study-Act) afin d'opérer des changements réels et durables dans le style de vie des seniors. Bien que le programme ait été initialement conçu au sein de Qulturum, c'est aux seniors qu'il « appartient » et ce sont eux qui le « pilotent ». C'est ainsi que *Passion for Life* atteint



un équilibre soigneusement orchestré entre « l'appropriation et le contrôle du processus par les seniors » et le soutien « subtil » des initiateurs du programme, Qulturum, au sein du Conseil de comté de Jonköping. Près de huit ans après sa création, plus de 2 000 coaches bénévoles soutiennent plus de 30 000 seniors participants dans plus de huit pays.

Au début, Qulturum s'appuyait sur deux groupes de seniors qui s'occupaient de la promotion, de la validation et du recrutement de participants. Aujourd'hui, SKL<sup>1</sup> aide à l'expansion et la diffusion du programme *Passion for Life* dans d'autres comtés et régions de la Suède et au-delà. SKL/SALAR participe également à la planification stratégique de l'extension éventuelle de *Passion for Life*, puisqu'elle examine l'opportunité de prendre en charge des personnes âgées avec des besoins plus complexes en matière de soins de santé.

Le programme est installé dans un pavillon du XIX<sup>e</sup> siècle magnifiquement remis à neuf sur le campus boisé de l'hôpital Ryhov de Jonköping. Qulturum et ses environs ont été conçus comme un lieu où il fait bon se rencontrer et réfléchir. Grâce à sa flexibilité spatiale, l'endroit peut à la fois servir de retraite, laboratoire d'idées, centre de formation, salle de cours, centre de conférence et salle à manger.

### Problème et solution

L'amélioration des soins de santé, le développement communautaire et la législation relative aux patients dans de nombreux pays mettent clairement l'accent sur la participation du citoyen, l'autonomisation et le choix. Dans le même temps, les seniors souffrent souvent de solitude, d'isolement et d'un manque de contrôle sur leur propre vie. Et ce problème risque de s'accroître avec le vieillissement de la population. Pour améliorer les conditions de vie des aînés, il convient de mettre en place de nouvelles structures de réunion, d'apprentissage et de collaboration. *Passion for Life* se fonde sur la motivation et la situation de chaque individu. Le projet vise surtout la solitude des personnes âgées.

Les activités principales du programme *Passion for Life* se déclinent sous la forme de « life cafés » initialement basés sur les thèmes du vieillissement en bonne santé de l'OMS, dont :

- l'autonomisation ;
- la sécurité à domicile ;
- l'alimentation et la nutrition ;
- les exercices physiques ;
- le réseautage social.

La participation au programme implique un comportement orienté vers l'action et une approche visant un changement d'attitude basée sur le cycle « PDSA » (Plan-Do-Study-Act). Normalement, les cafés sont espacés de deux à trois semaines afin de permettre aux participants de tester et mesurer les changements dans leur mode de vie d'après les améliorations qu'ils se sont engagés à apporter. L'ordre du jour d'un « life café » type se présente de la manière suivante :

- une réflexion sur les progrès réalisés et les résultats obtenus, par rapport aux changements

<sup>1</sup> NDT : acronyme suédois pour « Sveriges Kommuner och Landsting ». Cette association est également désignée par sa traduction anglaise « SALAR », pour « Swedish Association of Local Authorities and Regions ».

apportés à une dimension de leur bien-être présentée lors de la réunion précédente (par exemple : la sécurité à la maison) ;

- une discussion/exploration d'un nouveau thème ou d'une nouvelle dimension (par exemple la nutrition) ;
- l'opportunité de planifier le changement d'un comportement existant – et de le tester pendant l'intervalle entre deux séances ;
- les premier et dernier cafés sont légèrement différents, puisqu'ils traitent respectivement de l'introduction, l'orientation et l'autonomisation, d'une part, et de la synthèse et la conclusion, d'autre part.

Depuis le projet pilote initial en 2006, les seniors/participants ont contribué à adapter et améliorer le programme aux besoins et contextes locaux, sans toutefois modifier l'approche centrale et les principes fondamentaux. Il arrive dès lors assez régulièrement que d'autres thèmes soient explorés sur un plus grand nombre de « life cafés ». Alors qu'ils peuvent être définis localement, de nouveaux thèmes populaires émergent invariablement, par exemple : la prévention des chutes, la gestion des douleurs chronique et de la médication. Dans certains cas, les cercles ont été étendus afin de proposer des activités intergénérationnelles et de répondre aux besoins spécifiques de minorités ethniques. *Passion for Life* entend créer de l'espace pour le changement et déplacer l'innovation vers l'amont dans un processus de personnalisation radicale et axée sur le citoyen, où les personnes collaborent et s'entraident afin de trouver leur propre voie vers leurs propres améliorations. Cette culture du respect et de la responsabilité personnelle est omniprésente dans les interactions entre toutes les parties prenantes.

### Participation des parties prenantes

*Passion for Life* appartient aux seniors. Les usagers se voient offrir l'occasion de définir leurs problèmes et les solutions possibles. La feuille de route des instructeurs est adaptée en permanence avec l'aide des seniors. *Passion for Life* doit sa réussite à la vision, l'enthousiasme et l'engagement de qualité de ses responsables. Le processus se fonde sur la force et la simplicité de l'idée collaborative PDSA, ainsi que sur la passion avec laquelle les aînés sont encouragés à participer. En rendant les seniors participants autonomes et en libérant leur énergie et leurs ressources, *Passion for Life* crée des « life cafés » efficaces, efficients et joyeux, où les seniors peuvent s'engager à opérer de réels changements dans leur comportement et leurs attitudes, avec à la clé des résultats tangibles sur le plan de la santé et du bien-être.

### Groupe cible

*Passion for Life* souhaite atteindre des seniors de tout âge, y compris des personnes très malades ou vivant dans des maisons de soins, ainsi que leurs proches. La participation à des cercles *Passion for Life* pourrait également s'avérer bénéfique pour les proches de personnes âgées malades vivant en maisons de soins. Le programme peut se targuer d'une flexibilité inhérente et peut s'adapter aux besoins de différents groupes cibles. Des seniors expatriés vivant en Suède ont également fait état de résultats

positifs. Pour l'avenir, l'initiative s'est fixé comme objectif d'intensifier la promotion afin d'attirer davantage d'hommes aux « life cafés » et d'impliquer les jeunes dans la solidarité intergénérationnelle.

## Impact

*Passion for Life* propose un mécanisme simple et convivial pour :

- le transfert systématique des connaissances ;
- la création d'un environnement où naissent des idées ;
- la fourniture d'un cadre et d'une infrastructure pour l'expansion et la diffusion des compétences et connaissances.

Bien qu'initialement créé pour relever le défi du vieillissement actif et en bonne santé, le programme recèle des possibilités plus vastes et plus profondes. L'initiative a pour objectif de permettre aux seniors d'être actifs et de devenir responsables de leur propre vie. En tant que tel, il s'agit d'un excellent outil pour mener des activités de prévention et promotion de la santé, favoriser une meilleure santé et qualité de vie, et réduire les demandes en soins de santé. Les études menées à propos du programme *Passion for Life* ont permis d'identifier un certain nombre de réussites :

- **Joie** - La motivation personnelle apparaît dans un environnement agréable. Les entrevues de fin de parcours ont souligné l'importance de l'apprentissage avec des pairs dans l'inspiration et la qualité de l'apprentissage.
- **Utilité** – Les méthodes sont simples et conviviales !
- **Autonomisation** – Le sentiment d'autonomisation est vécu, tangible et réel. Pour que le changement soit effectif, il faut absolument que la personne s'approprie la situation. Des phrases clés sont souvent répétées : « responsabilité personnelle », « prendre soin de soi » et « ne pas baisser les bras ».

## Évaluation

En 1996-97, le Conseil du comté de Jonkoping s'est lancé dans une opération d'amélioration de la qualité. À cette fin, il est allé puiser des idées aux quatre coins du monde. Il les a ramenées en Suède, du côté de Jonkoping, les a adaptées, mises en pratique et améliorées. À la lumière du travail réalisé dans le cadre des « Breakthrough Series » de l'« Institute for Health Improvement (IHI) » aux États-Unis et des efforts de Sir John Oldham en matière de développement de soins de base pour le NHS à Manchester (Royaume-Uni), Qulturum a choisi le processus collaboratif (« *méthode d'amélioration qui se fonde sur la diffusion et l'adaptation des connaissances existantes dans des contextes multiples en vue d'atteindre un objectif commun* ») comme cadre pour le changement. L'approche PDSA (Plan-Do-Study-Act) vient sous-tendre ce processus dans le but d'aborder et de répondre aux questions suivantes :

- Qu'essayons-nous d'accomplir ?
- Comment saurons-nous si un changement est réellement synonyme d'amélioration ?
- Quels changements allons-nous apporter pour donner lieu à une amélioration ?

Le programme s'est ainsi inscrit dans le cadre du projet de gestion intégrale de la qualité au sein de

Jonkoping et a bénéficié du soutien de Culturum, ainsi que des enseignements de l'IHI aux États-Unis et du NHS au Royaume-Uni. La phase d'initiation a débuté en 2006 par un projet pilote mené sur 26 semaines et dirigé par le chef de projet. Il englobait six « life cafés » traitant des thèmes de l'OMS. Les 24 participants de ce premier projet ont joué le rôle d'ambassadeurs. À la suite d'une évaluation positive en 2007, il fut adopté en tant que programme et l'infrastructure de formation et de reproduction fut mise en place. Étape clé : deux seniors ont été recrutés en tant que responsable des améliorations et senior coach externe. L'approche PDSA a été reconnue comme outil central pour enregistrer et mesurer les progrès personnels.

### Concurrence

*Passion for Life* évolue dans un segment de marché qui couvre plusieurs domaines, dont l'amélioration de la qualité, les cercles d'apprentissage, le développement personnel et le coaching collectif. Sa compétitivité et son caractère unique résident dans l'adoption et la localisation d'un modèle de processus collaboratif, identifié grâce à des liens avec *Institute for Healthcare Innovation* aux États-Unis et aux expériences en matière de développement de soins de base au sein du NHS à Manchester (Royaume-Uni). Ces mécanismes ont été adaptés aux normes et contextes suédois à l'échelle nationale et locale, puis appliqués à l'autonomisation des personnes âgées dans une approche centrée sur le citoyen, en vue de favoriser le vieillissement actif et en bonne santé et le maintien de la qualité de vie. En confiant le contrôle aux seniors eux-mêmes, le programme *Passion for Life* s'est ouvert à une évolution et une amélioration permanentes, tout en restant fidèle à ses principes et valeurs fondamentaux.

### Obstacles et solutions

- Préserver la « fraîcheur » et la « passion » du processus d'innovation et d'amélioration continue lors de sa généralisation
- Dynamiser et redynamiser les coaches et les bénévoles en leur témoignant de la reconnaissance et en les récompensant pour leurs efforts
- Maintenir/actualiser une équipe de surveillance et de direction capable d'influencer la création des conditions requises à l'épanouissement et la croissance du modèle
- Maintenir un sentiment d'« appropriation par les seniors » lorsque le programme interagit plus étroitement avec les programmes visant à améliorer la vie des seniors malades, lorsque des rôles plus professionnels (médicaux) entrent en jeu
- Mettre les autres parties prenantes des écosystèmes de santé et de bien-être au défi de céder/déléguer le contrôle, afin de favoriser l'autonomisation des personnes âgées
- Copies et dilution de la marque. Protéger l'intégrité du programme lorsqu'il est copié sans respect de ses principes fondamentaux

L'équipe de *Passion for Life* cherche à accroître les résultats et l'impact pour les personnes qui souffrent de maladie chronique ou appartiennent à un groupe à plus haut risque. Cette orientation passionnante et nécessaire constitue un défi de taille pour plusieurs des « principes fondamentaux » du programme, puisque l'appropriation et le contrôle cédés aux seniors devront fusionner de manière créative avec des systèmes de prestataires de soins où la gestion des soins a tendance à être centralisée et contrôlée par des professionnels.

### Financement

Le modèle financier général consiste à facturer à une autorité locale ou organisation hôte environ 30 000 EUR sur trois ans, afin de couvrir la formation des facilitateurs, la publicité/le recrutement, la mise en place, le matériel et les frais de maintenance/support. L'initiative dépend dès lors uniquement d'un financement public national.

### Conclusion

*Passion for Life* est un programme très peu coûteux, mais dont l'impact est élevé. Avec la portée et la mise en œuvre actuelles, et fort d'un pedigree de près de huit années d'activités à succès, *Passion for Life* est un programme dynamique, stable, extensible et durable « détenu par les seniors » et avec le soutien intermédiaire très « subtil » de Qulturum. L'initiative vise à permettre aux seniors d'être actifs et de devenir responsables de leur propre vie. En tant que tel, il s'agit d'un excellent outil pour mener des activités de prévention et promotion de la santé, favoriser une meilleure santé et qualité de vie, et réduire les demandes en soins de santé. En mettant l'accent sur l'expérimentation et l'action, au lieu de la parole, l'initiative offre un programme tangible et holistique, orienté vers les résultats, tout en restant ancré dans une théorie du changement organisationnel et des meilleures pratiques. Le scénario futur idéal consisterait à aborder des zones d'amélioration identifiées, parvenir à l'adoption par l'UE, atteindre les jalons intergénérationnels, et renforcer la viabilité dans le cadre d'ambitions plus vastes qui englobent les opportunités suivantes déjà identifiées dans leur planification :

- contribution accrue à la prévention des maladies et lésions ;
- meilleure utilisation de la médication/pharmacie ;
- meilleur soutien pour les personnes qui ont besoin de soins palliatifs ;
- meilleur soutien pour les personnes atteintes de démence ;
- impact accru sur le service avec une réduction des admissions (réadmissions) en hôpital.

Les germes du changement durable sont déjà en place et la plateforme *Passion for Life* favorisant l'habilitation des citoyens possède tous les ingrédients pour progresser sur tous ces fronts.

## AGE NO BARRIER (ROYAUME-UNI) – BREAKING HEALTH BARRIERS

Chercheur : Suzanne Smith, Netwell Centre, Irlande

| Cluster                                                    | Bénévolat et santé                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nom du porteur de projet                                   | Rushmoor Healthy Living (RHL)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Type du porteur de projet                                  | Organisation du secteur citoyen/ONG/OSBL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Porteur de projet actif depuis                             | Plus de 5 ans                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Porteur de projet situé à                                  | Hampshire, Farnborough, Royaume-Uni                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Nom de l'initiative                                        | Age No Barrier (ANB)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Initiative active depuis                                   | Moins de 5 ans                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Phase de l'initiative                                      | Extension (l'étape suivante consistera à étendre l'impact à l'échelle nationale)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Partenaires, type et fonction principale de la coopération | Conseil d'arrondissement de Rushmoor (organe public) : s'occupe de la promotion d'Age No Barrier et fournit des installations pour soutenir le projet.<br>Association de logement First Wessex (OSBL/ONG) : se charge de la promotion d'Age No Barrier et fournit l'accès aux résidents.<br>Step By Step (OSBL/ONG) : se charge de la promotion d'Age No Barrier et propose des possibilités d'activités et des installations pour soutenir le projet.<br>Rushmoor Voluntary Services (RVS) (OSBL/ONG) : fournit l'accès aux bénévoles, recrute des bénévoles et se charge du transport des personnes âgées. |
| Personnel                                                  | Employés rémunérés : 4<br>Bénévoles : environ 30<br>Stagiaires : 0<br>Conseillers et experts externes : 0                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Sources de financement                                     | Financement public national : aucun<br>Retombées économiques de leurs propres produits/services : aucune                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Site web de l'initiative                                   | <a href="http://www.rhl.org.uk/">http://www.rhl.org.uk/</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

### Contexte organisationnel

RHL « Improving your Health and Wellbeing » est une association caritative enregistrée et une société à responsabilité limitée par des garanties. L'organisation est née d'un financement de *Big Lottery* en 2002, projet conçu par le conseil municipal de Rushmoor et le *Blackwater Valley Primary Care Trust*. Cette initiative a pour objectif principal d'opérer des changements en fournissant occasions et soutien à des seniors défavorisés, en leur permettant d'améliorer leur bien-être physique et mental. *Age No Barrier* veille essentiellement à ce que l'âge ne devienne pas un obstacle pour les personnes qui vieillissent, tout en contestant et éliminant les obstacles qui se dressent devant les personnes âgées, qu'ils soient clairs (p.ex. accès aux moyens de transport) ou non (attitudes ou processus systématiques). *Age No Barrier* s'efforce entre autres de lever les obstacles suivants : manque de connaissances, faible niveau de scolarité, difficultés financières, manque d'infrastructures locales, moyens de transport insuffisants, questions ethniques, mauvaise estime de soi/confiance en soi des seniors.

### Problème abordé

Des recherches menées par plusieurs organisations (comme « Hants CC Older Persons Strategic Board ») ont établi qu'il convient de mieux armer les personnes âgées à gérer plus efficacement les événements qui changent une vie, afin qu'ils n'affectent pas gravement leur santé mentale et physique, leur isolement social et en fin de compte leur qualité de vie. L'effet néfaste que la solitude et l'isolement peuvent exercer sur la santé mentale et physique, et le bien-être des seniors est largement attesté par les recherches, qui suggèrent qu'ils représentent une menace aussi importante que le tabagisme et l'obésité. Un senior sur dix souffre de solitude chronique et peut passer de 70 à 90 % de son temps seul chez lui – temps qui augmente à mesure qu'il vieillit et se fragilise. L'isolement et la solitude peuvent être encore plus grands pour les personnes issues de groupes ethniques minoritaires, puisqu'ils peuvent éprouver davantage de difficultés à accéder aux informations. En outre, le plan mis en place par l'arrondissement de Rushmoor en faveur des personnes âgées (« Older Persons Plan for Rushmoor ») indique que toutes les personnes âgées ne sont pas au courant des services et aides disponibles au sein de leur communauté. *Age No Barrier* a pour mission de sensibiliser les seniors aux nombreux services de qualité disponibles pour les aider.

La communauté locale de Rushmoor connaît d'importantes inégalités spatiales en matière de santé, avec des îlots de précarité qui contrastent singulièrement avec les quartiers aisés voisins. Par exemple, d'après l'indice de privations multiples (ou indice IMD pour « Index of Multiple Deprivation ») de 2010, quatre zones font partie des 20 % les plus défavorisées sur le plan national en matière de revenus des personnes âgées et neuf zones relèvent des 20 % les plus défavorisées en matière d'éducation, de compétences et de formation. Rushmoor compte également deux secteurs dans les 10 % les plus défavorisés et trois dans les 20 % les plus défavorisés dans le domaine de la santé de l'indice IMD. De surcroît, l'espérance de vie des hommes vivant dans les zones les moins défavorisées est plus de huit ans supérieure à celle des hommes vivant dans les zones les plus défavorisées. Rushmoor abrite une forte population de migrants népalais (+10 %), dont une très grande partie est relativement âgée. L'évaluation des besoins des Népalais en matière de santé réalisée par le NHS a entre autres épinglé les problèmes de santé suivants pour cette catégorie de la population : diabète de type 2, maladies cardiovasculaires et hypertension et dépression. Ajoutons qu'un pourcentage important est incapable de communiquer en anglais.

### Solution innovante

Grâce à un système de récompense semblable à celui du « Prix du Duc d'Édimbourg », les aînés sont encouragés à développer de nouvelles compétences, qui au final les stimulent et leur donnent les moyens de réduire leur isolement et d'améliorer leur estime de soi, leur santé et leur bien-être. Mis sur pied pour les jeunes, le « Prix du Duc d'Édimbourg » n'avait pas encore été testé pour des seniors. *Age No Barrier* propose dès lors une approche innovante pour favoriser l'engagement de cette catégorie de la population. *Age No Barrier* vise à permettre à des personnes âgées vulnérables (britanniques et surtout népalaises) de gérer plus efficacement de futurs événements qui changent une vie, en les

aidant à opérer des changements physiques, mentaux et sociaux qui leur donneront les armes requises pour mieux affronter les problèmes et récupérer plus rapidement. Le projet a pour mission principale d'accroître l'estime de soi, la confiance en soi et la résilience mentale du participant, ainsi que de créer des liens d'amitié et des groupes d'entraide. En outre, le bénévolat local s'intensifie et les activités d'*Age No Barrier* favorisent les encouragements au sein de la communauté, surtout par une interaction accrue avec la communauté népalaise.

L'équipe de projet aide les participants à définir et atteindre des objectifs dans chacun des quatre échelons suivants :

1. Bénévolat
2. Apprentissage d'une nouvelle aptitude
3. Réalisation d'un défi physique
4. Accomplissement d'un défi personnel

Les niveaux bronze, argent et or permettent une progression, où la réalisation de chaque échelon devient progressivement plus difficile. Parmi les activités menées par *Age No Barrier* jusqu'à présent, citons l'apprentissage de l'anglais et des cours de culture anglaise pour Népalais. Ces cours aident les participants népalais à s'intégrer socialement, en leur expliquant comment gérer des situations quotidiennes, comme aller dans les magasins, prendre des rendez-vous, et reconnaître et comprendre des panneaux et enseignes. Des instructeurs népalais et anglais proposent des séances de yoga très fréquentées. L'initiative offre également un vaste choix d'exercices physiques et cours de fitness, comme la marche, le Pilates et le Tai Chi. L'engagement de personnel népalais et d'un grand nombre de bénévoles népalais a amélioré l'efficacité des services fournis à la communauté. Les bénévoles suivent une formation complémentaire et sont disponibles pour servir d'interprètes, coordonner et fournir d'autres activités, comme prodiguer des conseils et des informations sur la santé et le bien-être, ou sensibiliser au diabète et au cancer par le biais de cours et de groupes. La réussite du projet se fonde en grande partie sur la flexibilité et l'ouverture d'*Age No Barrier*, ainsi que sur sa capacité à répondre aux besoins identifiés par l'intermédiaire des usagers eux-mêmes.

### **Participation des parties prenantes**

Les parties prenantes (y compris les seniors) et les partenaires sont généralement étroitement impliqués dans les activités du projet. Ils participent même au soutien et à la définition de solutions pour les besoins identifiés. *Age No Barrier* travaille avec quatre partenaires stratégiques : le Conseil d'arrondissement de Rushmoor (Rushmoor Borough Council - RBC), Rushmoor Voluntary Services (RVS), Step by Step et l'association de logement First Wessex. Tous ces partenaires ont participé à la consultation et la conception du projet. Leur contribution s'est ensuite portée sur les éléments suivants : RBC a aidé à promouvoir le projet. RVS a permis au personnel du projet et aux bénévoles de suivre une formation à l'utilisation du minibus pour qu'ils puissent prendre leur minibus lors d'activités et excursions. Step-by-Step a pris part à des projets intergénérationnels avec des seniors népalais. First



Wessex facilite l'accès aux participants vivant dans des maisons de soins et des logements avec services de soutien.

La participation active des usagers des services à la définition du projet à tous les niveaux est un élément essentiel des initiatives socialement novatrices. Pour ce faire, il convient de nouer des liens de confiance et de permettre aux parties prenantes de participer d'une manière significative. *Age No Barrier* parvient à confier la coproduction des activités à RHL et aux usagers, par le biais d'une réflexion constante et d'une réorientation des activités en fonction des avis et commentaires des participants. L'appropriation et l'autonomie des participants se sont également vu renforcer par de nombreuses activités de coordination qui ne requièrent qu'un soutien en arrière-plan de RHL.

### Groupe cible

Le projet cible les personnes vulnérables âgées de 50 ans ou plus. *Age No Barrier* se concentre plus spécifiquement sur les migrants népalais âgés, ainsi que sur les seniors à faibles revenus, qui vivent seuls ou sont socialement isolés, ceux qui n'ont aucun réseau de soutien social ou familial, qui souffrent de problèmes de santé existants ou potentiels (mentaux et physiques), ainsi que les aidants proches (qui s'occupent de parents âgés atteints de démence, par exemple). Quelque 250 seniors ont participé au projet *Age No Barrier* en 2013 et plus de 600 participants sont attendus d'ici la fin juillet 2014.

### Impact

À ce jour, c'est surtout sur les seniors népalais résidant dans la communauté que le projet a eu le plus d'impact. Actuellement, 400 participants et bénévoles bénéficient des nombreuses activités offertes dans le cadre du projet. Sur l'ensemble des participants, 25 Népalais ont réalisé les objectifs définis par le biais de cours de langue/culture anglaise et quelque 30 seniors britanniques résidant dans des maisons de soins ont atteint leurs objectifs d'apprentissage et de pratique du crochet. Quatre groupes sociaux se réunissent régulièrement dans le cadre du projet ANB : 3 toutes les semaines et 1 tous les quinze jours. Tous les participants ont indiqué qu'en prenant part aux événements et activités, ils ressentaient directement une plus grande estime d'eux-mêmes et se sentaient mieux dans leur peau. La plupart acquièrent de nouvelles compétences, améliorent leurs contacts sociaux et tissent des réseaux, tout en réduisant leur isolement social, comme le démontrent les journaux d'activités et les différentes récompenses obtenues. En outre, le sentiment d'isolement des seniors à titre individuel et l'isolement collectif de la communauté de seniors népalais se sont tous deux affaiblis. L'on a observé un changement de comportements intergénérationnels, y compris la réduction des échanges antimigrants ou antinépalais entre jeunes britanniques et seniors népalais. À plus grande échelle, *Age No Barrier* s'attaque à des idées préconçues et mythes largement répandus à propos du vieillissement et des personnes âgées, en reconnaissant et en célébrant les différentes manières dont les seniors contribuent à la famille, la communauté et la vie civique.

## Évaluation

Comme il s'agit d'un projet récent, les évaluations commencent seulement à produire des résultats. Le projet a été soumis à une auto-évaluation fondée sur l'expérience, une auto-évaluation basée sur le feed-back, une auto-évaluation, et une évaluation externe des impacts basée sur des méthodes qualitatives et quantitatives. RHL continue de consulter directement un grand nombre de seniors et d'organisations locales pertinentes. Plus de 300 personnes âgées ont été consultées via le groupe de rétroaction du projet, ainsi que des forums et groupes de seniors. Les partenaires stratégiques clés qui ont pris part à la conception du projet continuent de participer activement à la promotion, la fourniture et l'évaluation des activités d'*Age No Barrier*, à l'instar d'autres organisations et personnalités locales, dont le « Senior Citizens » Forum » et des groupes de la communauté népalaise locale. Toutes les parties prenantes sont extrêmement élogieuses. RHL et ses partenaires ont souvent entendu les personnes âgées de la communauté locale qui participent aux activités dire : « c'est la première fois depuis longtemps que j'attends le lundi avec autant d'impatience » ou « ça fait des années que je n'étais plus sorti le dimanche ». Il ressort d'entretiens avec les partenaires locaux que RHL est peu à peu reconnu en tant qu'expert en organisation d'événements sur l'engagement et les problématiques de la communauté népalaise locale.

## Concurrence

U3A (University of the 3<sup>rd</sup> Age, université du troisième âge) et Age UK proposent plusieurs activités et services similaires à ceux d'*Age No Barrier*. À cause des similitudes entre les différentes initiatives, *Age No Barrier* peut éprouver des difficultés à transmettre le bon message et il peut s'avérer difficile de distinguer les différences d'approche auprès des seniors entre ce projet et d'autres. Par exemple, U3A propose une large palette d'activités à ses membres, dont des événements physiques et sociaux (marches, sorties, événements et clubs). RHL et ses partenaires veillent à ce qu'*Age No Barrier* se démarque des autres organisations, en soulignant que le projet a pour objectif principal de s'engager auprès des seniors plus isolés et seuls de la communauté. Il y a très peu de chance pour que cette population s'engage auprès d'organisations telles qu'U3A, puisqu'elle ne dispose probablement pas des aptitudes, des ressources financières et de la confiance nécessaires pour en devenir membre. *Age No Barrier* ne cherche pas à concurrencer ces organismes, puisque le projet s'engage auprès des seniors népalais et plus vulnérables de la communauté locale, qui n'assistent pas aux événements organisés par des groupes existants tels qu'U3A et Age UK.

## Obstacles, défis et solutions

L'intégration et la cohésion constituent un défi de taille : il est très difficile de tenter d'intégrer des seniors de cultures et d'ethnies différentes, particulièrement lorsque de nombreux mythes entourent la culture népalaise à la suite de l'immigration massive d'anciens soldats Gurkha népalais dans la région depuis 2009. *Age No Barrier* s'est fixé pour objectif de surmonter cet obstacle en prônant les atouts culturels souvent méconnus des migrants népalais. *Age No Barrier* entend ainsi dissiper les nombreux

mythes erronés qui ont émergé des campagnes négatives à l'encontre de l'intégration des Népalais dans la région. Le projet envisage plus particulièrement de s'attaquer à la question de l'intégration en confiant des rôles positifs aux participants népalais, par exemple : donner des conférences inspirantes et informatives à des jeunes chez Step by Step, présenter le travail accompli par des jardiniers bénévoles (en aidant les personnes qui ne sont pas en mesure d'entretenir leur jardin), et sensibiliser la communauté locale aux efforts déployés par de nombreux seniors népalais pour tenter de parvenir à s'intégrer. Pour la cohésion, *Age No Barrier* s'attend à ce qu'un projet de club de camping et un programme d'excursions continuent d'évoluer et parviennent à rapprocher les résidents anglais et népalais.

### **Financement**

*Age No Barrier* est entièrement financé par « the Big Lottery » pour 18 mois, jusqu'au 31 juillet 2014. Le budget du projet s'élève à 90 000 EUR par an. Il continuera probablement à dépendre du financement de Big Lottery à court terme. Le modèle de gestion qui sous-tend l'organisation RHL au sens large est en cours d'adaptation en vue de soutenir les aspects du projet *Age No Barrier* à l'avenir.

### **Conclusion**

*Age No Barrier* est un projet créatif qui cherche à lever les obstacles perçus de l'âge, ainsi que les obstacles auxquels sont confrontés les seniors au sein de services existants. L'autonomisation, le soutien et la suppression de l'isolement social font partie intégrante de la vision de cette initiative. Dans cette optique, ce sont les seniors qui définissent leurs besoins, aident à développer des solutions et font avancer les projets initiaux au-delà de la phase de démarrage, prenant la responsabilité et le contrôle des activités au fil du temps. Actifs dans une zone relativement petite, mais terriblement défavorisée socialement en périphérie de Londres, RHL et, plus particulièrement, l'initiative ANB marquent les membres des communautés népalaises et britanniques indigènes en instaurant la confiance, en restant alertes et en répondant efficacement aux besoins identifiés. Comme il s'agit d'un projet pilote récent, son impact sur la santé et le bien-être social commence seulement à être mesuré. Ce projet mérite que l'on y prête de nouveau attention, car les leçons tirées de leurs activités promettent d'avoir une application potentielle à grande échelle, particulièrement dans des zones métropolitaines plus vastes comptant des petits groupes ethniques minoritaires. Selon les prévisions, 600 personnes auront participé au projet, s'estimeront davantage et auront une meilleure confiance en elles d'ici la fin juillet 2014.

# INTERGÉNÉRATIONNEL

## KINDRED BY CHOICE (MÜTTERZENTRUM) (ALLEMAGNE) – INTERGENERATIONAL CIVIC ENGAGEMENT

*Chercheur : Victoria Holczmann, ZSI, Autriche*

### KINDRED BY CHOICE

How to provide joyful spaces  
for childcare, the care of elderly people and civil engagement  
under one roof



Handicrafts connect



Mehr  
Generationen  
Haus



All real living is meeting



Togetherness tastes good



Who of the three is senile?  
There are moments,  
when it doesn't matter.



Feeling happy and safe

| Cluster                                                    | Intergénérationnel                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nom du porteur de projet                                   | SOS-Mütterzentrum                                                                                                                                        |
| Type du porteur de projet                                  | Organisation du secteur citoyen/ONG/OSBL                                                                                                                 |
| Porteur de projet actif depuis                             | Plus de 5 ans                                                                                                                                            |
| Porteur de projet situé à                                  | Salzgitter, Allemagne                                                                                                                                    |
| Nom de l'initiative                                        | Kindred by choice (« wahlverwandtschaften »)                                                                                                             |
| Initiative active depuis                                   | Plus de 5 ans                                                                                                                                            |
| Phase de l'initiative                                      | Croissance (le projet pilote est opérationnel et commence à s'étendre)                                                                                   |
| Partenaires, type et fonction principale de la coopération | Mütterzentrum Bundesverband (Organisation du secteur citoyen/ONG/OSBL)                                                                                   |
| Personnel                                                  | Employés rémunérés : 2<br>Bénévoles : 5<br>Stagiaires : 4<br>Conseillers et experts externes : 2                                                         |
| Sources de financement                                     | Financement public national : 80 %<br>Dons uniques émanant de personnes privées : 15 %<br>Capitaux issus de fondations et d'œuvres de bienfaisance : 5 % |
| Site web de l'initiative                                   | <a href="http://www.sos-kinderdorf.de/muetterzentrum-salzgitter">http://www.sos-kinderdorf.de/muetterzentrum-salzgitter</a>                              |

### Contexte organisationnel

Le projet est coordonné par Mütterzentren Bundesverband, en collaboration avec SOS-Mütterzentrum Salzgitter – deux organisations du secteur citoyen/ONG/OSBL. Ce partenaire se charge de la communication interne et externe relative aux activités des centres maternels, de la coordination de la formation des facilitateurs, du réseautage et de l'organisation de réunions et conférences téléphoniques. La principale exécutante, Hildegard Schoob, est active depuis plus de cinq ans. Après son mariage, elle est partie vivre dans une autre ville et a eu son premier enfant. C'est alors qu'elle s'est sentie isolée et seule. Pour vaincre cet isolement, elle a cherché un lieu public où fonder le premier « Centre maternel » – un endroit public où femmes et enfants s'entraideraient comme des membres d'une famille étendue. L'idée a conquis toute l'Allemagne sous l'égide de la Fédération des Centres maternels. En raison de changements démographiques, les centres ont accueilli des visiteurs de plus en plus variés et âgés, et sont progressivement devenus multigénérationnels.

### Problème abordé

Les personnes âgées sans liens forts avec une famille ou communauté souffrent progressivement de solitude et d'isolement. Il est impossible de rencontrer des personnes de toutes générations et origines sans devoir consommer ou assister à un événement organisé. Les personnes atteintes de démence ou autre trouble ou déclin cognitifs et leurs aidants proches peuvent ressentir un isolement social et il existe peu d'alternatives aux maisons de soins et centres de jour. Nombre de familles doivent faire face à un double ou triple défi, puisqu'elles doivent prendre en charge leurs enfants et/ou parents âgés,

s'occuper de leur ménage et accomplir un travail rémunéré. Au lieu d'emmener les jeunes enfants et les personnes âgées au même endroit, elles sont contraintes de les conduire dans des lieux différents. La séparation des générations contribue à accroître l'intolérance mutuelle.

### **Solution innovante**

Le projet *Kindred by Choice* vise à proposer des espaces agréables pour la garde d'enfants, les soins aux personnes âgées et l'engagement civil, le tout sous le même toit. L'Allemagne compte environ 400 centres maternels chapeautés par la fédération « Mütterzentren Bundesverband » à Hambourg. L'un des centres maternels les plus innovants, qui propage ses idées aux autres, se situe à Salzgitter. Fondé il y a trente ans dans l'idée de créer un lieu public pour femmes et enfants, le centre est devenu un bâtiment moderne de deux étages, dont l'architecture ouverte facilite les rencontres quotidiennes entre plusieurs générations des deux sexes, favorisant l'entraide et la compréhension mutuelle. La maison fait penser à un petit village où il fait bon flâner, discuter, rire et travailler. Elle se compose d'un grand séjour, de petites boutiques, d'une école maternelle et d'un marché, où les personnes âgées du centre de jour et les enfants de maternelle peuvent se rencontrer et manger ensemble. Le bâtiment abrite également un coiffeur, une boutique de seconde main, un tailleur, etc. L'architecture ouverte, le toit en verre et les pièces lumineuses créent une atmosphère inspirante et intime, et favorise un sentiment de « vivre ensemble ». Les enfants se rassemblent en groupes dits familiaux de 0 à 12 ans. Les personnes âgées passent le temps de l'autre côté de l'étage.

Comme le bâtiment est très grand, il faut marcher pour se rendre d'un point à un autre, ce qui donne également l'occasion de faire des rencontres, discuter et s'asseoir dans l'un des nombreux sièges disposés dans tout l'espace. Des repas sains sont proposés à tout le monde à de petites et grandes tables, toujours en veillant à répondre aux besoins de chacun. Les formes de communauté librement choisies apparaissent, grandissent et évoluent tout au long de la participation et du processus décisionnel commun. Les facilitateurs, dénommés « GastgeberInnen », inspirent l'empathie et l'interaction. L'accent est mis sur les aptitudes d'une personne et non sur ses limites. De plus, le « vivre ensemble » intergénérationnel inspire la confiance en soi et la joie. Les centres maternels proposent des services qui facilitent la vie quotidienne des familles, des personnes âgées et de toute personne qui en a besoin.

### **Participation des parties prenantes**

Les médias ne cessent d'évoquer les changements démographiques, la pénurie de personnel soignant et le nouveau droit à une place en crèche pour les enfants de moins de trois ans. Jusqu'à présent, la fédération des centres maternels est la seule organisation qui forme des personnes à prendre en charge ces deux groupes (enfants et personnes âgées) ensemble et le centre maternel de Salzgitter a été le premier à mettre l'idée en pratique. Le projet *Kindred by Choice* adopte une approche holistique et ne pense pas en termes de catégories, spécialisations ou séparation de groupes. Il souligne qu'il est possible de s'occuper de

très jeunes enfants et de personnes âgées en même temps, sous le même toit et avec le même personnel jusqu'à un certain point. Il est important que les deux groupes aient des intérêts et rituels communs, et qu'ils aient la possibilité de se retirer. Le centre maternel héberge une école maternelle afin de permettre à tout le personnel d'emmener ses enfants en bas âge au travail. Chaque fois que c'est possible, les enfants ont des activités communes avec les aînés.

Toutes les personnes qui se rendent au *Mütterzentrum*/Mehrgenerationenhaus peuvent choisir si elles souhaitent devenir actives et bénévoles, être en contact avec d'autres utilisateurs ou simplement s'asseoir au café avec leurs amis. En outre, les utilisateurs sont exhortés à soumettre leurs idées, recommandations et préoccupations. Les membres du personnel du *Mütterzentrum* de Salzgitter sont également encouragés à participer aux différents aspects de l'initiative et à faire part de leurs idées y afférentes, par exemple, concernant l'organisation, le service et le développement personnel. Le *Mütterzentrum* de Salzgitter dispose d'un réseau étendu de partenaires, y compris l'agence pour l'emploi, la municipalité, l'office de sécurité sociale, plusieurs écoles, et bien d'autres. En fonction du projet, certains partenaires ne fournissent que le financement, tandis que d'autres sociétés y envoient leurs employés afin qu'ils soient formés.

### Groupe cible

Le projet cible des familles avec enfants et des personnes âgées, y compris des personnes souffrant de troubles physiques ou psychologiques, aux origines culturelles et sociales différentes, des patients atteints de démence, le personnel soignant, les politiciens et ceux qui s'engagent dans les soins intergénérationnels et en font la promotion. À l'heure actuelle, le Centre maternel accueille quelque 20 000 visiteurs, 2 000 enfants et 600 personnes âgées.

### Impact

Le projet *Kindred by Choice* simplifie la vie des familles qui éprouvent des difficultés à faire garder leurs enfants, à s'occuper de parents âgés et à trouver un travail rémunéré. Les soins intergénérationnels améliorent la santé des personnes âgées, tant émotionnellement que physiquement. Ils aident les enfants à développer leur estime de soi et à se familiariser avec la génération des « grands-parents ». Le contact entre les générations au sein des familles est souvent superficiel, parce qu'un nombre croissant de familles sont contraintes d'être flexibles et mobiles pour trouver du travail. Cette initiative offre aux enfants et aux aînés la possibilité de se découvrir des « affinités électives ». À une échelle plus vaste, le projet *Kindred by Choice* vise à proposer une solution au défi démographique qui attend tous les membres de notre société, quel que soit leur contexte culturel et financier. Il entend promouvoir les soins mutuels et combiner les ressources des individus, familles et institutions. Il veut des maisons où enfants et seniors sont les bienvenus et se sentent chez eux. Au lieu de séparer les générations, le projet a pour objectif de les réunir.



## Évaluation

Depuis 1990, les centres maternels partent du principe que les jeunes et les personnes âgées peuvent se découvrir des *affinités électives* dans un lieu public. Pionnier en la matière, le centre maternel de Salzgitter partage son expérience avec les autres centres dans toute l'Allemagne, avec l'aide de la Fédération des centres maternels. Les conditions de Salzgitter sont idéales : architecture ouverte, des bénévoles et des professionnels qui travaillent sur un pied d'égalité, et des séances conjointes afin de réfléchir au travail accompli et de trouver des pistes d'amélioration. Ces conditions permettent à toutes les générations de se rendre compte des besoins de chacun. Des groupes de travailleurs sociaux, spécialistes en sciences sociales ou journalistes viennent souvent visiter le centre. Deux études relatives aux centres maternels sont disponibles sur le site web de la *Bundesverband*. Un étudiant de l'Université de Cambridge étudie actuellement l'impact des centres maternels sur toutes les personnes concernées, à savoir les bénévoles, les visiteurs et les professionnels. Le centre maternel a également été évalué par Phineo, une société de recherche et de conseil indépendante et sans but lucratif qui s'intéresse à l'engagement communautaire efficace. En outre, l'impact de l'initiative a été soumis à une auto-évaluation fondée sur l'expérience (évaluation de l'impact d'après les expériences personnelles du groupe cible), une auto-évaluation basée sur le feed-back (évaluation de l'impact d'après le feed-back du groupe cible sans méthodes spécifiques), une auto-évaluation (évaluation de l'impact à l'aide de méthodes qualitatives et/ou quantitatives), évaluation externe de l'impact à l'aide de méthodes quantitatives (mesure quantitative d'indicateurs d'impact).

## Concurrence

Depuis 1990, les centres maternels partent du principe que les jeunes et les personnes âgées peuvent se découvrir des *affinités électives* dans un lieu public. Considéré comme véritable pionnier, le centre maternel de Salzgitter partage son expérience avec les autres centres dans toute l'Allemagne, avec l'aide de la Fédération des centres maternels. Aucune organisation connue ne prône de telles idées et conditions, à l'exception d'un modèle au Japon : le centre de jour de Showa.

## Obstacles, défis et solutions

Le centre maternel de Salzgitter préconise un changement de mentalités en matière de soins. À l'heure actuelle, la formation des gardiennes d'enfants et du personnel soignant cible une catégorie spécifique (c'est-à-dire soit les enfants, soit les personnes âgées), sans le moindre échange entre institutions. Des représentants des centres maternels assistent chaque mois aux réunions d'établissements qui s'occupent d'enfants ou de personnes âgées, mais aucune réunion ne rassemble les deux groupes. Il convient de former le personnel à s'occuper simultanément des enfants et des aînés dans une atmosphère joyeuse. En outre, ces professionnels doivent pouvoir travailler ensemble, main dans la main. Or, aujourd'hui, il manque des fonds pour financer une telle formation. Il faut également des bâtiments pour héberger les deux groupes et des politiciens pour aider à surmonter les obstacles légaux.



L'initiative cherche à atteindre trois objectifs à court terme :

1. Formation du personnel : malheureusement, les fonds actuellement disponibles ne sont pas suffisants pour atteindre cet objectif à court terme.
2. Réaménagement du jardin : cette opération est presque terminée.
3. Nouvelles pièces où les enfants de la maternelle et les seniors du centre de jour peuvent se retrouver : une extension du bâtiment est prévue.

Pour réussir à mettre en œuvre leur stratégie, ils ont besoin de différents types d'aide :

- Informations sur des sources de financement
- Échange avec d'autres praticiens sur des méthodes de travail et des approches innovantes
- Séminaires de gestion de projets
- Services de réseautage
- Services de relations publiques
- Services d'évaluation
- Aide pour mobiliser les utilisateurs
- Soutien des décideurs et partis politiques
- Adaptations des cadres juridiques
- Accès à des institutions publiques, telles que des universités, des écoles, des hôpitaux, etc.
- Accès à des organismes privés, comme des entreprises

## Financement

Les employés rémunérés ont une éducation formelle en tant que soignants et sont formés pour travailler avec des personnes atteintes de démence. L'organisation se fonde sur le principe de l'entraide et présente des hiérarchies horizontales. L'initiative prône la participation directe. Elle consacre 85 000 EUR par an à la mise en œuvre de ses solutions. Cette somme provient à 80 % de fonds publics nationaux et à 5 % de fondations et œuvres de bienfaisance, les 15 % restant émanant de dons uniques de personnes privées.

## Conclusion

*Kindred by Choice* – Mütterzentrum est un projet à impact élevé. Depuis 1990, les centres maternels partent du principe que les jeunes et les personnes âgées peuvent se découvrir des *Kindred by Choice* dans un lieu public. Pionnier en la matière, le centre maternel de Salzgitter met en œuvre ses programmes avec succès depuis plus de cinq ans. Aucune autre organisation ne propose un tel projet à ce jour. Avec l'aide de la Fédération des centres maternels, il partage ses expériences avec les autres centres répartis dans toute l'Allemagne. L'initiative *Kindred by Choice* vise à promouvoir les soins mutuels et combiner les ressources des individus, familles et institutions. Elle souhaite créer des maisons où enfants et seniors sont les bienvenus et se sentent chez eux. Au lieu de séparer les générations, le projet a pour objectif de les réunir. Avec un budget annuel de 85 000 EUR, ils forment

leur personnel et créent un lieu où les enfants de maternelle et les seniors du centre de jour peuvent se rencontrer et apprendre les uns des autres. En prenant en charge jeunes enfants et seniors (y compris des personnes souffrant de troubles physiques ou psychologiques, aux origines culturelles et sociales différentes et atteintes de démence), ils simplifient la vie de familles qui doivent s'occuper de jeunes enfants et de parents âgés, tout en devant accomplir un travail rémunéré. En outre, le programme inclut efficacement les personnes âgées susceptibles de souffrir d'isolement et de solitude, tout en favorisant la compréhension intergénérationnelle au sein de la société.

Le scénario idéal pour le développement futur de l'initiative serait que l'on considère comme normal de réunir sous le même toit la garde d'enfants et les soins aux personnes âgées. Mademoiselle Schooß, principale exécutante, imagine des enfants et seniors apprenant les uns des autres. Elle souhaite également que toute personne âgée qui refuse de vivre dans une maison de soins (qui est souvent considérée comme le terminus de la vie) puisse se rendre dans un lieu tel que le Mütterzentrum/ Mehrgenerationenhaus pour trouver du soutien et prendre du bon temps. Ils travaillent avec ténacité à l'élaboration d'une stratégie de diffusion pour leur initiative et à la recherche de ressources pour une formation complémentaire du personnel et l'agrandissement de leur bâtiment.

## KNITTING SOCIAL FABRIC (PAYS-BAS) – INTERGENERATIONAL FASHION PROJECT

Chercheur : Georgia Casanova, INRCA, Italie

| Cluster                                                    | Intergénérationnel et autonomisation                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nom du porteur de projet                                   | Granny's Finest                                                                                                                                                                                                     |
| Type du porteur de projet                                  | Entreprise sociale (en partie économiquement autonome grâce aux produits et services commercialisés, sa mission première consiste à résoudre un problème social)                                                    |
| Porteur de projet actif depuis                             | 1-5 ans                                                                                                                                                                                                             |
| Porteur de projet situé à                                  | Pays-Bas, ZH, Rotterdam                                                                                                                                                                                             |
| Nom de l'initiative                                        | Knitting Social Fabric                                                                                                                                                                                              |
| Initiative active depuis                                   | 1-5 ans                                                                                                                                                                                                             |
| Phase de l'initiative                                      | Extension (l'étape suivante consistera à étendre l'impact à l'échelle régionale, voire internationale)                                                                                                              |
| Partenaires, type et fonction principale de la coopération | WorldGranny (Organisation du secteur citoyen/ONG/OSBL) : WorldGranny apporte à Granny's Finest son expérience en matière de projets de grande envergure et de développement de projets de taille petite et moyenne. |
| Personnel                                                  | Employés rémunérés : 2<br>Bénévoles : 100<br>Stagiaires : 4<br>Conseillers et experts externes : 10                                                                                                                 |
| Sources de financement                                     | Capitaux issus de fondations et d'œuvres de bienfaisance : 93 %<br>Retombées économiques de leurs propres produits/services : 6 %<br>Financement public national : 1 %                                              |
| Site web de l'initiative                                   | <a href="http://www.grannysfinest.com">www.grannysfinest.com</a>                                                                                                                                                    |

### Contexte organisationnel

*Granny's Finest* se situe à Rotterdam aux Pays-Bas. Ils ont pour mission d'améliorer la qualité de vie des personnes âgées. *Granny's Finest* est partenaire de *HelpAge International*, organisation mondiale qui compte quelque 100 partenaires dans 60 pays. *Granny's Finest* est un label de mode au profit de la société. Il offre aux citoyens seniors une interaction et un engagement sociaux au sein d'une entreprise sociale. Les *grannies* se réunissent une fois par semaine et collaborent avec de jeunes stylistes sur la création de tricot à partir de matières naturelles. *Granny's Finest* compte 140 participants et permet à différentes générations d'apprendre les unes des autres tout en luttant contre la solitude. Le montant des recettes engrangées par le projet permet aux participants de partir en voyage et en excursion afin de les encourager à mener une vie active. L'organisation travaille en collaboration avec *WorldGranny*, seule ONG néerlandaise qui se consacre à l'amélioration de la qualité de vie des seniors aux Pays-Bas et à l'étranger. *WorldGranny* apporte son expérience en matière de projets de grande envergure et de développement de projets de taille petite et moyenne.

### Problème abordé

Le projet *Knitting Social Fabric* vise à réduire l'isolement social des personnes âgées par le biais d'une interaction intergénérationnelle avec le monde de la mode. Les seniors sont souvent considérés comme un fardeau pour leurs proches, les personnes qui sont obligées de s'occuper d'elles, et particulièrement celles qui paient pour leurs soins et leur bien-être. La société dans son ensemble a tendance à considérer les seniors comme superflus et passifs, position qui n'est pas souhaitable étant donné que nous sommes de plus en plus nombreux à vivre plus longtemps que jamais auparavant. Le rôle passif que la société attribue aux seniors s'intègre dans un cycle d'autoprophétisation. Ce cycle commence à la fin de la vie active et s'accompagne d'une désintégration progressive des revenus, des réseaux sociaux, du sentiment d'être utile, de la santé et du bien-être. Résultat ? Outre une dépendance à l'égard des prestataires de soins de santé, d'autres doivent consacrer davantage d'argent et d'efforts pour soutenir le bien-être et, dans certains cas, il peut paraître socialement correct de ne plus dépendre de la contribution active des personnes âgées à la société.

Le lien direct entre l'isolement social et le déclin du bien-être est attesté par de nombreuses sources et l'initiative reconnaît que les coûts et les efforts afférents aux soins quotidiens des seniors peuvent être sensiblement réduits en améliorant la résilience des seniors. Le principal exécutant a eu l'idée de mettre ce projet sur les rails après s'être rendu compte que le vieillissement figure souvent dans le bas de la liste des priorités politiques. Les questions relatives aux enfants et aux jeunes font l'objet d'une grande attention, mais trop peu de projets se focalisent spécifiquement sur les aînés. Il y a lieu également de mettre en place des projets conçus pour s'autoperpétuer, alors qu'aujourd'hui, nombre de programmes d'aide s'avèrent être sans issue.

### Solution innovante

L'initiative estime que la société s'appuie sur une hypothèse erronée. Les retraités ne sont pas nécessairement condamnés à être inactifs. Alors que les seniors ont été le fer de lance de nombreuses initiatives efficaces, les personnes âgées qui participent simplement à un projet ou programme quel qu'il soit restent manifestement en bien meilleure santé physique et mentale grâce à leur activité. La présence d'un réseau social combinée à un objectif commun et un sentiment d'être utile joue un rôle majeur dans le maintien de l'autonomie. *Knitting Social Fabric* utilise les compétences en tricot pour améliorer la vie des personnes âgées, tout en leur offrant la possibilité de se réengager dans des groupes sociaux. Cette approche rend les seniors aptes à subvenir à leurs propres besoins. Le projet *Knitting Social Fabric* aide des groupes aux quatre coins des Pays-Bas par le biais d'un partenariat avec *Granny's Finest*.

La solution propose un modèle de gestion durable qui permet aux seniors de devenir acteurs de leur propre vie et favorise un sentiment d'appartenance à la société. Ce projet est novateur, non seulement parce qu'il aborde la question de l'isolement social des personnes âgées, mais aussi parce qu'il crée des occasions d'interactions sociales créatives et intergénérationnelles avec de jeunes stylistes. Dans ce cadre, les grands-mères sont associées à de jeunes stylistes. Ces derniers peuvent rencontrer des

difficultés pour commercialiser leurs idées, mais le projet combine l'habileté manuelle traditionnelle des personnes âgées aux idées des jeunes. Ce processus donne aussi lieu à un événement social de plus grande ampleur : la réinvention d'une forme d'héritage social à présenter sur un marché moderne néerlandais et mondial.

### **Participation des parties prenantes**

Sont parties prenantes à ce projet des grands-mères (« *grannies* »), créateurs, photographes, stylistes, détaillants, partenaires et consommateurs finaux. Les clubs de tricot social ont vu le jour au travers d'une consultation avec des seniors. Les participants peuvent se retrouver une fois par semaine pour partager leur passion pour le tricot, tout en collaborant étroitement avec de jeunes créateurs. Les jeunes créateurs, stylistes et photographes éprouvent des difficultés à s'introduire dans l'industrie de la mode. Les projets *Knitting Social Fabric* leur offrent la possibilité d'étoffer leur portefeuille tout en collaborant à une entreprise sociale.

*WorldGranny* est partenaire de *Granny's Finest* dans ce projet. *WorldGranny* peut se targuer de neuf ans d'expérience dans le développement de projets au profit de personnes âgées. Cette initiative offre aux détaillants une solution durable à la demande de consommateurs pour des articles de mode novateurs et confectionnés dans des matières naturelles. De leur côté, les consommateurs finaux peuvent choisir des articles qui ont un impact social, économique et environnemental positif.

### **Groupe cible**

Le projet cible en premier lieu les personnes âgées de 65 ans ou plus qui vivent aux Pays-Bas, puis les jeunes professionnels de la mode, et les consommateurs à la recherche d'articles de haute couture avec une histoire à raconter.

### **Impact**

L'initiative vise à rendre les personnes âgées aptes à s'approprier un modèle de gestion qui leur correspond. Cette entreprise sociale durable réinvestit les bénéfices dans l'activité et soutient des événements sociaux et sorties pour les participants plus âgés. Des analyses quantitatives cherchent actuellement à déterminer l'impact du programme sur la solitude. Les résultats de la recherche seront utilisés pour encourager des changements de politique gouvernementale dans le but de promouvoir les activités pour le bien-être des citoyens plus âgés.

Les collaborateurs du projet soulignent que l'initiative offre un lieu et une activité agréables où les aînés ont la possibilité de se rencontrer. Ils mettent également en exergue le fait que grâce à cette plateforme créative, de jeunes créateurs et des seniors peuvent s'engager les uns vis-à-vis des autres et les jeunes créateurs peuvent apprendre des compétences de leurs aînés. L'initiative a pour objectif principal de prévenir la solitude et l'isolement en les faisant se rencontrer. Il ressort des entretiens avec les participants que l'impact individuel de l'initiative peut être moins spectaculaire ou être différent de celui recherché. Les grands-mères n'ont pas mentionné de différences majeures dans leur vie depuis qu'elles

participent au projet, mais elles ont reconnu qu'elles se rendaient utiles pour les jeunes et ont exprimé le souhait que les échanges intergénérationnels soient multipliés. Le fait que les seniors continuent de participer au projet suggère un ressenti que de nouvelles recherches pourraient identifier plus clairement.

## Évaluation

L'impact de l'initiative a été soumis à une auto-évaluation fondée sur l'expérience, une auto-évaluation basée sur le feed-back, une auto-évaluation et une évaluation externe des impacts basée sur des méthodes qualitatives, telles que des entretiens, des focus groups, etc.

L'initiative a donné naissance à une entreprise sociale qui s'inscrit dans la tradition économique du commerce de produits en laine et combine deux aspects : le commercial et le social au travers d'une entreprise sociale pour un « marché de niche ». Les nouvelles technologies sont utilisées efficacement pour la diffusion, la communication et le marketing (site web, boutique en ligne). L'initiative se fonde sur une compétence traditionnelle (tricot) en tant que compétence pouvant être étendue au sein de la société et dans la relation intergénérationnelle.

Le projet global fait participer plusieurs groupes cibles (jeunes et seniors), où la participation de chaque groupe cible a lieu dans des endroits différents et poursuit des objectifs différents. Les possibilités d'échange direct et de relations intergénérationnelles se limitent actuellement aux moments où les jeunes créateurs prennent directement part au club de tricot. Les relations sont souvent largement limitées au tricot proprement dit et à l'obtention du produit fini. Un soutien au développement et à la mise en œuvre de stratégies relationnelles supplémentaires pourrait permettre d'intégrer à l'avenir plus efficacement la dimension intergénérationnelle dans l'initiative.

## Concurrence

Au niveau national, une autre organisation appelée « Ouderen Fonds », qui a copié des éléments du modèle de projet, a également mis en place des clubs de tricot. Cette organisation entre en concurrence avec *Knitting Social Fabric* pour les mêmes sources de financement et d'investissement. Cependant, ces deux organismes se distinguent par la marque de mode à succès que *Knitting Social Fabric* a intégrée à son modèle. *Granny's Finest* fixe les normes les plus strictes en matière de conception et de stratégie de marque, avec succès à en juger par l'attention soutenue des médias ces deux dernières années, puisqu'il s'agit réellement d'un label de mode avec un impact social.

Il existe d'autres initiatives au niveau international, comme *Big Knit* en Irlande où des seniors tricotent des chapeaux pour bouteilles de boissons non alcoolisées et où un pourcentage des ventes est versé à une œuvre caritative. Bien qu'il s'agisse d'une manière différente d'aborder des questions similaires, la marque *Granny's Finest* et son atout unique de faciliter le contrôle par les acteurs clés (les « grannies ») font de *Knitting Social Fabric* un projet à part qui place les seniors au centre de cette initiative sociale dans le but de s'attaquer aux problèmes qui les affectent le plus.

## Obstacles, défis et solutions

L'initiative opère en partie sur le marché économique, et bien qu'il s'agisse d'un atout, cette caractéristique peut également présenter deux obstacles. D'abord, le risque d'avoir moins de temps pour développer la « dimension sociale » de l'initiative, comme indiqué précédemment. Ensuite, la crise économique de ces dernières années a réduit le pouvoir d'achat de nombreuses personnes, ce qui peut mettre en péril la stabilité et la viabilité de l'initiative puisque ses finances dépendent en partie de sa capacité à vendre des produits. La structure démographique de la ville, où la population jeune diminue, peut également dresser de nouveaux obstacles à franchir à temps. En dépit de ces défis, l'association *WorldGranny* est bien ancrée dans le territoire et connaît bien les activités de développement local ayant pour but d'améliorer le savoir-faire traditionnel. L'intervention trouve une bonne résonance dans les médias (journaux, radio et télévision locale), ce qui lui offre des occasions de s'étendre au niveau national. L'initiative peut également se targuer d'une faculté à activer son réseau territorial en faisant participer différentes organisations (comme des maisons de soins et autres parties prenantes). Ce qui lui permet de se renforcer et de consolider la viabilité de sa structure, même à long terme.

La concurrence avec d'autres organisations qui travaillent avec et pour des personnes âgées complique l'obtention de ressources financières pour l'expansion du projet. En attendant, la demande des consommateurs dépasse la production des *grannies* actives dans les clubs. Il y a lieu dès lors de promouvoir sans relâche l'initiative afin d'accroître sa portée, d'étendre et de décentraliser les clubs. Idéalement, l'initiative aimerait augmenter le nombre de clubs dans tout le pays et à l'étranger. *Granny's Finest* cherche activement des partenaires auprès d'organismes de soins et d'agences gouvernementales régionales, pour que l'initiative puisse être reprise dans d'autres régions avec le soutien d'institutions locales. Un autre défi potentiel réside dans l'approvisionnement de matières premières suffisantes et à un prix abordable, incitant à explorer des canaux d'approvisionnement alternatif à l'échelle internationale pour que le modèle reste économiquement faisable et, partant, viable.

## Financement

Le projet emploie deux personnes sur une base régulière, ainsi que 100 bénévoles (*grannies*), quatre stagiaires et dix conseillers et experts externes. Son budget annuel s'élève à 150 000 EUR, dont 93 % proviennent de fonds et organes de charité, 6 % des retours économiques de ses propres produits et services, et 1 % de financement public.

## Conclusion

Basée aux Pays-Bas, l'initiative *Knitting Social Fabric* s'attaque à la solitude et l'isolement des personnes âgées et veille à mettre en place des relations intergénérationnelles. Elle offre la possibilité aux seniors de travailler avec de jeunes créateurs. L'objectif étant qu'ils puissent apprendre les uns des autres et que les relations entre jeunes et seniors soient améliorées. L'initiative rencontre un certain nombre de

difficultés organisationnelles, y compris sur le plan des ressources financières et de l'approvisionnement de la production. Pour cette petite organisation, ces soucis logistiques menacent d'occulter la nécessité de se recentrer sur les stratégies à déployer pour atteindre ses principaux objectifs, à savoir la réduction de l'isolement social et de la solitude, et l'amélioration des relations intergénérationnelles. Les possibilités de réseautage avec des organismes de soutien établis peuvent faire la différence pour ce projet socialement novateur et ambitieux.



# INTERGÉNÉRATIONNEL ET BÉNÉVOLAT

## SENIORS IN ACTION (POLOGNE) – SENIOR SOCIAL ACTIVISM

Chercheur : Marco Socci, INRCA, Italie

| Cluster                                                    | Intergénérationnel et bénévolat                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nom du porteur de projet                                   | Association of Creative Initiatives « e »                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Type du porteur de projet                                  | Organisation du secteur citoyen/ONG/OSBL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Porteur de projet actif depuis                             | Plus de 5 ans                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Porteur de projet situé à                                  | Varsovie, Pologne                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Nom de l'initiative                                        | Seniors en Action                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Initiative active depuis                                   | Plus de 5 ans                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Phase de l'initiative                                      | Extension (l'étape suivante consistera à étendre l'impact à l'échelle régionale, voire internationale)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Partenaires, type et fonction principale de la coopération | Polish-American Freedom Foundation (ONG) : partenaire stratégique et soutien économique de l'initiative.<br>Institut des sciences sociales appliquées, Université de Varsovie (Université) : lancement d'études de cycle supérieur sur le bénévolat et le travail avec les seniors basées sur un concours de subventions.<br>Le réseau des animateurs culturels et sociologues volants (Réseau) : 54 coaches qui animent les ateliers pour les candidats sélectionnés.<br>Portail d'organisations non gouvernementales « portal.ngo.pl » (ONG) : diffusion. |
| Personnel                                                  | Employés rémunérés : 6<br>Bénévoles : 2<br>Stagiaires : aucun<br>Conseillers et experts externes : 54                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Sources de financement                                     | Fondations et œuvres de bienfaisance (100 % des coûts d'exploitation)<br>Financement public national (petits montants additionnels)<br>Dons d'entreprises privées (petits montants additionnels)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Site web de l'initiative                                   | <a href="http://www.e.org.pl">www.e.org.pl</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

### Contexte organisationnel

L'Association of Creative Initiatives « e » réalise des projets socioculturels dans toute la Pologne. Parmi eux figure l'initiative *Seniors in Action*, un concours de subventions qui renforce l'activisme social des seniors. Mené au niveau national en Pologne, ce concours est ouvert aux personnes âgées de 60 ans ou plus qui souhaitent lancer des projets socioculturels au profit de communautés locales, par exemple : des initiatives visant à promouvoir la coopération intergénérationnelle, le bénévolat parmi les citoyens seniors et la participation des personnes âgées à la vie des communautés locales. Cette association a pour mission de « créer un monde où les personnes peuvent agir avec passion pour elles-mêmes et pour autrui ». Elle se

fonde sur des valeurs telles que l'authenticité, la qualité élevée des idées et propositions innovantes, et le partenariat à long terme avec d'autres organisations.

À l'origine, l'association travaillait surtout avec des jeunes issus du secteur créatif. Aujourd'hui, elle pilote trois grandes initiatives :

1. La « Young Creators Cooperative » est un studio de production alternatif, au sein duquel l'association crée des conditions favorables au développement des idées des jeunes créateurs.
2. « Citizens in action » est un laboratoire de projets socioculturels. C'est dans ce cadre que des animateurs réalisent leurs propres projets pour leur quartier et ville. L'association mène des programmes de subvention et microsubvention. Elle a également mis sur pied un réseau d'animateurs culturels volants, qui réunit des formateurs expérimentés des quatre coins du pays et vient en aide aux responsables locaux.
3. L'« Open Culturel Sector » est un groupe de réflexion qui crée des solutions pour des institutions culturelles. L'association mène des projets participatifs qui visent à mobiliser les personnes actives dans le secteur culturel, les habitants de la communauté, les chercheurs et le gouvernement local. Ensemble, les participants élaborent de nouvelles stratégies d'action dans des institutions culturelles (centres culturels locaux, bibliothèques, universités du troisième âge, etc.).

L'initiative *Seniors in Action* a vu le jour dans le cadre du laboratoire. *Seniors in Action* n'est pas un simple concours pour l'octroi de subventions, puisqu'il fournit également un soutien pratique aux participants au travers de « services d'incubation ». *Seniors in Action* résulte de la combinaison de différentes expériences professionnelles. À l'origine de cette initiative, Beata Tokarz-Kamińska est venue à l'association avec de nouvelles connaissances concernant l'âgeisme et les conditions de vie des seniors dans les communautés locales. Elle a combiné ces connaissances avec les services créatifs que l'association proposait déjà.

« J'ai également coordonné un programme d'octroi de subventions dans le domaine de l'intergénérationnel et je me suis rendu compte que les projets intergénérationnels méritent plus qu'un programme classique d'octroi de subventions sans le moindre soutien aux bénéficiaires. J'ai pensé qu'il serait préférable de mettre en place une sorte d'incubateur, où l'on aide les bénéficiaires, fait participer les personnes âgées et écoute leurs besoins. C'est ainsi que j'ai réalisé que la meilleure solution consistait à organiser des ateliers avec les bénéficiaires, afin de les aider en leur fournissant des outils pour mettre en œuvre leurs projets dans un souci de qualité. Après toutes ces années de travail à l'académie, j'ai rejoint l'Association of Creative Initiatives «*ę*». Nous voulions tester quelque chose de nouveau, avec une approche créative. Grâce à ma connaissance des personnes âgées et à l'expérience de l'association en matière de travail avec les jeunes leaders et les organisations de jeunesse, nous disposons des bases sur lesquelles fonder notre nouvelle initiative intergénérationnelle *Seniors in Action*. » (Beata Tokarz-Kamińska, initiatrice du projet)

Le lancement et la mise en œuvre de *Seniors in Action* ont bénéficié du soutien de la « Polish American Freedom Foundation », qui cherchait de nouveaux partenaires pour soutenir le bénévolat et des activités

intergénérationnelles. L'approche innovante élaborée par l'association partait du principe qu'il fallait encourager des couples intergénérationnels (un jeune et un senior) à travailler ensemble dès le début du développement du projet. La première édition de l'initiative a rencontré un succès immédiat, avec 500 candidatures et idées de projet.

### Problème abordé

La population polonaise se compose de 19 % de personnes de plus de 60 ans. Comme les Polonais quittent le marché du travail relativement tôt (en moyenne à l'âge de 58 ans), les retraités polonais sont les plus jeunes d'Europe. Il ressort toutefois des recherches menées sur le potentiel des seniors en Pologne qu'ils deviennent rarement bénévoles et se montrent réticents à rejoindre des initiatives pour des communautés locales, associations sportives ou activités culturelles. Leur engagement social se limite généralement à leur famille proche. Selon le rapport 2008 sur le capital intellectuel de la Pologne, seulement un senior sur sept a participé à une forme d'apprentissage. La Pologne se classe dernière de l'Indice international du vieillissement actif (IVA), qui mesure le potentiel exploité et inexploité des personnes âgées, y compris leur activité sociale et leur participation. De même, dans le classement « Global AgeWatch » (GAW) publié par l'ONU pour mesurer le bien-être des personnes âgées, la Pologne se trouve en dernière position parmi tous les pays de l'UE. Ces statistiques ont incité l'association à agir et chercher des solutions efficaces pour faire participer les seniors aux communautés locales et améliorer leur qualité de vie.

Avec le vieillissement de la société polonaise, l'augmentation du nombre de personnes âgées est décrite par l'opinion publique comme un problème et un fardeau pour la société, et non comme un atout. À cause de stéréotypes, les seniors sont perçus comme des personnes invalides qui ont besoin d'aide, des bénéficiaires de services plutôt que des initiateurs et créateurs d'activités intéressantes. Ce qui amène les générations plus âgées à l'autodiscrimination et à une mauvaise estime de soi. Poser sa candidature à des subventions en faveur d'activités pour seniors est complexe et nécessite de se conformer à de nombreuses procédures et formalités. Un obstacle colossal pour les personnes âgées et leurs organisations. Il manque clairement de microsubventions portant sur des procédures simples d'octroi et de rapportage qui s'appliquent à des initiatives petites et populaires pour seniors, à titre collectif ou individuel.

Autre caractéristique de la société polonaise : de moins en moins de personnes vivent dans des familles multigénérationnelles et il devient compliqué de créer des lieux et occasions où les différentes générations d'un quartier ou d'une communauté peuvent se rencontrer. Les organisations qui travaillent avec les jeunes ou les seniors deviennent souvent hermétiques. Elles manquent d'idées et de méthodes pour travailler avec différents groupes d'âge. Le fossé entre les générations se creuse (selon un sondage CBOS de 2007, seulement 25 % des aînés perçoivent les jeunes comme étant aimables à leur égard). Aujourd'hui, les postes de « Maître » et « Apprenti » ne sont plus basés sur l'âge, mais sur les compétences et l'expérience – des qualités qui ne dépendent pas de l'âge. Cette nouvelle situation requiert une ouverture à un changement de rôles, ainsi qu'une faculté à écouter et apprendre d'autrui.

Les programmes d'éducation formels et informels n'abordent aucun thème lié à l'établissement d'un dialogue entre générations. Il s'agit pourtant d'une compétence clé dans une société vieillissante.

### **Solution innovante**

*Seniors in Action* est un concours unique et ouvert visant l'octroi de subvention. Il soutient le potentiel de leadership et l'activisme des personnes âgées, ainsi que la coopération intergénérationnelle et le bénévolat des seniors par le développement de projets socioculturels au profit de communautés locales. Mené au niveau national en Pologne, ce concours est ouvert aux personnes âgées de 60 ans ou plus qui souhaitent lancer des projets socioculturels au profit de communautés locales (initiatives visant à promouvoir la coopération intergénérationnelle, le bénévolat parmi les citoyens seniors et la participation des personnes âgées à la vie des communautés locales). Les seniors peuvent soumettre leurs projets seuls ou en collaboration avec un jeune de moins de 35 ans. Chaque projet est mis en œuvre en coopération avec une institution gouvernementale ou non gouvernementale locale sélectionnée. Les subventions octroyées oscillent entre 1 200 et 3 000 EUR. Les projets sélectionnés durent en moyenne dix mois.

Ce concours est annoncé chaque année et fait l'objet d'une campagne de publicité dans les journaux, à la radio et à la télévision, via des réseaux de partenariat, dans les universités et sur les portails de la jeunesse. Le choix minutieux des participants/lauréats est primordial pour la réussite de l'initiative. Les projets sont sélectionnés par un comité d'experts en plusieurs étapes : 1) évaluation de quelque 300 lettres d'intention électroniques, 2) réunions dans 4 villes avec les auteurs d'environ 80 des initiatives les plus intéressantes (lors de ces réunions, le comité d'experts s'entretient avec les auteurs), 3) préparation de 35 demandes de subvention complètes après participation à des ateliers. À ce stade, il est rare que des candidatures soient rejetées.

Il ne s'agit pas d'un concours de subvention ordinaire. Le travail se fonde sur un modèle d'incubateur. Lors des ateliers, qui se déroulent de juin à novembre, le personnel aide les participants à développer leurs idées d'activités, en stimulant l'échange d'expériences et l'apprentissage mutuel. Ce processus permet d'acquérir les compétences dont les participants ont besoin pour travailler avec des communautés locales, y compris la communication intergénérationnelle, le travail avec des groupes, les méthodes de promotion, les ateliers créatifs pour des outils d'animation spécifiques tels que le graffiti, la guérilla jardinière, la photographie, etc. Parallèlement aux ateliers, les membres du personnel consultent et soutiennent les participants tout au long du cycle de vie de leur projet. Chaque membre de l'équipe est responsable de sept ou huit projets et les participants peuvent également bénéficier de l'aide de sociologues et d'animateurs dans des domaines spécifiques de leur projet lorsqu'ils rencontrent des difficultés.

Ces deux dernières années, l'association a invité des organisations externes aux ateliers, afin de garantir que l'organisation concernée (p. ex. une association/ONG locale qui soutient le responsable du projet) en apprenne davantage sur le caractère des activités prévues avant leur mise en œuvre, et ce, dans le but d'améliorer dès le début la coopération entre les candidats/exécutants et les organisations

partenaires. Pour nombre de ces organisations, la collaboration avec l'association revêt également une valeur pédagogique, puisqu'elles découvrent des méthodes de travail intéressantes et accèdent à des connaissances et informations. L'investissement dans la collaboration entre organisations a donné naissance à une communauté précieuse de plus de 200 organisations et institutions dans toute la Pologne qui se sont engagées dans les activités liées au concours.

### **Exemples :**

*Grand-mère de trois enfants, Zosia a ouvert l'école « Super Mamy » à Lublin pour aider des grands-parents à élever leurs petits-enfants et promouvoir le travail bénévole des seniors auprès des enfants. Basées sur le modèle créé par Zosia et décrit dans un manuel publié, d'autres écoles ont vu le jour dans 6 villes différentes.*

*Après sa retraite, Marta a quitté Varsovie pour s'installer dans la région de Kaszuby. Passionnée des beaux-arts, elle a lancé une série d'ateliers pour enfants vivant dans des foyers pour jeunes, tout en faisant participer des seniors et la communauté locale.*

*Wanda, directrice du club des seniors, et Magda, chorégraphe (respectivement mère et fille), ont créé un théâtre de danse contemporaine intergénérationnel à Wałbrzych. Elles ont présenté leurs spectacles et événements extérieurs lors d'un festival à Londres et au Congrès de la culture européenne de Wrocław.*

*Zdzisław a travaillé comme mineur. Après sa retraite, il a commencé à faire du vélo et a décidé de créer une piste cyclable qui relie deux quartiers historiques de la ville de Katowice. Il a fait participer des seniors et des enfants à son projet.*

Le programme compte plus de 199 histoires de ce genre, où jeunes et moins jeunes agissent pour faire changer les mentalités au sein des communautés locales.

### **Participation des parties prenantes**

Au début, *Seniors in Action* avait pour partenaires la « Polish American Freedom Foundation » et un réseau d'universités du troisième âge. La « Polish-American Freedom Foundation », qui est également la fondation la plus importante en matière de soutien des activités de communautés locales en Pologne, est le partenaire principal puisqu'il finance l'initiative sur le long terme. Le réseau volant de sociologues et d'animateurs a vu le jour pour un autre programme de l'association et est devenu partenaire en fournissant des experts pour les ateliers du concours de subvention. Le projet compte également deux autres partenariats temporaires : une société autrichienne qui a soutenu l'initiative financièrement et une société polonaise active dans le domaine de l'innovation. En 2011, l'initiative a commencé à collaborer avec l'Université de Varsovie, en vue de mettre sur pied des études de cycle supérieur sur le travail avec les personnes âgées. Plusieurs médias soutiennent également l'initiative, dont la télévision, la radio, des portails d'ONG et des journaux locaux.

Le format du programme est le fruit de consultations avec la « Polish-American Freedom Foundation ». Les exécutants continuent de rencontrer régulièrement des représentants de la fondation pour faire le point sur les progrès et négocier des changements requis. Le processus de soutien intègre également un mécanisme de feed-back qui permet aux exécutants de connaître l'avis des parties prenantes aux projets en cours. En outre, l'association invite d'anciens participants à des ateliers donnés sous la forme

de cours magistraux, dans le but de débattre ensemble de différentes méthodes de travail avec des communautés locales.

### Groupe cible

Personnes actives, âgées de 60 ans et plus, ayant un potentiel de leadership, qui souhaitent combiner leurs passions avec un travail au profit de la communauté locale :

- Jeunes de moins de 35 ans qui souhaitent démarrer un projet social en coopération avec un responsable plus âgé ;
- Personnes âgées moins actives qui sont menacées d'exclusion sociale, en tant que participants potentiels à des projets lancés par des responsables jeunes et âgés dans toute la Pologne ;
- Organisations/institutions travaillant auprès de personnes âgées ou désireuses de développer un domaine d'activité particulier ;
- Réseau de 400 universités du troisième âge ;
- Le programme est ouvert à tous, quels que soient le niveau d'éducation, le sexe, la nationalité et le statut social.

### Impact

*Seniors in Action* touche chaque année 336 responsables de projets jeunes et âgés, ainsi que quelque 1 300 participants à des projets locaux (de différentes catégories d'âge). Le concours de subvention s'étend sur l'ensemble du territoire polonais et prend en charge 35 projets mis en œuvre dans différentes communautés chaque année. L'initiative poursuit les objectifs suivants : créer des lieux et des occasions où des personnes de plus de 60 ans peuvent mettre en œuvre des projets sociaux ; apprendre à des participants jeunes et âgés des aptitudes pratiques utiles pour travailler avec des communautés locales ; encourager les seniors à participer activement à la vie de la communauté en mettant à profit leur temps libre, leurs compétences et leur expérience (p.ex. travail bénévole, projets intergénérationnels ou de quartier, initiatives d'entraide, etc.) ; et créer des possibilités de coopération intergénérationnelle. En ce qui concerne le réseau partenaire, l'initiative souhaite, d'une part, inciter des groupes intergénérationnels et des organisations qui travaillent auprès des seniors à utiliser de nouvelles méthodes de travail et, d'autre part, améliorer les compétences des responsables d'universités du troisième âge en matière de défense des intérêts des seniors, de coopération avec les autorités locales, et de développement de la collaboration bénévole et intergénérationnelle.

Plus largement, l'initiative souhaite générer l'impact sociétal suivant :

- promouvoir la créativité et l'esprit d'initiative parmi les personnes âgées ;
- consolider la présence et l'opinion des personnes âgées dans la résolution de problèmes locaux et la satisfaction de besoins de la communauté ;
- promouvoir le vieillissement actif en tant que réponse aux problèmes démographiques ;
- dépasser les stéréotypes liés à l'âge, élever le statut des seniors auprès du grand public ;
- ériger des communautés intégrées qui exploitent le potentiel de toutes les générations et sont

sensibles aux besoins des différentes catégories d'âge ;

- former des animateurs qui seront prêts à mettre en œuvre des projets intergénérationnels innovants.

À ce jour, *Seniors in Action* a soutenu la mise en œuvre de 199 projets lancés dans tout le pays par des personnes âgées ou des duos intergénérationnels. L'on estime que plus de 8000 personnes d'âges différents ont bénéficié directement de ces actions dans toute la Pologne. En outre, 336 responsables jeunes et âgés ont amélioré leurs compétences en matière de mise en œuvre de projets sociaux ; 34 anciens participants ont été formés à partager leur expérience et prendre part à des ateliers d'expert ; et l'expérience glanée au cours des quelque 50 projets a été compilée dans un recueil écrit.

### Évaluation

En 2011, alors que le programme était déjà actif depuis trois ans, une évaluation tierce a été menée en vue d'apporter des changements à la méthodologie. Les participants au programme (responsables jeunes et plus âgés et les organisations avec lesquelles ils coopèrent) ont exprimé leurs opinions à propos de l'efficacité du modèle de soutien fourni par l'association (au moyen d'enquêtes, d'entretiens téléphoniques, de réunions individuelles). L'évaluation s'est également penchée sur l'efficacité et la stabilité des projets financés et a fourni aux exécutants des informations précieuses sur les facteurs de réussite et les difficultés rencontrées lors de la mise en œuvre des projets.

L'évaluation externe a démontré que la participation au concours renforce le statut des seniors responsables au sein de leur famille, les incite à collaborer plus facilement avec des jeunes et crée des partenariats locaux durables.

### Concurrence

La Pologne dispose d'un réseau très dense de plus de 400 universités du troisième âge. Ces institutions dispensent surtout des cours à des seniors. L'initiative collabore très étroitement avec les universités du troisième âge et les encourage à s'ouvrir à une coopération avec la communauté et à promouvoir le bénévolat auprès de leurs étudiants. L'association exhorte les étudiants des universités du troisième âge à soumettre leurs idées au concours de subvention et organise des ateliers spéciaux pour les universités du troisième âge, afin de présenter les méthodes de travail de *Seniors in Action* et l'association.

Ces dernières années, des institutions municipales appelées « centres seniors » ont fait leur apparition dans de grandes villes, dans le but de coordonner le flux d'informations relatives aux activités destinées aux citoyens seniors. Il existe un potentiel de coopération important entre les centres seniors et les anciens du programme, qui peuvent élargir l'offre des centres. L'organisation des Petits Frères des Pauvres est active et rencontre un franc succès dans plusieurs villes polonaises. Elle promeut un projet de bénévolat intergénérationnel destiné aux personnes âgées vivant seules. Dans le futur, l'association espère élargir le programme à des activités menées dans des maisons de soins et des centres de jour pour personnes âgées.

Jusqu'à présent, le programme est le seul concours national de subvention en Pologne qui se consacre uniquement au soutien des activités des seniors et à la coopération intergénérationnelle. En 2012, le gouvernement a investi des fonds considérables pour aborder les mêmes problèmes. Il a lancé un concours qui offre aux projets individuels un soutien économique bien plus intéressant que *Seniors in Action*. En prévision d'une baisse de l'intérêt pour *Seniors in Action*, l'association met en avant son aide non financière novatrice (ateliers, conseils, animateurs volants, réseautage pour les participants, visites d'étude, publicité, accès à la connaissance), qui permet de développer de nouvelles compétences. En outre, l'association souligne également la valeur ajoutée du partage de connaissances et d'expériences qui survient durant les projets. La coopération avec le projet d'études de cycle supérieur de l'Université de Varsovie sur l'organisation du travail avec les seniors se révèle être une stratégie efficace pour mettre en lumière et analyser l'expérience acquise tout au long du concours de subvention.

### **Obstacles, défis et solutions**

L'initiative ne rencontre pas vraiment d'« obstacles », mais bien des défis liés à l'organisation du travail, au profil de participation et à l'aide financière relativement faible offerte par le concours. Pour tous ces défis, l'initiative cherche activement des solutions. La participation aux concours de subvention requiert quelques efforts (les différentes phases de recrutement, la participation aux ateliers), alors que les subventions octroyées ne sont pas très importantes. Quant au profil des participants, le concours doit parvenir à atteindre davantage d'hommes et l'initiative cherche sans cesse à promouvoir le projet auprès des hommes. Les nouvelles technologies sont devenues un élément majeur des projets, mais l'initiative ne les utilise que pour faire participer dans une faible mesure la population locale de différents âges à la vie de la communauté. Les participants à l'initiative ne disposent pas de connaissances suffisantes et d'outils efficaces en la matière, et l'équipe chargée de la mise en œuvre doit approfondir ses connaissances dans ce domaine.

Certains thèmes abordés par les projets subventionnés portent sur des stratégies de défense et des actions qui renforcent l'engagement civique des seniors dans les processus décisionnels locaux. L'initiative ne dispose actuellement pas de toute l'expertise requise pour traiter cette dimension supplémentaire qui s'adresse aux institutions politiques aux niveaux local et régional.

Un autre défi concerne la gestion des projets « refusés ». Chaque année, le concours de subvention finance habituellement 35 projets sur 300 candidatures. Il est dès lors confronté à un nombre croissant de candidatures « rejetées », qui sont toutefois considérées comme des contributions utiles à l'initiative. Véritable défi culturel, les stéréotypes habituels liés à la vieillesse (qui engendrent également l'autodiscrimination chez les personnes âgées) constituent un obstacle pour les seniors qui souhaitent occuper des rôles de premier plan dans leur communauté locale. Les exécutants remarquent que le service communautaire ne bénéficie pas d'un grand prestige et que la culture de la coopération n'est pas suffisamment répandue en Pologne. C'est ainsi que des projets de qualité mis en œuvre au niveau local sont souvent considérés comme des « concurrents » par les autorités locales. Les responsables de ces activités peuvent rencontrer une certaine méfiance. L'association n'a de cesse de tenter de



surmonter ces obstacles par le biais d'actions de communication et d'images positives des seniors, en montrant que le service communautaire favorise le développement personnel, le partage de passion et la rencontre de nouveaux amis, et que des projets intergénérationnels génèrent des bienfaits mesurables.

### **Financement**

L'initiative est financée par la « Polish-American Freedom Association » sur une base à long terme, à concurrence d'un budget annuel de 260 000 EUR. Des petites sommes additionnelles ont été reçues de sociétés privées.

### **Conclusion**

*Seniors in Action* présente des éléments novateurs, comme l'association de jeunes et seniors, l'utilisation de compétences complémentaires, le travail dans le secteur créatif et les connaissances des aînés. Le projet bénéficie d'un excellent réseau de partenaires et d'anciens participants, qui proposent des cours magistraux. À ce jour, 40 anciens programmes actifs composés à la fois de seniors et de jeunes souhaitent partager leur expérience avec des seniors, des groupes intergénérationnels et d'autres participants à des programmes pour seniors menés par des ONG, entreprises et des gouvernements locaux. En outre, *Seniors in Action* présente un potentiel considérable pour faire comprendre aux seniors qu'ils sont compétents et capables de faire des choses, qu'ils peuvent attirer l'attention et d'autres personnes, qu'ils peuvent apporter un plus à leur communauté, et qu'ils peuvent participer à des activités auxquelles ils n'auraient pas songé auparavant. Très souvent, leur projet *Seniors in Action* est leur première expérience d'engagement local ou social et leur premier contact extrafamilial avec des jeunes. Cette initiative innovante continue dès lors de contribuer à l'introduction de changements sociaux dans la société polonaise par la diffusion de ses projets.

## HOUSE OF THE FRUITS OF SOCIETY (SLOVÉNIE) – INTERGENERATIONAL VOLUNTEERING

*Chercheur : Marco Socci, INRCA, Italie*



### Slovene Philanthropy HOUSE OF THE FRUITS OF SOCIETY

Without the old,  
the young  
cannot grow!



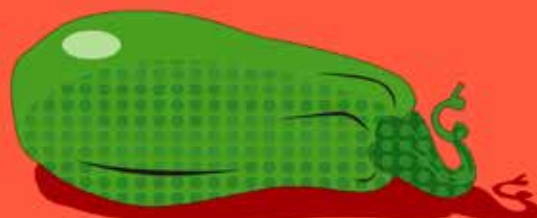
Wrinkled, but full of energy!



"What does it mean to participate in the House? Meeting new friends and learning.  
I have the feeling that I am still useful to somebody else," volunteer, 68 years.



"Being among young gives us energy, we are not talking only about diseases.  
I have a place to go to, where I am accepted," volunteer, 72 years.



Green, but not useless!

| Cluster                                                    | Intergénérationnel et bénévolat                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nom du porteur de projet                                   | Philanthropie slovène                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Type du porteur de projet                                  | Organisation du secteur citoyen/ONG/OSBL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Porteur de projet actif depuis                             | Plus de 5 ans                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Porteur de projet situé à                                  | Slovénie                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Nom de l'initiative                                        | House of the Fruits of Society (« Hiša Sadeži družbe »)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Initiative active depuis                                   | Plus de 5 ans                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Phase de l'initiative                                      | Extension (l'étape suivante consistera à étendre l'impact à l'échelle nationale)                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Partenaires, type et fonction principale de la coopération | Municipalité de Murska Sobota, centre de services sociaux (institutions publiques), écoles primaires et secondaires, association de seniors à Murska Sobota (ONG), Croix-Rouge (organisation humanitaire)                                                                                                                                                                 |
| Personnel                                                  | Employés rémunérés : 3<br>Bénévoles : 112<br>Stagiaires : 2<br>Conseillers et experts externes : 2                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Sources de financement                                     | Financement public national : 34,04 %<br>Financement public de l'Union européenne : 26 %<br>Capitaux issus de fondations et d'œuvres de bienfaisance : 19,27 %<br>Dons uniques émanant de personnes privées : 1 %<br>Dons émanant de sociétés privées : 8,01 %<br>Droits de participation : 0,11 %<br>Autres : 2,86 % ambassades étrangères, 8,71 % appels internationaux |
| Site web de l'initiative                                   | <a href="http://www.filantropija.org">www.filantropija.org</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

## Contexte organisationnel

*House of the Fruits of Society* est un projet mené par l'association *Philanthropie slovène*, qui prône le bénévolat dans l'intérêt public depuis 1992. Dans cette optique, l'association se fonde sur la conviction que le bénévolat peut contribuer à une société meilleure et plus tolérante, basée sur le respect de tous, quelles que soient leur situation personnelle ou leurs conditions de vie. Ses activités visent à améliorer la qualité de vie au sein de la communauté et défendre les groupes et personnes socialement défavorisés.

L'histoire de la *House of the Fruits of Society* a commencé par l'engagement d'une personnalité politique : l'ancien président de Slovénie. Son intérêt pour le bénévolat intergénérationnel en Slovénie a porté la problématique à l'attention du grand public et a conduit à l'idée de mettre en œuvre un nouveau programme. C'est ainsi que la *Philanthropie slovène* a imaginé un nouveau programme de bénévolat intergénérationnel : la *House of the Fruits of Society*.

Des discussions avec les parties prenantes et des études de faisabilité ont donné lieu à la réalisation du programme dans la ville de Murska Sobota, dans la région de Prekmurje. Grâce à cette décision, l'association a pu utiliser les fonds dédiés au développement des régions défavorisées de Slovénie. Un

réseau de partenaires a vu le jour avec la participation de municipalités, d'associations de retraités, de centres de travail social, d'une école primaire, d'un entrepreneur social, d'une agence de marketing, ainsi que d'autres organisations locales de Murska Sobota. Ce réseau a créé un comité directeur chargé d'élaborer et de mettre en œuvre le programme. Ce comité a identifié une source de financement supplémentaire : la bourse du *Mécanisme de financement norvégien* (REF), qui a accepté sa demande de subvention en 2007. L'initiative a démarré en 2008 sous la forme d'un projet pilote qui proposait le premier centre communautaire de Slovénie à encourager les échanges de connaissances entre générations.

L'initiative est coordonnée par un responsable de projet (coordination des activités, sources de financement, identification des nouvelles possibilités de projets similaires dans d'autres régions de Slovénie). Les travailleurs sociaux et communautaires travaillent directement auprès des seniors. Des bénévoles animent des ateliers et prodiguent aide et soutien dans la préparation de plans individuels (sur la manière dont l'utilisateur va participer aux activités). Les bénévoles et mentors prennent directement part à la préparation des activités quotidiennes. Les mentors pilotent également plusieurs ateliers. Les bénévoles ont la possibilité de devenir mentors en participant à une formation proposée par l'association. Chaque année, des personnes moins valides sont employées au sein de l'initiative et rémunérées par des programmes d'aide gouvernementaux pour invalides (p. ex. pour apporter une aide supplémentaire dans la coordination des activités, la réalisation des activités quotidiennes et la promotion de la Maison).

### **Problème abordé**

L'initiative vise principalement deux problèmes rencontrés par les seniors. Le premier concerne l'isolement social qui fait suite au départ à la retraite et qui peut engendrer dépression et autres problèmes de santé. Le second porte sur le manque de reconnaissance : les personnes âgées et retraitées ne sont pas considérées comme pouvant encore contribuer activement à la société. L'initiative a également identifié un manque de possibilités d'échanges de connaissances entre les générations. Tant que les aînés ne sont pas aidés et encouragés à partager leurs expériences et leurs connaissances, elles sont susceptibles d'être considérées comme des « usagers » passifs des services.

### **Solution innovante**

*La House of the Fruits of Society* se fonde sur l'idée du bénévolat intergénérationnel et la mise en relation des jeunes et seniors. Il est ressorti d'une étude de faisabilité que de nombreux jeunes travaillaient en tant que bénévoles dans des centres de soins à domicile pour personnes âgées. L'initiative a tenté d'exploiter pleinement ce potentiel en proposant un nouveau cadre plus ouvert pour l'échange intergénérationnel. Le nom « *House of the Fruits of Society* » prône une mentalité positive et renvoie aux effets potentiels de l'échange social et de la coopération. L'initiative souhaitait trouver un nom approprié pour sa propre promotion auprès de grand public et créer une image positive dès le début.

L'initiative combine plusieurs éléments clés, dont l'utilité pour la société, la promotion du bénévolat et les échanges intergénérationnels. En Slovénie, nombre d'associations proposent des activités pour seniors, mais la *House of the Fruits of Society* tente de combler les lacunes en mettant en relation plusieurs organisations dans une approche ouverte. Autre approche innovante : la coopération réussie entre plusieurs parties prenantes et partenaires, la prise en charge de l'échange intergénérationnel, et l'engagement de personnes d'âges différents dans des activités bénévoles. L'initiative est bien intégrée dans la communauté locale de la ville de Murska Sobota.

Objectifs et activités :

- Inclusion sociale des aînés par la participation à des activités quotidiennes
- Vieillesse active par la participation en tant que bénévoles et mentors à différents ateliers et activités d'apprentissage intergénérationnel
- Échange intergénérationnel de connaissances, de compétences et d'expériences
- Formation visant à améliorer les possibilités d'emploi et à permettre aux seniors de mener une vie autonome
- Stimulation de la créativité en proposant un espace flexible et ouvert, du temps et des échanges intergénérationnels

Les installations de la *House of the Fruits of Society* sont scindées en deux zones d'atelier : une cuisine d'apprentissage, une salle d'étude informatique, un atelier pour la couture, la poterie et le travail du bois, et un grand jardin avec des herbes aromatiques et des arbres fruitiers. Chaque jour, les participants peuvent rejoindre différentes activités : ateliers cuisine, yoga et gym pour seniors, travaux manuels, herbes aromatiques et jardinage. Ils peuvent également devenir mentors et préparer leurs propres ateliers : animer un atelier de couture ou proposer des cours de langue. La *Maison* fournit l'espace, les outils et le matériel, et invite les utilisateurs à participer aux ateliers. S'ils le souhaitent, ils peuvent aussi simplement venir y passer un peu de temps.

La *House of the Fruits of Society* est la première en son genre en Slovénie. Elle prône une nouvelle approche de prise en charge des personnes âgées qui les valorise en tant que créateurs actifs, au lieu de simples usagers passifs. La *House* propose un environnement flexible qui peut accueillir différentes activités et être aménagé selon les besoins et intérêts des personnes concernées, quel que soit leur âge. Les participants plus âgés ont l'occasion de transmettre leurs connaissances, d'apprendre et de rester actifs.

#### **Exemple :**

*Des tailleurs et couturières à la retraite ont commencé à animer un atelier de couture, pour apprendre à la jeune génération un travail manuel presque oublié après le déclin de l'industrie textile en Slovénie. Tout en apprenant à leurs élèves, ces seniors ont raconté leur jeunesse et les jouets avec lesquels ils avaient l'habitude de jouer. De ces histoires est née l'idée de créer une poupée de chiffon à faire soi-même, qui est devenue un produit vendu par l'association. Cette poupée est bien plus qu'un jouet. Elle raconte une histoire. Elle permet d'apprendre à coudre et à créer. Sa valeur est bien plus durable que celle d'un jouet en plastique acheté en magasin. En outre, les personnes âgées qui animaient l'atelier se sont rendu compte*

*que leurs connaissances non professionnelles (comme la cuisine, les herbes aromatiques ou le jardinage) étaient également appréciées dans le centre et pouvaient être transmises à d'autres. C'est ainsi qu'elles ont démarré d'autres ateliers basés sur leurs connaissances expérientielles. Comme nous l'explique l'un des participants, l'impact de cet engagement est clair : « Je n'aurais jamais cru que je coudrais encore avec la même passion. Jamais je n'aurais pensé que quelqu'un s'intéresserait à mes connaissances. »*

### **Participation des parties prenantes**

La participation des parties prenantes a commencé avec une école primaire de Murska Sobota. Le réseau de partenaires englobe aujourd'hui toutes les écoles de la ville et de la région et il n'a cessé de s'étendre au fil des ans. De nouvelles organisations, qui proposent des compétences complémentaires (comme le travail avec des personnes moins valides), sont actuellement approchées. L'initiative veille dès lors à élargir la palette de compétences disponibles et les canaux pour atteindre les groupes cibles potentiels.

Une relation coopérative avec l'association est requise pour travailler auprès des personnes âgées. L'association s'engage à son tour auprès d'autres organismes, écoles et services sociaux. Ces partenariats ont pour objectif principal de créer des canaux et des opportunités qui renvoient les utilisateurs potentiels vers le centre, et ce qu'il s'agisse de seniors, d'étudiants/élèves, ou de personnes défavorisées ou moins valides. Ces organisations apportent également des informations qui permettent de comprendre les besoins des clients et prodiguent aide et conseils pour répondre de manière adéquate aux différents besoins des clients. La réussite de l'initiative ne fait aucun doute, puisque la *House of the Fruits of Society* est fréquemment contactée par des organisations partenaires, par exemple : des écoles qui cherchent des projets intéressants pour des étudiants ; des services sociaux à la recherche d'un environnement sûr et favorable pour leurs clients ; ou des associations pour seniors qui recherchent des activités utiles pour leurs membres. Ce réseau dense permet également aux partenaires de répondre effectivement et efficacement aux problèmes individuels lorsqu'ils surgissent au sein de la communauté, grâce à un échange hebdomadaire d'informations sur les besoins urgents entre partenaires locaux.

Les parties prenantes internes participent aussi activement, puisque les bénévoles et les mentors du centre se réunissent tous les mois pour discuter du travail accompli et de nouvelles idées. Le programme des activités est adapté aux besoins formulés par les participants et aux ressources que les bénévoles et les mentors peuvent fournir. Lorsqu'une personne se rend au centre, un expert s'entretient personnellement avec elle pour déterminer ses intérêts et ses besoins, les activités appropriées ainsi que les connaissances et expériences que le nouveau client peut apporter au centre.

### **Groupe cible**

Les principaux groupes cibles sont des personnes âgées retraitées (65+, 65 %), des seniors sans emploi (55+, 15 %) et des jeunes (20 %). Une proportion élevée d'utilisateurs sont en situation précaire. La plupart des usagers et des bénévoles sont des femmes (70 %). Les initiateurs avaient prévu que les femmes seraient plus susceptibles de prendre leur retraite plus tôt et seraient également plus actives dans le bénévolat. Nombre de bénévoles ont fréquenté une école professionnelle et offrent des

compétences professionnelles spécifiques. L'équipe de bénévoles compte un grand nombre d'infirmières et d'enseignants à la retraite. Les bénévoles dispensent également leurs connaissances informelles traditionnelles.

### Impact

L'initiative encourage les personnes âgées à rester ou devenir actives et à partager leurs connaissances avec d'autres. Elle les aide à avoir une meilleure estime d'elles-mêmes, à contribuer à la société et développer leurs réseaux sociaux. Le projet s'attaque également aux préjugés liés à l'âge en mettant en relation jeunes et seniors. Il vise à bâtir une société cohésive, lutter contre l'âgisme, et promouvoir et favoriser la coopération et l'échange de connaissances entre générations.

Situé à Murska Sobota (11 500 habitants), le centre accueille quelque 3436 participants à ses activités, dont 2233 seniors. Le centre s'appuie actuellement sur 112 bénévoles actifs, dont 62 mentors qui animent leurs propres ateliers. Des jeunes dirigent également des ateliers pour seniors, notamment sur les outils informatiques. 380 activités différentes sont proposées chaque année et 30 produits ont été développés en vue d'être commercialisés sous la marque d'entreprise sociale *Fruits de la Société*.

### Évaluation

Le ministère slovène des Affaires sociales a reconnu que l'initiative est un exemple de bonne pratique et a surveillé les résultats en matière d'inclusion sociale ces trois dernières années. Le nombre de bénévoles et la qualité de vie des seniors s'accroissent d'année en année, grâce à la participation aux activités du centre. Ces résultats positifs ont exhorté les partenaires à participer à l'initiative.

### Concurrence

Bien que de nombreuses organisations proposent des services et installations pour seniors en Slovénie (centres de jour, homes et associations pour personnes âgées, programmes d'apprentissage permanent), la *House of the Fruits of Society* est la seule à mettre en relation jeunes et seniors. Le centre ne se contente pas d'offrir des services ; il encourage les utilisateurs à venir avec leurs connaissances et expériences afin de créer une offre spécifique pour tous les participants. D'une manière générale, l'initiative permet de combler les lacunes en matière de transfert de connaissances des seniors au profit des jeunes et leur offre la possibilité de passer du temps de qualité ensemble. Elle est également la seule à proposer des programmes qui prennent en charge les seniors, en identifiant leurs connaissances pertinentes et en développant davantage leurs compétences.

### Obstacles, défis et solutions

L'initiative peut se targuer de bénéficier d'un réseau étendu de parties prenantes, du soutien à long terme de la communauté locale de Murska, et de la reconnaissance du grand public. Elle nourrit de grandes ambitions en matière d'expansion. En 2013, un centre communautaire supplémentaire a ouvert ses portes dans la ville de Vipava. L'initiative est en négociation avec cinq autres communautés locales.



Elle attend des fonds supplémentaires, puisque la stratégie nationale en matière de bien-être social devrait soutenir la mise en œuvre de quinze centres communautaires intergénérationnels d'ici 2020. Parallèlement, l'initiative tente de créer une entreprise sociale (en partie basée sur des produits fabriqués lors des ateliers) afin d'offrir un emploi à des personnes plus âgées qui rencontrent des difficultés à accéder au marché du travail.

Son défi consiste à trouver des sources de financement stables, particulièrement pour prendre en charge les frais de personnel. Actuellement, le financement public ne suffit pas pour garantir l'emploi à long terme du personnel, condition sine qua non à la pérennité du projet et au maintien de certaines compétences au sein de l'initiative. Un personnel compétent est requis pour coordonner les activités intergénérationnelles et s'assurer que l'approche des seniors et des jeunes est gérée de manière adéquate. En revanche, l'équipement (TIC) peut souvent provenir de sociétés privées qui soutiennent l'initiative. Elle utilise également des matières et ressources recyclées.

La stratégie de financement futur se fonde sur un mélange de fonds publics (émanant du ministère du Travail et des Affaires sociales), de fonds de l'Union européenne et de fonds locaux de municipalités. L'initiative a conclu un accord avec la municipalité de Murska, qui soutiendra le projet pendant au moins dix ans. Elle s'est effectivement rendu compte de la pertinence de l'initiative pour la communauté locale et des bienfaits immédiats et à long terme pour les utilisateurs.

### **Financement**

L'initiative dépend d'un mélange de sources de financement : fonds publics nationaux (34 %), fonds publics européens (26 %), fonds issus de fondations et d'organisations caritatives (19 %), appels internationaux (8 %), dons de sociétés privées (8 %), et sources additionnelles (5 %). Récemment (2013), le financement émanait en majeure partie de fonds publics nationaux (92 %).

### **Conclusion**

La *House of the Fruits of Society* dispose d'un excellent réseau de parties prenantes – la plupart des partenaires ont bénéficié d'une étroite collaboration dès le début du projet. Les partenaires s'engagent à l'égard de la mission et des objectifs de développement du projet : favoriser la coopération et la solidarité entre les générations ; veiller à une transmission intergénérationnelle des connaissances, compétences et expériences ; promouvoir le vieillissement actif par une participation active des seniors en tant que bénévoles et mentors d'ateliers. Autre atout du projet, les bénévoles peuvent devenir mentors et rester ainsi impliqués dans le projet en jouant un autre rôle. Les seniors bénéficient de possibilités concrètes de rester actifs, de nouer de nouvelles relations, de participer à diverses activités, et de transmettre leurs connaissances, expériences et compétences à d'autres participants. Grâce à la promotion du bénévolat, nombre de participants proposent aujourd'hui un soutien à d'autres personnes de leur communauté locale, que ce soit dans des centres de jour ou dans leurs propres maisons pour les moins valides ou les plus isolés socialement. Grâce au projet, les personnes âgées se voient offrir la possibilité de partager du temps et de prendre part à des activités avec des jeunes et inversement, dans un environnement propice à la solidarité et la coopération intergénérationnelles essentielles.



## YOS – YOUNG AND OLD IN SCHOOL (ALLEMAGNE) – INTERGENERATIONAL MENTORING

Chercheur : Victoria Holczmann, ZSI, Autriche

| Cluster                                                    | Intergénérationnel et bénévolat                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nom du porteur de projet                                   | August-Claas-Schule                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Type du porteur de projet                                  | Organe public                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Porteur de projet actif depuis                             | Plus de 5 ans                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Porteur de projet situé à                                  | Harsewinkel, Allemagne                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Nom de l'initiative                                        | JSE - Jeunes et seniors à l'école (« JAU - Jung und Alt im Unterricht »)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Initiative active depuis                                   | Plus de 5 ans                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Phase de l'initiative                                      | Extension (l'étape suivante consistera à étendre l'impact à l'échelle régionale, voire internationale)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Partenaires, type et fonction principale de la coopération | Claas Selbstfahrende Erntemaschinen (Claas SEM CSE GmbH) (société privée) : fournit du matériel, des outils, des machines, propose des formations gratuites et apporte un soutien financier depuis plus de 10 ans.<br>La ville de Harsewinkel (organe public) : soutient financièrement, aide au développement du réseau et propose une assistance non matérielle.<br>Artisans à la retraite (groupe informel) : investissent du temps en échange d'un travail et d'une expérience professionnelle. |
| Personnel                                                  | Employés rémunérés : 4<br>Bénévoles : 15<br>Stagiaires : aucun<br>Conseillers et experts externes : 20 (y compris des bénévoles)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Sources de financement                                     | Financement public national : aucun<br>Retombées économiques de leurs propres produits/services : 10 %<br>Capitaux issus de fondations et d'œuvres de bienfaisance : 30 %<br>Dons uniques émanant de personnes privées : 30 %<br>Dons émanant de sociétés privées : 30 %                                                                                                                                                                                                                            |
| Contact                                                    | wolfgang.strotmann@gmx.de                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

### Contexte organisationnel

Ce projet est mis en œuvre et dirigé par l'école « August-Claas-Schule » de Harsewinkel en Allemagne. L'initiative *Young and Old in School (YOS)* est installée dans une école secondaire de Harsewinkel et compte quelque 400 élèves. Son programme met fortement l'accent sur la préparation des élèves à leur future carrière et sur la formation professionnelle. Le directeur de l'école est M. Hermann Hecker. Le responsable technique et coordinateur du projet est le docteur Wolfgang Strotmann.

### Problème abordé

Le passage de l'école à la vie active peut être difficile à de nombreux égards pour les jeunes adultes. Souvent, ils s'interrogent même sur le type de carrière à envisager et sur le genre d'emploi disponible. Dans de nombreuses écoles allemandes, il existe un fossé en matière de choix de carrière entre l'enseignement théorique et les expériences pratiques. C'est ainsi que les élèves éprouvent souvent des

difficultés à prendre des décisions professionnelles simplement en lisant des brochures ou en écoutant des conférences. Pour offrir une aide individuelle davantage axée sur la pratique, il faut du personnel, du matériel, du temps et de l'espace. Or ces éléments ne sont pas toujours disponibles.

YOS propose aux élèves un lieu de pratique flexible et réaliste où ils peuvent développer leurs compétences comportementales, telles que l'ambition, l'endurance, la fiabilité et la responsabilité. Les participants au projet doivent mettre ces compétences en pratique toutes les semaines. Le projet YOS s'intéresse également à l'apprentissage et l'échange entre générations. L'ignorance est souvent due à un manque d'échanges et d'interaction entre les générations plus jeunes et les plus âgées. YOS encourage l'apprentissage social et la compréhension intergénérationnelle. Jeunes et seniors travaillent ensemble sur le même projet. Ils conjuguent leurs compétences pour produire un travail réussi. L'appréciation mutuelle des forces et compétences de chacun permet à tous les participants de s'apprécier et de se respecter en tant que partenaires. Le conflit des générations et l'insécurité peuvent être transformés en une union fructueuse.

Les seniors ont souvent le sentiment de ne plus être utiles. L'initiative YOS les aide à se sentir nécessaires et à voir que les compétences qu'ils ont acquises précédemment sont appréciées. Il est en outre très valorisant d'avoir la possibilité de transmettre ses connaissances. YOS encourage effectivement un débat public souvent induit en erreur ou inexistant à propos des défis auxquels doivent faire face les jeunes adultes lors du passage à la vie active, tout en présentant un exemple novateur qui permet de relever certains de ces défis.

### **Solution innovante**

YOS réunit des élèves en phase d'orientation professionnelle et des retraités issus des secteurs mécaniques et techniques, et ce, dans l'objectif de collaborer sur des projets pratiques. L'initiative oriente les élèves dans leur projet de vie professionnelle et privée, tout en favorisant une meilleure compréhension entre générations. L'orientation pratique des élèves, l'échange intergénérationnel et l'apprentissage mutuel sont les trois piliers de cette solution. Une fois par semaine, des retraités de différents secteurs travaillent dans l'atelier extérieur avec des élèves sur des projets pratiques qui font appel à leurs compétences. Grâce à cet atelier, les élèves ont la possibilité de se plonger dans différents domaines professionnels, comme le jardinage, l'ébénisterie, la peinture, etc. Le concept YOS est exceptionnel par sa pertinence pratique. D'autres programmes de mentorat ordinaire rassemblent seniors et adolescents dans des cadres plutôt structurés, mais tous les participants de YOS font preuve de beaucoup d'intérêt, d'enthousiasme et de compétence. Les adolescents souhaitent acquérir une expérience pratique dans certains domaines et les retraités agissent en tant qu'experts dans leur propre domaine. Cet intérêt commun garantit la satisfaction et un degré élevé de productivité. Après la retraite, les artisans des secteurs mécaniques et industriels rencontrent des difficultés à rester actifs. Ni les universités du troisième âge ni les programmes des établissements publics d'enseignement postsecondaire ne répondent aux besoins de ce groupe cible. Ce projet active cette catégorie de personnes sur une base à long terme et leur permet de travailler dans un domaine qui leur a procuré de

la joie et de la satisfaction durant leur vie active, tout en leur donnant l'occasion de revivre cette sensation après leur retraite. YOS est une initiative unique en Allemagne qui s'assoit sur un réseau régional solide. Au travers de l'engagement des retraités, enseignants, entreprises, sociétés, conseils municipaux, entreprises commerciales, communautés sociales et citoyens, c'est toute une ville qui prend part à l'éducation des jeunes adultes. Tout le monde contribue avec ses propres compétences et son potentiel. Toutes ces petites pierres apportées permettent de construire un édifice vaste et solide.

### **Participation des parties prenantes**

Nombre des parties prenantes actuelles ont rejoint le projet dès la toute première phase. Par exemple, Claas SEM CSE GmbH a intégré la phase de développement du concept de base. Initialement, l'entreprise ne s'occupait pas de la planification et la formation du projet, afin de laisser à l'école la liberté pédagogique et didactique de créer le concept. Depuis, Claas fournit à YOS tout le matériel requis ainsi que toute la logistique. Une communication continue avec les responsables du personnel et les superviseurs de formation de Claas permet de déterminer les besoins précis de l'atelier et de mener une réflexion permanente sur les processus. La municipalité contribue également en fournissant des installations et un soutien logistique, et en aidant au développement du réseau dès le début du projet. En outre, les retraités ont également été intégrés dès le départ. Ils ont organisé leur propre poste de travail, l'ont coordonné avec les besoins des élèves et ont pris la responsabilité du développement des adolescents.

### **Groupe cible**

YOS touche environ 200 retraités et étudiants par année. Aujourd'hui, cette initiative est totalement opérationnelle dans la ville de Harsewinkel et peut être reproduite dans d'autres régions d'Allemagne et plus largement en Europe. Le groupe cible englobe des écoles (élèves, enseignants), des citoyens seniors, des gouvernements et des entreprises (qui offrent le matériel). YOS souhaite encourager les villes à participer à une éducation collaborative et au développement de leur jeune génération, et à procurer à leurs citoyens seniors un engagement actif et sensé.

### **Impact**

L'un des principaux impacts de YOS réside dans le fait que les élèves acquièrent une expérience pratique et ont dès lors plus de chances d'obtenir un contrat d'apprentissage. Ils apprécient le travail en atelier et voient que ce qu'ils font a une utilité (contrairement aux cours ordinaires). Dans le même temps, les retraités se sentent très appréciés par la communauté et sont motivés par l'épanouissement de leurs élèves. Nombre de ces derniers décrochent un contrat d'apprentissage après avoir participé à l'atelier, souvent parce que les retraités recommandent leurs élèves à une entreprise. Les enseignants observent également que les élèves se rendent compte à quel point il est important de choisir une profession qu'ils peuvent exercer toute leur vie et dans un domaine qu'ils aimeront encore lorsqu'ils seront âgés. Les élèves acquièrent une vision plus vaste et plus réaliste de leur orientation professionnelle. Ils ont la

possibilité d'essayer un large éventail de métiers et peuvent acquérir une expérience concrète. Ils se familiarisent avec plusieurs professions en collaboration avec de véritables experts issus de domaines divers. Ils peuvent ainsi faire correspondre leurs attentes avec ce qu'ils ont appris et les compétences qu'ils ont acquises. Enfin, ils découvrent le contexte intergénérationnel d'un véritable travail en équipe.

### **Évaluation**

YOS a été soumis à de nombreuses évaluations. Ce projet a été récompensé par différents prix grâce à une documentation détaillée de l'idée et des processus. Il présente de nombreuses pistes d'évaluation scientifique pour des travaux de fin d'études en baccalauréat et master. Actuellement, l'université d'Osnabrück examine le projet dans le cadre d'une étude à long terme. Dans l'intervalle, YOS attire l'attention de nombreux pays et les coordinateurs ont été invités à des conférences à Zurich et Bruxelles. Des plateformes intergénérationnelles aux États-Unis et au Canada ont également reconnu le caractère exceptionnel du concept et ont indiqué vouloir reproduire l'idée. Il ressort de toutes les évaluations que le projet est extrêmement efficace et bénéfique (pour les élèves, les retraités, l'école, les enseignants, les parents, les entreprises, les sociétés, le conseil municipal, l'économie locale), mais aussi durable et précieux pour le bien-être des participants, l'indépendance financière et la compréhension intergénérationnelle sincère.

### **Concurrence**

Le projet est exceptionnel par rapport à d'autres programmes de mentorat en Allemagne et au-delà. L'on estime que la clé d'une mise en œuvre réussie réside dans certaines exigences fondamentales. Le projet a démarré à une très petite échelle et il semble recommandé de se concentrer d'abord sur un domaine très restreint avec seulement quelques participants actifs, pour que toute la main-d'œuvre puisse se consacrer entièrement à l'édification de la structure. Dès que tous les processus fonctionnent parfaitement, d'autres partenaires actifs peuvent rejoindre le groupe. En outre, il semble relativement important qu'en dépit du contexte scolaire, les enseignants ne soient pas directement impliqués dans la relation de travail entre les élèves et les retraités. L'autorité institutionnelle de l'enseignant créerait une situation de concurrence entre l'enseignant et le retraité et pourrait désavantager ce dernier. La franchise à l'égard de tous les partenaires du réseau et des personnes intéressées est essentielle à la réussite de l'apprentissage intergénérationnel. L'empathie est également cruciale dans le travail intergénérationnel. Tout le monde doit pouvoir projeter ses pensées dans le rôle et la réflexion de l'autre, qu'il soit élève, enseignant ou senior. Une telle approche empathique et respectueuse des deux parties assoit les bases d'une relation de confiance et non conflictuelle.

### **Obstacles, défis et solutions**

En raison de son succès et de la forte participation des élèves et retraités, YOS subit actuellement des pressions pour accroître son espace de travail et a d'ores et déjà prévu de construire un nouvel atelier. L'initiative envisage également de s'étendre afin de proposer davantage de domaines

professionnels, entre autres dans le secteur du papier et de l'impression. Ils pensent également faire participer des écoles maternelles et des personnes âgées afin d'élargir le groupe cible et d'impliquer plusieurs catégories d'âge. Grâce à sa flexibilité, YOS est à même de réfléchir en permanence aux activités et de s'adapter aux besoins des parties prenantes. Ce qui permettrait également d'ajouter un secteur professionnel à l'atelier.

Pour maintenir l'engagement des seniors et organiser l'action sociale, les responsables du projet tiennent à jour une liste d'attente de seniors désireux de participer, afin de veiller à ce qu'une personne qui se retire du projet soit facilement remplacée pour garantir la continuité. YOS est active depuis plus de 6 ans et a démontré sa viabilité. Comme l'initiative bénéficie du soutien de plusieurs organisations, elle dispose d'une assise financière relativement solide. Étant donné que l'« Hauptschule » finira par devenir une école à vocation générale, des négociations sont déjà en cours pour poursuivre la mise en œuvre de l'initiative.

### **Financement**

Ni l'État ni une autre institution publique n'octroient de fonds au projet. YOS ne perçoit pas le moindre financement national ou européen. L'inclusion de partenaires et soutiens extérieurs permet au projet de conserver une structure de financement totalement indépendante. Les moyens nécessaires sont acquis par le biais de dons, bourses et profits émanant de produits fabriqués dans l'atelier. Le budget total annuel avoisine les 30 000 EUR, dont 30 % sont issus de fondations et œuvres caritatives, 30 % de dons uniques de particuliers et 30 % de dons de sociétés privées.

### **Conclusion**

Ces dernières années, le projet connaît un franc succès. Il continue de se focaliser sur la coopération entre jeunes et seniors, ainsi que sur les bienfaits et le bien-être qu'il procure aux deux groupes. Par rapport à d'autres programmes de mentorat en Allemagne, YOS continue de proposer une approche exceptionnelle, qui comble le fossé intergénérationnel tout en mettant en relation la théorie et la pratique pour les élèves. Parmi les projets d'avenir, figure la création d'espaces supplémentaires pour faire face à l'intérêt croissant et continuer d'offrir différents cours thématiques. Ils envisagent d'ores et déjà de construire un nouvel atelier et il semble que l'expansion du projet puisse se faire sans le moindre financement de l'État. La municipalité fournira le terrain et le bâtiment sera financé par des sponsors et des donateurs. D'autres secteurs, comme le papier et l'impression, sont en cours d'examen en vue d'inclure des professions telles que relieur ou concepteur de médias dans le projet. L'idée étant de proposer, dans la mesure du possible, tant des métiers orientés vers l'avenir que des métiers traditionnels. De surcroît, YOS souhaite enrichir l'éventail de générations en s'engageant auprès d'une école maternelle locale, dont les enfants visiteraient l'atelier deux fois par an et viendraient travailler avec les retraités. YOS semble avoir devant lui un avenir durable et propose des possibilités concrètes de reproduction de ce modèle efficace.

# HAUS IM PARK/HOUSE IN THE PARK (ALLEMAGNE) – REINVENTING OLD AGE

Chercheur : Victoria Holczmann, ZSI, Autriche



## House in the Park

Where old age is being reinvented



The house in the Park wants to take both the potential and the resources of older people into account, as well as provide assistance with age-related limitations.

### We cast a new look at old age

In the House in the Park, we challenge current images of aging and cast a new look at old age. With events and theme campaigns, we provide very different approaches to the issue of old age – also for people who might not have previously dealt with aging.

We also want to make the supposedly 'dark' themes of old age, such as dementia, visible in our events and raise awareness so that people can deal with all facets of age free from fear.

### We are more than a center for senior citizens

The House in the Park is versatile: it is a cultural and educational center for senior citizens, a neighbourhood centre with a café, a professional theater and a physiotherapy. And it is a place for engagement: we empower participation and engagement and offer structures that make this possible. The volunteers and visitors customize the house through their projects and activities.

### We network with many partners

We work together with many partners in the district: with schools, the church, the Health Department, the district administration and other cultural institutions. Through joint events, we are able to reach a large public, with each partner contributing its expertise on the topic of old age. In the same vein, we advise and assist each other in new projects.

### We face the challenge

We focus our activities on the one hand specifically at older people, but at the same time, we also have offers that are aimed at all generations. While the House in the Park is very popular with the 65+ generation, we need to do more to reach 'young seniors' from 50 years. While our offers are now oriented to the needs of this target group (e.g. evening classes or workshops to prepare for retirement), one of our great challenge is to communicate these offers.

Begegnungszentrum Haus im Park  
Gräpelweg 8 | 21029 Hamburg

Telefon +49 - 40 - 72 57 02 - 12  
Telefax +49 - 40 - 72 57 02 - 24

E-Mail [paehle@koerber-stiftung.de](mailto:paehle@koerber-stiftung.de)  
[www.hausimpark.de](http://www.hausimpark.de)



| Cluster                                                    | Intergénérationnel et bénévolat                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nom du porteur de projet                                   | House in the Park                                                                                                                                                    |
| Type du porteur de projet                                  | Fondation                                                                                                                                                            |
| Porteur de projet actif depuis                             | Plus de 5 ans                                                                                                                                                        |
| Porteur de projet situé à                                  | Hambourg, Allemagne                                                                                                                                                  |
| Nom de l'initiative                                        | House in the Park (« Haus im Park »)                                                                                                                                 |
| Initiative active depuis                                   | Plus de 5 ans                                                                                                                                                        |
| Phase de l'initiative                                      | Extension (l'étape suivante consistera à étendre l'impact à l'échelle régionale, voire internationale)                                                               |
| Partenaires, type et fonction principale de la coopération | Aucun                                                                                                                                                                |
| Personnel                                                  | Employés rémunérés : 40<br>Bénévoles : 100<br>Stagiaires : 1<br>Conseillers et experts externes : 10<br>Personnel éducatif indépendant : 50                          |
| Sources de financement                                     | Capitaux issus de fondations et d'œuvres de bienfaisance : 50 %<br>Retombées économiques de leurs propres produits/services : 15 %<br>Droits de participation : 15 % |
| Site web de l'initiative                                   | <a href="http://www.hausimpark.de">www.hausimpark.de</a>                                                                                                             |

### Contexte organisationnel

Initiée par le département « société civile » de la fondation Körber, la *House in the Park* opère depuis plus de cinq ans. La direction contrôle les départements de thérapie physique, communication, éducation et culture, ainsi que le café. Chaque département compte un nombre différent d'employés. Plus de 100 bénévoles relèvent des différents départements et orientent la structure des projets indépendants de la maison.

La *House in the Park* doit son succès à l'engagement de ses bénévoles. Ils sont actifs dans tous les domaines de la maison, qu'ils personnalisent par leur travail. Outre les 100 bénévoles, la maison compte également 40 employés à temps plein. Il y a une coopération totale entre le personnel à temps plein et les bénévoles et il n'y a aucune différence hiérarchique entre les deux groupes. Les membres du personnel apportent des compétences et des expériences professionnelles différentes à l'initiative : chercheurs en soins de santé, responsables en communication ou en développement organisationnel, physiothérapeutes, techniciens de théâtre et personnel éducatif. La directrice actuelle, Anja Paehlke, peut se targuer d'une grande expérience dans le travail avec les groupes défavorisés, dont les migrants et les demandeurs d'emploi.

### Problème abordé

L'initiative aborde les domaines suivants liés au vieillissement actif et en bonne santé : maîtrise de l'information en santé et autonomisation des patients ; gestion sanitaire personnalisée ; prévention et



diagnostic précoce du déclin fonctionnel et cognitif ; inclusion sociale par la pratique intergénérationnelle, le travail et le bénévolat ; bâtiments, environnements et communautés adaptés à l'âge. Dans un souci de promouvoir une image globale du vieillissement, la *House in the Park* remet en question les images stéréotypées du vieillissement et prône une nouvelle perspective en la matière. Ils s'efforcent d'encourager le potentiel et les ressources des personnes âgées, tout en leur prodiguant l'aide nécessaire compte tenu de leurs limites liées à leur âge. Ils cherchent à favoriser la « réinvention » de la vieillesse, où ni l'image du retraité golfeur vivant à Majorque ni celle du vieil homme allongé au sol ne représentent la réalité de la génération de plus de 50 ans. Par cette initiative, les seniors sont encouragés et habilités à participer activement à leur entourage et à assumer des responsabilités. Dans le même temps, la structure met en avant les services d'aide disponibles pour les seniors et veille à les encourager. Par le biais de différents événements et débats thématiques avec des personnes de tous âges, l'initiative démontre que le vieillissement touche tout le monde.

### **Solution innovante**

La *House in the Park* présente une image différenciée et globale du vieillissement. Ici, les aptitudes et les ressources des personnes âgées sont prises en compte et renforcées.

À la base, la *House in the Park* est polyvalente. Il s'agit d'un centre culturel et éducatif pour seniors ainsi que d'un centre social et culturel pour l'arrondissement de « Bergedorf » de Hambourg. Il abrite un café/restaurant, un théâtre de 470 places, un cabinet de physiothérapie et un service de soins aux patients. Tout le monde peut y apporter son expertise et ses idées. C'est un lieu favorable à l'engagement. De plus en plus de citoyens âgés souhaitent participer au moins à petite échelle. La *House in the Park* encourage la participation et l'engagement, et crée les structures requises à cette fin. Les bénévoles et les visiteurs définissent la maison au travers de leurs projets et activités.

La *House in the Park* remet en question les images actuelles du vieillissement et pose un nouveau regard sur la vieillesse. Dans leurs événements et campagnes thématiques, ils abordent la question du vieillissement sous des angles très différents, particulièrement pour les personnes qui n'ont pas encore été confrontées à cette problématique. L'initiative vise également à mettre en lumière des thèmes soi-disant « obscurs » de la vieillesse (comme la démence) et à sensibiliser le public afin qu'il puisse aborder sans crainte toutes les facettes de l'âge. Un des atouts de la *House in the Park* réside dans son atmosphère intime et accueillante. Les gens s'y sentent bien. La maison est confortable et suffisamment grande pour tout le monde. La *House in the Park* accorde une grande importance à la qualité à tous les niveaux, qu'il s'agisse des offres de services, des conseils ou de l'orientation.

Elle propose un large éventail de cours, de l'art à la Zumba. Les participants savent que les cours (comme les cours d'informatique) sont adaptés à leur génération des plus de 50 ans. En outre, les instructeurs sont particulièrement attentifs aux besoins des utilisateurs âgés. L'initiative met également en place des projets intergénérationnels, puisqu'elle ne vise pas seulement à répondre aux besoins des personnes âgées, mais aussi à s'ouvrir aux jeunes générations.



## Participation des parties prenantes

La *House in the Park* travaille en collaboration avec de nombreux partenaires de l'arrondissement : écoles, église, département de la santé, administration de l'arrondissement et autres institutions culturelles. Ces partenaires ne se contentent pas de former un réseau d'institutions qui se connaissent, puisqu'ils participent activement à des projets. Par exemple, ils mettent en œuvre des projets intergénérationnels en collaboration avec des écoles ou ils fournissent des locaux pour des conférences locales sur la santé et des journées dédiées à la santé en coopération avec l'agence de la santé publique. Des événements pédagogiques sont organisés en collaboration avec d'autres établissements d'enseignement ou des partenaires paroissiaux. Un modèle de projet baptisé « Vivre avec la démence dans le quartier » est mis sur pied en coopération avec l'agence de la sécurité sociale. La coopération avec des partenaires multiples est axée sur la pratique.

Les relations entre le personnel, les bénévoles et les superviseurs, et leur participation à la *House in the Park* sont bonnes, puisque l'initiative repose sur une structure hiérarchique horizontale. Le personnel est exhorté à soumettre de nouvelles idées dans tous les domaines. Les participants à la *House in the Park* apportent leurs propres compétences et sont encouragés à soumettre leurs idées et faire part de leurs préoccupations éventuelles. La *House in the Park* permet de proposer ses compétences et d'en acquérir de nouvelles, qui seront également transmises à d'autres.

### Exemples :

*Dans la House in the Park, M. D utilise son expérience professionnelle en tant qu'artiste.*

*M. C explique qu'avant de participer à la troupe de théâtre de la House in the Park, il avait simplement fait un peu de musique. Aujourd'hui, il parvient à se concentrer sur la musique et à approfondir le sujet. Il remarque également que chaque fois qu'il a une idée ou quelque chose à dire, il n'a pas peur de s'exprimer.*

*Melle B raconte que dans son cas, c'est plutôt l'inverse : elle apprend dans la House in the Park et acquiert de nouvelles compétences qu'elle peut ensuite transmettre à d'autres dans sa communauté.*

## Groupe cible

La *House in the Park* axe ses services sur les personnes âgées. Les initiateurs mettent l'accent sur le fait que la génération des plus de 50 ans n'est pas un groupe homogène. Une personne de 55 ans qui travaille toujours a des besoins très différents d'une personne d'une grosse soixantaine d'années qui aimerait faire du bénévolat ou d'une personne de 86 ans qui a besoin de soins. Par ces services variés, le projet tente de couvrir et satisfaire les différents besoins à la fois des « jeunes seniors » et des personnes très âgées. L'initiative cherche également à attirer des personnes de toutes les générations et les invite à réfléchir à une nouvelle image de la vieillesse.

## Impact

La *House in the Park* a pour objectif de proposer une image globale de la vieillesse. Ce projet a pour mission de stimuler la « réinvention » de la vieillesse. À cette fin, il facilite la participation et

l'engagement, et crée les structures nécessaires. Au travers de publications, d'un site web et de partenaires, l'initiative n'a cessé de communiquer les nouvelles images du vieillissement à l'échelle de toute l'Allemagne. La *House in the Park* est reconnue en tant que projet local qui peut être transféré dans d'autres villes et régions.

Ces dernières années, la *House in the Park* est passée d'un lieu de rencontre pour seniors à un centre pour l'ensemble de l'arrondissement. Ce qui se reflète dans le programme. La *House in the Park* se présente comme plus ouverte. En proposant de nouveaux types d'événements et de plus grandes plages horaires, elle permet à toutes les générations de participer aux programmes. Le projet compte déjà de nombreux bénévoles, visiteurs et clients qui peuvent développer leur potentiel dans la *House in the Park*. L'initiative est de plus en plus perçue comme une référence en matière de vieillissement orienté sur le potentiel et reçoit dès lors régulièrement des demandes d'autres institutions et groupes de travail. Les usagers bénéficient surtout directement des effets de la socialisation. Les seniors sont parfois timides et hésitent à venir à la *House* pour la première fois, mais une fois qu'ils se sont fait des amis et qu'ils ont compris qu'ils sont libres d'exprimer leurs faiblesses liées à l'âge, parce qu'ils savent qu'ils sont acceptés, ils prennent confiance et commencent à venir régulièrement. C'est pourquoi les responsables de l'initiative veillent à créer et préserver une atmosphère où les seniors se sentent à l'aise et chez eux.

### Évaluation

L'impact de l'initiative a été soumis à une auto-évaluation basée sur le feed-back. La *House in the Park* n'a pas encore atteint son objectif de maison ouverte, et ce, en partie à cause de sa situation géographique. Située dans un quartier bourgeois, elle attire en majorité des utilisateurs plus fortunés et dissuade les personnes au statut socioéconomique moins favorisé. En réaction à ce problème, la *House in the Park* cherche à être plus inclusive en élaborant de nouveaux cours et de nouvelles offres. Elle envisage également d'ouvrir la maison le week-end pour attirer davantage d'utilisateurs ayant entre 50 et 65 ans et qui travaillent toujours.

L'atout majeur de l'initiative réside dans sa vaste gamme d'offres et dans son adaptation constante aux besoins des utilisateurs. Le personnel cite également comme l'un des grands avantages de l'initiative le fait que la *House in the Park* réunit plusieurs institutions sous le même toit et permet aux utilisateurs de faire de la physiothérapie, du patchwork et de déjeuner dans un seul et même endroit. De plus, grâce à l'atmosphère familière et accueillante, adaptée aux seniors, ces derniers se sentent chez eux et s'identifient au projet. Si la familiarité est un atout, elle peut également constituer un obstacle pour ceux qui ne se considèrent comme faisant partie de cette « famille » et ne souhaitent dès lors pas bénéficier de l'offre de la *House*.

### Concurrence

Comme la *House in the Park* est une agence indépendante, elle ne considère pas les autres solutions comme des concurrents, mais comme des compléments utiles. La *House in the Park* collabore

étroitement avec ses partenaires de l'arrondissement et ils se soutiennent mutuellement dans leur travail. S'il devient clair que d'autres partenaires travaillent sur des thèmes similaires, ils tentent de déterminer l'expertise de chacun et d'élaborer ensemble des solutions communes.

### Obstacles, défis et solutions

Certaines activités de la *House in the Park* sont axées sur les seniors, tandis que d'autres visent toutes les générations. Il est difficile d'atteindre tous les publics. Alors que la *Maison dans le parc* est très populaire auprès de la génération des plus de 65 ans, elle doit encore parvenir à toucher les « jeunes seniors » à partir de 50 ans, auprès desquels elle peut être considérée comme un « centre pour seniors ennuyeux ». À cette fin, la *House in the Park* propose de nouvelles offres orientées vers les besoins de ce groupe cible plus jeune (par exemple : cours du soir ou ateliers pour préparer sa retraite), mais ces offres doivent faire l'objet d'une promotion active auprès de ce groupe cible.

Autre défi : la *House in the Park* rencontre des difficultés à trouver du personnel qualifié en Allemagne. La physiothérapie est citée en exemple, puisqu'il est difficile de trouver des thérapeutes capables et désireux de travailler avec des patients âgés. Pour l'avenir, l'initiative souhaite attirer d'autres groupes d'utilisateurs (comme des personnes issues de minorités ethniques) et élaborer de nouvelles activités adaptées à leurs intérêts et leurs besoins. Dans le même temps, les activités existantes sont étendues pour lutter contre les stéréotypes. L'atelier bois (qui était un domaine majoritairement masculin) est ouvert aux femmes depuis 2012, avec beaucoup de succès. La stratégie pour atteindre les objectifs du projet consiste à continuer d'adapter les offres de cours et les heures d'ouverture pour répondre à un nombre croissant de besoins différents.

### Financement

À l'heure actuelle, la *House in the Park* dispose d'un budget annuel de 2 000 000 EUR, dont 1 200 000 EUR sont générés par les droits d'inscription aux cours, les cotisations et le fonds d'assurance maladie. La fondation Körber octroie une subvention annuelle pour un montant de 800 000 EUR. Une partie importante du budget est consacrée aux coûts énergétiques.

Les retombées économiques de leurs propres produits et services représentent 35 % du budget, 50 % émanent de fondations et œuvres de bienfaisance et 15 % des droits de participation.

### Atouts et faiblesses

La force de la *House in the Park* se résume aux points suivants : une installation magnifique, une architecture complexe ; une vaste gamme de services et d'offres ; tout sous le même toit ; de nombreux bénévoles ; intégration de groupes vulnérables ; soutien financier important d'une fondation (même si l'initiative peut également fonctionner sans cette fondation) ; les usagers peuvent développer et réaliser leurs propres idées ; atmosphère intime et accueillante.

Sa faiblesse peut se résumer aux points suivants : située dans une zone résidentielle élégante, elle attire surtout des personnes fortunées et dissuade les personnes moins favorisées ; l'atmosphère

familière est à la fois une force et une faiblesse. Certains peuvent avoir le sentiment de ne pas appartenir à la « famille » et ne viennent donc pas dans cette maison.

### **Conclusion**

La *House in the Park* occupe près de 200 personnes (bénévoles et employés) et accueille plus de 400 visiteurs chaque jour. Elle remet en question les images stéréotypées et tente de favoriser une nouvelle perspective du vieillissement. Malgré une collaboration avec de nombreux partenaires, elle éprouve toujours des difficultés à atteindre les « jeunes seniors », mais elle bénéficie d'une demande importante de la part de son groupe cible principal (les plus de 65 ans). L'initiative adopte une approche de réflexion et examine en permanence son offre afin de toujours proposer une large gamme d'activités pour un grand nombre d'utilisateurs, en tenant compte de la diversité souhaitée et réelle de ce groupe. Les changements apportés à l'offre et aux heures d'ouverture ont pour but d'atteindre les jeunes seniors, tout en continuant à servir les utilisateurs existants. Tous les usagers de la *House in the Park*, ainsi que les partenaires et le personnel, sont invités à participer, apporter leurs aptitudes et compétences, et à soumettre leurs idées ou leurs réclamations. Cette initiative donne la possibilité d'offrir et d'acquérir des compétences. Elle propose un lieu qui favorise l'échange intergénérationnel et où les personnes âgées se sentent comprises et acceptées.

# EMPLOI

## KESTREL (BELFAST, ROYAUME-UNI) – EMPOWERING OLDER WORKERS

*Chercheur : Lucia Carragher, Netwell Centre, Irlande*



“Challenging perceptions on older people in the workplace, valuing their knowledge, skills and experience, maximising their opportunity for employment, enabling them to positively manage change and transition by understanding and supporting their career development and lifelong learning opportunities”

**Older people can fly, don't clip their wings.**



| Cluster                                                           | Emploi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Nom du porteur de projet</b>                                   | GEMS Northern Ireland Limited                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Type du porteur de projet</b>                                  | Entreprise sociale (en partie économiquement autonome grâce aux produits et services commercialisés, sa mission première consiste à résoudre un problème social)                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Porteur de projet actif depuis</b>                             | Plus de 5 ans                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Porteur de projet situé à</b>                                  | Belfast, Royaume-Uni                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Nom de l'initiative</b>                                        | Kestrel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Initiative active depuis</b>                                   | Plus de 5 ans                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Phase de l'initiative</b>                                      | Extension (l'étape suivante consistera à étendre l'impact à l'échelle régionale, voire internationale)                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Partenaires, type et fonction principale de la coopération</b> | KANS - Kestrel Age Neutral Solutions (entreprise sociale) : a vu le jour dans le cadre du projet d'employabilité des seniors de Kestrel en 2009, lorsque GEMS NI a recruté quatre champions de la lutte contre l'âgeisme (personnes âgées qui souhaitent remettre en question les modèles traditionnels de retraite et créer des choix en faveur d'un vieillissement productif et en bonne santé). |
| <b>Personnel</b>                                                  | Employés rémunérés : 6<br>Bénévoles : 12<br>Stagiaires : aucun<br>Conseillers et experts externes : 5<br>Autres : 4 champions de la lutte contre l'âgeisme                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Sources de financement</b>                                     | Financement public national : 90 %<br>Financement public de l'Union européenne : 5 %<br>Retombées économiques de leurs propres produits/services : 5 %                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Site web de l'initiative</b>                                   | <a href="http://www.gemsni.org.uk">www.gemsni.org.uk</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

### Contexte organisationnel

*GEMS Northern Ireland* est une entreprise sociale basée à Belfast. Depuis son lancement en 2002, l'organisation est reconnue comme proposant l'excellence et un modèle de meilleure pratique en matière d'interventions d'employabilité auprès des personnes économiquement inactives et sans emploi de longue durée et de celles qui sont défavorisées sur le marché du travail. *GEMS NI* a pour mission de promouvoir l'inclusion sociale dans l'emploi par l'élaboration et le développement de produits et services novateurs qui, au travers de partenariats avec des communautés locales, des employeurs et d'autres parties prenantes, soutiennent, encouragent et permettent une action positive amenant les personnes à l'emploi et l'emploi aux personnes.

*GEMS NI* collabore avec *KANS (Kestrel Age Neutral Solution)*. *KANS* a vu le jour dans le cadre du projet d'employabilité des seniors de Kestrel en 2009, lorsque *GEMS NI* a recruté quatre champions de la lutte contre l'âgeisme (« Age Positive Champions ») : des personnes âgées qui souhaitent remettre en question les modèles traditionnels de retraite et créer des choix en faveur d'un vieillissement productif et en bonne santé. L'initiative *Kestrel* est gérée par le biais de huit ensembles de tâches intégrés qui détaillent les responsabilités

du plan de gestion de projets, les calendriers de livraison, les arrangements en matière de rapportage, et la gestion de la qualité. *GEMS NI* est certifiée ISO9001:2008 et *Kestrel* est géré dans le cadre de ce système de gestion de la qualité. Le directeur général de *GEMS NI* dirige le projet, tandis que les directeurs des services d'emploi et des services commerciaux sont responsables de la gestion opérationnelle du projet.

### Problème abordé

Par leur travail auprès des personnes qui ont un emploi ou qui viennent de perdre le leur à la suite de la récession économique actuelle, les exécutants savent que le facteur de l'âge peut également écarter du travail les personnes qui appartiennent à la catégorie des plus de cinquante ans ou s'en approchent. Ce qui signifie que certains peuvent avoir tendance à considérer cet âge comme l'antichambre de la retraite et se focaliser principalement sur la pension, et non sur le développement personnel et professionnel permanent et sur l'apprentissage tout au long de la vie. Les organisateurs insistent sur le fait qu'ils savent très bien que l'impact du chômage et de l'inactivité physique ne se limite pas aux finances. Ils travaillent avec des personnes de plus de cinquante ans qui ont une très mauvaise estime d'elles-mêmes et se sentent inutiles et désespérées, qui sont très vulnérables aux problèmes de santé mentale et physique, à la dépendance à l'alcool et à la drogue, y compris les personnes dont certains ou tous ces facteurs ont réduit l'espérance de vie. Ils font également remarquer que les problèmes susmentionnés concernent les personnes qui approchent de la retraite ou viennent de la prendre, particulièrement celles dont le travail représentait la principale forme d'interaction sociale. Nous savons que nombre de politiques/pratiques RH d'employeurs concernant les travailleurs plus âgés qui atteignent la transition mettent l'accent sur le salaire et la pension, ainsi que sur l'âge traditionnel de départ à la retraite dans l'entreprise. Et ce, au lieu d'adopter une approche qui offre une proposition de valeur tant à l'employé qu'à l'employeur et englobe l'apprentissage permanent et le vieillissement productif.

### Solution innovante

Le projet *Kestrel* entend offrir une solution sérieuse qui se distingue des expériences et possibilités à la disposition des personnes de plus de 50 ans (qu'ils soient demandeurs d'emploi ou employés) et qui identifie les choix s'offrant à eux après l'embauche. Ce projet poursuit un triple objectif :

1. aider les seniors qui souffrent d'un inconvénient sur le marché du travail à accroître leur employabilité, s'engager dans l'apprentissage et le développement, et développer leurs possibilités d'emploi et de bénévolat ;
2. travailler avec les employeurs afin de valoriser les seniors sur le lieu de travail, de mieux satisfaire leurs besoins de développement de carrière et leurs possibilités d'avancement, et d'améliorer la gestion des changements ;
3. examiner comment la planification de la succession du personnel peut aider les seniors qui envisagent de prendre leur retraite, les encourager et leur permettre de remettre en question leurs propres perceptions du vieillissement, créer des opportunités d'apprentissage permanent, et améliorer la santé et le bien-être.

Le projet *Kestrel* part du principe que les programmes de formation doivent être adaptés à l'âge et aux circonstances. Les travailleurs plus âgés sont particulièrement affectés par les changements apportés sur le lieu de travail (comme l'utilisation accrue de la technologie). Ils peuvent rencontrer des difficultés lorsqu'ils tentent d'accéder au travail ou parce qu'ils n'entrent pas en ligne de compte pour une promotion ou formation dans leur travail ou font l'objet de pression pour prendre leur retraite. Le projet adopte une triple approche :

1. Formation, relèvement des compétences en matière de langue, d'écriture, de lecture, de calcul, de technologies de l'information, et une formation spécifique adaptée aux besoins de l'employeur ;
2. Meilleure estime de soi par le mentorat afin de lutter contre les effets néfastes des stéréotypes liés à l'âge sur la confiance des travailleurs plus âgés et leur motivation à obtenir un emploi ;
3. Engagement auprès des employeurs afin d'améliorer les conditions de travail et les pratiques RH, et de favoriser les environnements de travail adaptés à l'âge.

Le modèle *Kestrel* cherche à changer les perceptions et les aptitudes des travailleurs plus âgés, et à modifier les conditions de travail et les pratiques RH des employeurs dans le but de créer des environnements de travail adaptés à l'âge et d'allonger la vie active. Ce type d'innovation génère une valeur sociale et publique. Il deviendra de plus en plus important pour la croissance des États membres de l'UE dans les décennies à venir.

### Participation des parties prenantes

En développant la solution *Kestrel*, les organisateurs ont décidé de faire participer les seniors activement à tous les aspects du projet. C'est ainsi qu'ils ont recruté des champions de la lutte contre l'âgisme pour soutenir la conception, l'élaboration et la fourniture du projet pilote *Kestrel*. Cette approche innovante résultait de la constatation que le projet *Kestrel* avait besoin de l'apport des seniors disposant des compétences, de l'expérience et des connaissances nécessaires à sa mise en œuvre.

Ces champions de la lutte contre l'âgisme sont d'excellents modèles pour les clients *Kestrel*. Ils ont été identifiés parmi le réseau étendu de contacts de *GEMS NI* et sélectionnés pour leurs compétences et expériences spécifiques en matière de travail au sein des communautés, dans l'industrie, l'éducation, la formation et parce qu'ils font eux-mêmes partie d'un réseau de contacts qui pourraient profiter de la réalisation des objectifs de *Kestrel*. Parmi ces tâches spécifiques figurent :

- recherches sur les pratiques dites « *age positive* » (contre la discrimination fondée sur l'âge) ;
- promotion de *Kestrel* aux salons pour l'emploi et via leur réseau de contacts ;
- facilitation de l'engagement des entreprises ;
- promotion des possibilités de bénévolat ;
- réalisation du bulletin d'information *Kestrel* ;
- élaboration du DVD et du site web de *Kestrel* ;
- relations publiques et couverture médiatique pour le projet pilote *Kestrel*.



Ils ont eux aussi retiré des avantages de leur engagement au sein de *Kestrel*, puisqu'ils ont pu bénéficier des possibilités d'apprentissage permanent qui leur étaient offertes à mesure qu'ils étaient confrontés à des expériences nouvelles et variées. C'est ainsi qu'est né le projet KANS.

Ce projet organise régulièrement des réunions du personnel pour permettre à l'équipe de réfléchir sur le fonctionnement du programme et contribuer aux décisions qui concernent leur travail. Grâce à ces réunions, le personnel a la possibilité d'exprimer fréquemment son opinion et en toute liberté. En plus d'être utiles pour le programme, ces réunions stimulent le personnel. Au début du projet, les champions de la lutte contre l'âgisme ont mis sur pied des focus groupes client/utilisateur pour encourager les clients à participer à l'élaboration du programme. Grâce à ces séances régulières de feed-back sur l'engagement, les clients comprennent mieux les activités et contribuent activement à leur mise sur pied. Généralement, dans les focus groupes d'utilisateurs, un petit groupe de clients discute du projet de manière informelle et donne librement son avis sur tous les aspects de l'initiative.

### Groupe cible

L'initiative vise principalement les seniors de plus de 50 ans qui appartiennent à l'une des sous-catégories suivantes :

- sont demandeurs d'emploi ;
- sont économiquement inactifs en raison d'une maladie de longue durée ;
- s'occupent d'un proche dépendant (aidants proches) ;
- sont isolés, avec des conséquences néfastes sur leur santé et leur bien-être ;
- ont besoin d'aide pour apprendre de nouvelles aptitudes pour leur lieu de travail ;
- sont employés et examinent des options de départ à la retraite.

L'initiative cible également des employeurs en vue d'améliorer leurs politiques/pratiques RH concernant les travailleurs plus âgés et le départ à la retraite, ainsi que des décideurs afin qu'ils soutiennent la mise en œuvre de changements sociaux liés aux seniors et à la société.

### Impact

L'impact de l'initiative sur le groupe cible peut se résumer de la manière suivante :

- Les seniors bénéficient d'un meilleur accès à l'emploi durable et de davantage de possibilités de s'engager dans des activités citoyennes, le bénévolat et l'apprentissage permanent.
- La santé et le bien-être des seniors s'améliorent, tout comme la prévention des problèmes de santé et de bien-être liés à l'âge, la gestion des problèmes existants, le bien-être global et la solitude.
- Les employeurs bénéficient d'un soutien pour mettre en place des postes de travail basés sur le mérite et contre la discrimination fondée sur l'âge.
- La collaboration intergénérationnelle améliore la communication, la compréhension et le respect entre jeunes et seniors.

Les focus groupes avec le groupe cible ont démontré que les seniors présentaient des lacunes en matière de recherche d'emploi. Le processus de mentorat s'avère particulièrement utile pour explorer les problèmes et obstacles, ainsi que les moyens d'y remédier. Ce qui renforce également l'estime de soi et la confiance et permet dès lors de faire de meilleurs choix. En outre, les possibilités de bénévolat sont valorisantes pour les répondants. Certains considèrent même qu'elles sont essentielles, car elles leur permettent d'acquérir l'expérience pratique nécessaire dans un nouveau domaine professionnel. Autre impact sur le groupe cible identifié lors des focus groupes : le programme les a aidés à apprécier leurs expériences et l'importance de continuer à apprendre tout au long de la vie.

Plus largement, à l'échelle de la société, l'initiative souhaite :

- veiller à ce que les seniors aient accès à des ressources financières et économiques pour les sortir de l'exclusion et l'isolement ;
- fournir des services intégrés qui améliorent la santé et la qualité de vie des seniors ;
- promouvoir l'égalité des chances pour les seniors et leur pleine participation à la vie civique, et lutter contre toute forme d'âgisme ;
- veiller à ce que le gouvernement coordonne son action entre ses différents départements et avec les partenaires sociaux afin de fournir des services efficaces aux personnes âgées.

Les plus de 50 ans qui ont participé au projet pilote *Kestrel* ont déjà reçu un soutien personnalisé pour surmonter les obstacles qu'ils rencontrent. De nombreux participants ont un emploi sûr, bénéficient désormais d'une meilleure sécurité financière et contribuent aux finances publiques en générant des revenus et des impôts. Ils ont également suivi une formation pertinente et des programmes de développement personnel. Le bien-être des participants pilotes s'est amélioré et les recherches menées dans le cadre de *Kestrel* auprès des employeurs ont introduit de nouvelles idées en matière de choix au moment du départ à la retraite.

## Évaluation

L'impact de l'initiative a été soumis en interne à une auto-évaluation fondée sur l'expérience, une auto-évaluation basée sur le feed-back et une auto-évaluation, tandis qu'une évaluation externe a analysé les impacts à l'aide de méthodes qualitatives et quantitatives. Une évaluation indépendante a démontré que l'initiative obtient de bons résultats par rapport aux programmes gouvernementaux classiques liés à l'emploi (p. ex. *Steps to Work*), avec 38 % d'embauche contre 28 % pour *Steps to Work*. Durant les trois années d'activité du projet pilote, l'on estime que l'accès à l'emploi et, partant, la fin des allocations de ces personnes ont permis de réaliser 223 402 £ d'économies par an pour les finances publiques. Une analyse coûts/avantages a démontré que sur les quelque 200 000 £ que coûte chaque année le projet, *Kestrel* a réalisé un bénéfice net d'environ 23 000 £ sur la seule base des économies de prestations sociales.

## Concurrence

Le projet *Kestrel* est unique parce qu'il se concentre sur le vieillissement productif et la remise en question des perceptions de l'âge et du chômage ainsi que des croyances relatives au vieillissement sur le marché du travail. À l'heure actuelle, aucune autre solution n'est en concurrence directe avec *Kestrel*. Certaines organisations proposent des éléments semblables à certains domaines spécifiques de l'approche *Kestrel*, comme les campagnes « Business in the Community » qui englobent un programme de mentorat pour seniors en préretraite. Ces éléments sont considérés comme complémentaires à *Kestrel* et n'entrent pas en concurrence avec ce modèle unique.

## Obstacles, défis et solutions

Initialement, le projet était financé pour trois ans par le programme « Vieillesse » d'*Atlantic Philanthropies*. Ce qui lui donnait la flexibilité et la liberté d'innover et d'expérimenter, loin des contraintes des objectifs définis. La forte dépendance à l'égard du financement philanthropique présentait toutefois des inconvénients : comme les fonds gouvernementaux étaient ainsi évincés et les ressources dirigées ailleurs, le programme était vulnérable une fois le financement du projet terminé. Le Comité pour l'emploi et l'apprentissage (« Committee for Employment and Learning ») a demandé au ministère de l'Emploi et de l'Apprentissage d'examiner l'extension du programme dans toute l'Irlande du Nord. En vertu de la stratégie « People and Place » du gouvernement, 36 quartiers urbains d'Irlande du Nord ont été désignés « Neighbourhood Renewal Areas » (NRA). Ces communautés connaissent les degrés les plus élevés de privation et sont au centre des programmes de réhabilitation urbaine. Le projet *Kestrel* a été déployé dans les 4 NRA du sud et de l'est de Belfast et a enregistré de meilleurs résultats que *Steps to Work*. Aussi si la demande formulée auprès du ministère est acceptée, le programme *Kestrel* pourrait être exécuté dans tous les NRA d'Irlande du Nord.

Le climat économique et les mesures d'austérité actuels ont indubitablement accru la concurrence pour l'obtention de fonds, qui eux ont été réduits. Les personnes âgées ne sont généralement pas considérées comme une priorité sur le marché du travail, où l'accent est mis sur le chômage des jeunes. Malgré tout, *Kestrel* propose une solution efficace pour s'attaquer au problème du chômage, tout en soutenant le vieillissement productif, en améliorant la santé et le bien-être, en réduisant la pauvreté et l'isolement des seniors, et en favorisant le vieillissement en bonne santé plus tard dans la vie. Ils ont soumis des propositions aux départements gouvernementaux concernés pour étendre les services de *Kestrel* à toute l'Irlande du Nord et ils examinent la possibilité de partager le modèle en Europe. *Kestrel* est un excellent exemple, qui propose des mesures préventives grâce auxquelles les seniors auront finalement moins besoin d'interventions de l'aide sociale, puisqu'il favorise leur santé et leur bien-être et facilite leur indépendance. Pour l'initiative, le vieillissement en bonne santé est une priorité et *Kestrel* aide à bien vieillir.

### Financement

L'organisation emploie six personnes sur une base régulière, douze bénévoles, cinq conseillers et experts externes, et quatre champions de la lutte contre l'âgisme. L'initiative consacre 295 000 EUR par an à la mise en œuvre de la solution, dont 90 % émanent de fonds publics, 5 % de fonds publics de l'Union européenne, et 5 % des retombées économiques de ses propres produits et services.

### Conclusion

La participation accrue des travailleurs plus âgés sur le marché du travail est un élément important de la réponse de l'Europe au défi du vieillissement démographique et des pénuries de main-d'œuvre. Un rapport de la Commission européenne attire l'attention sur le fait que la réduction de la main-d'œuvre est déjà évidente et devrait se poursuivre dans le futur dans la plupart des États membres. Dans six pays seulement, la main-d'œuvre connaît actuellement une croissance, qui devrait se maintenir. Le degré d'urgence avec lequel il faut lever les obstacles auxquels sont confrontés les seniors actifs sur le marché du travail et les seniors demandeurs d'emploi n'est donc pas le même dans tous les États membres. Lorsque l'emploi des jeunes est élevé, la priorité est donnée à la lutte contre le chômage des jeunes, souvent au détriment de mesures pour garder les travailleurs plus âgés ou élaborer des aides personnalisées pour permettre aux seniors sans emploi d'accéder au travail. L'initiative *Kestrel* propose une approche innovante et éprouvée, qui peut être reproduite dans des environnements favorables.

## GRÜNDER 50PLUS (50-PLUS ENTREPRENEURS)(ALLEMAGNE) – EMPOWERING OLDER ENTREPRENEURS

Chercheur : Victoria Holczmann, ZSI, Autriche

| Cluster                                                    | Emploi                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nom du porteur de projet                                   | Gründer 50plus gUG                                                                                                                                                                   |
| Type du porteur de projet                                  | Entreprise sociale (en partie économiquement autonome grâce aux produits et services commercialisés, sa mission première consiste à résoudre des problèmes sociaux)                  |
| Porteur de projet actif depuis                             | 1 - 5 ans                                                                                                                                                                            |
| Porteur de projet situé à                                  | Verden (Aller), Allemagne                                                                                                                                                            |
| Nom de l'initiative                                        | Entrepreneurs 50+ (« Gründer 50plus »). Création d'entreprises pour lutter contre la pauvreté des personnes âgées et leur permettre de contribuer à la société                       |
| Initiative active depuis                                   | 5 ans                                                                                                                                                                                |
| Phase de l'initiative                                      | Croissance (le projet pilote est opérationnel et commence à s'étendre)                                                                                                               |
| Partenaires, type et fonction principale de la coopération | Kura M. Schöne, Gaby Barton, Frank Schach, Detlev Scharenberg, Heinr. Scheuerlein, Holger Kopietz u.a., A-K. Schmidt... (Réseau)                                                     |
| Personnel                                                  | Employés rémunérés : 3<br>Bénévoles : 20<br>Stagiaires : aucun<br>Conseillers et experts externes : 3                                                                                |
| Sources de financement                                     | Capitaux issus de fondations et d'œuvres de bienfaisance : 75 %<br>Retombées économiques de leurs propres produits/services : 20 %<br>Financement public de l'Union européenne : 5 % |
| Site web de l'initiative                                   | <a href="http://www.gruender50plus.de">http://www.gruender50plus.de</a>                                                                                                              |

### Contexte organisationnel

*Gründer 50plus* apporte un soutien professionnel au démarrage d'entreprises. Spécialement adapté aux personnes âgées, à leurs intérêts et à leurs expériences passées, le programme se décline en trois ateliers de trois jours chacun. Les participants viennent de leur propre initiative avec un business plan plus ou moins élaboré. *Gründer 50plus* est une entreprise sociale, qui est en partie économiquement autonome grâce aux produits et services commercialisés, mais dont la mission première est de résoudre un problème social. Cette initiative sans but lucratif aide dès lors les plus de 50 ans à démarrer leur propre entreprise. L'organisation prodigue des conseils spécialisés par l'intermédiaire d'experts en démarrage d'entreprises, qui au début travaillent bénévolement. *Gründer 50plus* s'étend en Allemagne via un système de franchise sociale. Elle emploie trois personnes sur une base régulière, ainsi que 20 bénévoles et trois conseillers et experts externes.

Le principal exécutant, Ralf Sange, dispose d'une expérience professionnelle en matière d'aide au reclassement auprès de nombreux clients plus âgés. Il s'est rendu compte des difficultés rencontrées

par les plus de 50 ans pour décrocher un emploi. Nombre des clients plus âgés de Sange ont choisi de démarrer leur propre entreprise, parce qu'ils disposaient de ressources financières issues de leurs indemnités de licenciement, d'une dispense de service, d'un budget de qualification, de coaches rémunérés, etc. Sange a créé ce projet pour les personnes qui n'avaient pas ces chances. Il s'appuie sur l'expérience pratique en matière de coaching et de franchisage qu'il a acquise en travaillant comme consultant à la création d'entreprises depuis 1989. Il gère cette initiative depuis plus de 5 ans.

### Problème abordé

*EGründer 50plus* est une initiative sans but lucratif qui a pour objectif de prodiguer conseil et assistance aux personnes de plus de 50 ans qui disposent d'une expérience professionnelle et souhaitent être leur propre patron. L'organisation se focalise surtout sur les seniors qui tiennent à démarrer leur propre entreprise en raison de difficultés financières et/ou parce qu'ils ont une idée de longue date qu'ils aimeraient concrétiser pour contribuer à la société. Avec les changements démographiques et sociaux, un nombre sans cesse croissant de seniors dépendent d'un nombre sans cesse réduit de personnes en âge de travailler. Le risque de sombrer dans la pauvreté en vieillissant augmente. *Gründer 50plus* entend éviter cette situation et offrir la possibilité à ce groupe cible d'atteindre une vie stable, en créant le type d'entreprise approprié qui leur fournira un revenu, tout en leur permettant de transmettre à la génération suivante leurs connaissances et leur aptitude à résoudre un problème.

### Solution innovante

La philosophie se fonde sur l'approche humaniste *Gründer 50plus*. Ils aident les participants à développer leur potentiel individuel. Le concept se fonde sur les recherches du professeur Günter Faltn (université de Berlin) et du docteur Timothy Clark (Business Model You, Portland, Oregon, USA).

Les idées d'entreprise des participants se basent sur des motifs intrinsèques et non sur des occasions. Ils cherchent à les mettre en œuvre dans un environnement qui compte de nombreuses résistances externes (comme la famille, le milieu social, les banques et institutions, les agences pour l'emploi, etc.) et trouvent peu ou pas de soutien. C'est ainsi qu'une méthodologie de consultance a été élaborée en mettant surtout l'accent sur la phase de préamorçage :

- L'idée d'entreprise prend forme au travers d'un processus intensif de réflexion, questionnement et discussion.
- L'accent est mis sur neuf éléments clés : le client, la relation client, les canaux de distribution, les avantages pour le client, les ressources propres, leurs propres performances, les partenaires, les dépenses et les revenus.
- L'initiative prodigue conseil et assistance sur « le marketing et les ventes » ou « les finances », thèmes particulièrement importants pour accéder rapidement et durablement au marché.
- Rien n'est laissé au hasard.

La principale activité/solution réside dans le développement commun d'une idée d'entreprise et d'un

business plan concret. À cette fin, le formateur affecte certaines tâches aux participants, qui les accomplissent seuls ou en équipes. Lorsque tout le monde a terminé ses tâches, les résultats sont discutés avec le formateur et l'initiateur. Par exemple, les participants doivent examiner leur proposition de valeur pour le produit ou service qu'ils souhaitent offrir. Les formateurs aident directement les utilisateurs, surtout en expliquant les tâches et en donnant des conseils utiles. Ils prodiguent un soutien individuel aux participants selon leurs besoins. Les observations ont mis en lumière que les formateurs sont directs dans leur approche et formulent des critiques constructives sur les idées d'entreprise, si nécessaire, encourageant ainsi les participants à reconsidérer certains points.

Parmi les principaux éléments de cette solution figurent : le concept d'atelier, l'avancement du travail en groupe, l'alignement cohérent sur le groupe cible, et l'intégration des connaissances des partenaires. Contrairement aux services de consultance classiques en matière de démarrage d'entreprise, ce n'est pas le coach qui dicte le processus de développement de l'entreprise. Au contraire, *Gründer 50plus* se concentre sur les idées personnelles et renforce chaque participant en mettant au point un service authentique qui offre de réelles opportunités. À ce jour, *Gründer 50plus* est la première et la seule initiative pour les start-ups après 50 ans en Allemagne qui se concentre sur la phase de préamorçage des participants.

### **Participation des parties prenantes**

Les partenaires et parties prenantes (agence pour l'emploi, banque, bureau social, etc.) sont invités à participer activement à la discussion, aux propositions et aux projets pilotes, afin de développer davantage le concept auprès des utilisateurs du service. Parmi les partenaires de *Gründer 50plus* figurent Ashoka, le laboratoire Social Impact, des chambres de l'industrie et du commerce, des agences pour l'emploi, des agences de développement économique et des universités. Ces partenaires apportent leurs compétences scientifiques et sociales. Certains soutiennent le projet depuis sa phase de développement initiale en 2011.

### **Groupe cible**

*Gründer 50plus* a pour objectif d'apporter son soutien à deux groupes cibles. D'abord, les hommes et femmes de plus de 50 ans qui se trouvent dans des situations économiques précaires ou d'appauvrissement. Ensuite, les personnes de plus de 50 ans qui souhaitent concrétiser une idée d'entreprise sociale qu'elles ont depuis de nombreuses années. À l'heure actuelle, l'initiative touche directement 10 000 utilisateurs et clients dans toute l'Allemagne, à Berlin, Brême, Hambourg, Cologne, Cobourg, Hanovre, Stuttgart et Munich.

### **Impact**

*Gründer 50plus* soutient et encourage les participants qui cherchent à démarrer une entreprise. Ce soutien survient durant les premières phases, lorsque les participants décident de poursuivre ou non avec leur idée d'entreprise. À ce jour, 500 participants ont bénéficié de cette aide dans ce processus de

décision et 20 autres ont été encouragés à démarrer leur activité. L'initiative sensibilise également la population aux aspects positifs de l'entrepreneuriat, et ce par ses activités de relations publiques et par le soutien qu'elle apporte aux participants dans la prise de décision initiale, la mise en œuvre et la post-formation. Elle cherche également à exercer un impact sur la société au sens large, au travers de son engagement à prôner une culture de l'entrepreneuriat social auprès de la génération des plus de 50 ans en Allemagne et à rejeter activement la vision « orientée sur les lacunes » du potentiel des personnes âgées.

### **Exemple :**

*Mme C a travaillé en tant que monitrice et souhaite ouvrir sa propre boutique de produits spirituels (plantes médicinales, pierres, etc.). Elle a appris l'existence de Gründer 50plus lors d'une foire commerciale. Elle a décidé de participer aux ateliers pour les raisons suivantes : a) le prix modique, b) le fait qu'il s'agisse d'une initiative sans but lucratif, et c) l'initiateur et le formateur étaient sensibles à sa situation.*

*Maintenant que son enfant a 20 ans et qu'elle dispose d'une situation financière plus solide, elle a décidé de démarrer sa propre entreprise. Pour être précis, elle avait deux idées au début de l'atelier, mais l'une s'est mieux développée que l'autre durant le processus. Mme C évoque comme principaux avantages de l'initiative le fait que son idée soit devenue plus concrète et qu'elle ait reçu de nombreux conseils utiles pour la partie commerciale du démarrage de son entreprise. Elle vante les mérites de l'atelier et affirme avoir apprécié le travail en groupe. Elle remarque également que son réseau personnel s'est étendu grâce à l'atelier et qu'elle se sent soutenue par les autres participants. Elle déclare aussi qu'elle n'aurait jamais pensé à certaines démarches, comme aller interroger des propriétaires de magasins, qui lui ont appris comment travailler efficacement auprès des clients et du public.*

### **Évaluation de la solution**

L'impact de l'initiative a été soumis à une auto-évaluation fondée sur l'expérience (évaluation de l'impact d'après les expériences personnelles du groupe cible), une auto-évaluation basée sur le feed-back (évaluation de l'impact d'après le feed-back du groupe cible sans méthodes spécifiques) et une auto-évaluation (évaluation de l'impact à l'aide de méthodes qualitatives et/ou quantitatives).

### **Concurrence**

Jusqu'à présent, aucune autre organisation n'aborde spécifiquement la phase de préamorçage et ne prodigue conseil et soutien au démarrage d'entreprises pour les plus de 50 ans en Allemagne. D'autres fournisseurs se concentrent sur la phase de mise en œuvre du démarrage.

### **Obstacles, défis et solutions**

Le principal obstacle réside dans le manque d'argent. À l'heure actuelle, l'initiative est en partie financée par l'exécutant lui-même, Ralf Sange. Les dons ne représentent qu'une petite partie du financement. Il y a lieu d'espérer que l'initiative pourra être gérée à temps plein. L'acquisition de donateurs financiers et d'investisseurs jouerait dès lors un rôle important. L'exécutant conserve un petit bureau, sans secrétaire ni personnel administratif, ce qui complique quelque peu l'accès lorsqu'il voyage pour mettre en œuvre



l'initiative. Les ateliers se déroulent dans des installations louées, bien qu'il n'ait pas été problématique jusqu'à présent de trouver des installations adéquates. Le cadre financier actuel entrave l'expansion et engendre une pénurie de main-d'œuvre. Comme l'initiative dépend aujourd'hui fortement de l'exécutant, M. Sange, elle a besoin d'autres soutiens pour s'appuyer sur une base durable et plus large. Le principal obstacle à la croissance de *Gründer 50plus* réside dans le fait que l'exécutant ne peut pas consacrer tout son temps à l'initiative, car il doit poursuivre sa carrière pour se financer lui, sa famille et l'initiative. Afin d'assurer la viabilité de son projet, M. Sange cherche à obtenir une base financière, étendre le projet sur plusieurs épaules par le biais de franchises, proposer des formations et mettre sur pied des contrôles qualité.

L'initiative doit atteindre quatre objectifs à court et moyen terme :

1. être présente à des salons et conférences de manière suivie ;
2. acquérir des sponsors et utiliser les ressources disponibles en tant que « *Fellow Ashoka* » ;
3. créer davantage de sites : en théorie, il serait possible de créer dix sites de plus, mais l'intégration de ces nouveaux sites dépasserait la capacité du personnel et ne serait pas viable ;
4. organiser un sommet de l'entrepreneuriat, donner des conférences et animer des ateliers de manière suivie.

Pour mener à bien sa stratégie, *Gründer 50plus* aurait actuellement besoin de différents types de soutien :

- Échange avec d'autres praticiens sur des méthodes de travail et des approches innovantes
- Services de réseautage
- Services de relations publiques
- Services d'évaluation
- Aide pour mobiliser les utilisateurs
- Soutien et accès à des institutions publiques, telles que des universités, des écoles, des hôpitaux, etc.
- Accès à des organismes privés, comme des entreprises
- Promotion dans les médias

## Financement

L'initiative *Gründer 50plus* s'appuie sur la solide expérience de son équipe. Certains disposent de 25 ans d'expérience en gestion ou organisation, tandis que d'autres ont une expérience en marketing, publicité et relations publiques, ventes ou planification de séminaires. La majeure partie du personnel vient toutefois travailler bénévolement. L'initiative compte trois employés régulièrement rémunérés, 20 bénévoles et trois conseillers et experts externes. Le budget total annuel consacré à la mise en œuvre de la solution s'élève actuellement à 80 000 EUR, dont 5 % émanent de fonds publics de l'Union européenne, 20 % des retombées économiques de ses propres produits/services, et 75 % de fondations et œuvres de bienfaisance.

L'évolution et la réussite de *Gründer 50plus* dépendent fortement de Ralf Sange et son associé Jörg Fot. Leur retrait mettrait l'initiative en péril. Afin d'assurer un avenir durable, M. Sange cherche à obtenir une base financière solide, étendre le projet sur plusieurs épaules par le biais de franchises, continuer à proposer des formations et mettre sur pied des contrôles qualité.

## Conclusion

*Gründer 50plus* se focalise sur le soutien professionnel au démarrage d'entreprises, spécialement adapté aux personnes âgées et basé sur leurs intérêts et leurs expériences passées. Les participants viennent de leur propre initiative avec une idée d'entreprise formulée et, en général, un business plan plus ou moins élaboré. La principale activité de l'initiative réside dans le développement commun d'une idée d'entreprise et l'élaboration d'un business plan concret. Les participants bénéficient du soutien direct des formateurs, qui expliquent les phases et tâches de développement de l'entreprise, formulent des critiques constructives et leur prodiguent des conseils utiles afin de veiller à ce que rien ne soit laissé au hasard.

Cette initiative peut se targuer des atouts suivants : la disponibilité d'installations locatives appropriées, les formateurs bienveillants et réceptifs, le modèle de franchise, l'accent sur la phase de préamorçage, une atmosphère joviale et favorable, l'orientation constante du groupe cible et l'approche individuelle.

# LOGEMENT ET SANTÉ

## P3 (PROTOCOLE 3) (BELGIQUE) – COMPLEX CARE AT HOME

Chercheur : Suzanne Smith, Netwell Centre, Irlande

*Care coach  
24/7  
Coordinated care  
'tailormade' at home*

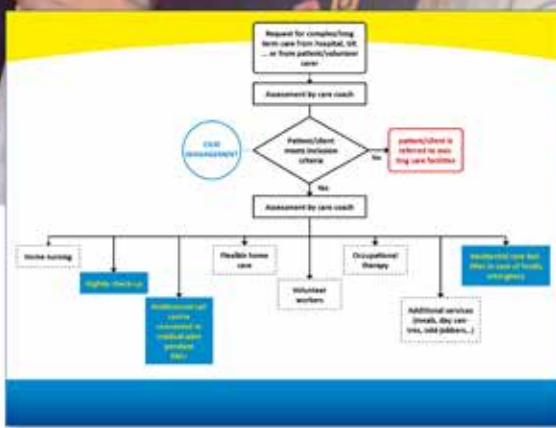
### P3 CARE INNOVATION

*a coordinated and comprehensive care package*



**KEY FEATURES**

- 110 elderly per year, 65 clients at any time
- Pilot in Ghent since 2010 until end of 2014
- Admission in residential setting postponed with 240 days
- 24/7 support at home
- Living longer at home in good and safe conditions



Supported by:



Multiple providers and services:



  
**Solidariteit voor het Gezin**

| Cluster                                                    | Logement et santé                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nom du porteur de projet                                   | Solidariteit voor het Gezin                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Type du porteur de projet                                  | Entreprise sociale (en partie économiquement autonome grâce aux produits et services commercialisés, sa mission première consiste à résoudre un problème social)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Porteur de projet actif depuis                             | Plus de 5 ans                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Porteur de projet situé à                                  | Gand, Belgique                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Nom de l'initiative                                        | P3 - Soins innovants : soins complets et coordonnés                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Initiative active depuis                                   | Plus de 5 ans                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Phase de l'initiative                                      | Stabilité (a dépassé les premières phases et obtient de bons résultats)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Partenaires, type et fonction principale de la coopération | Huisartsenvereniging Gent (Association des médecins généralistes de Gand) (réseau) : fait connaître le projet auprès des médecins généralistes de Gand.<br>UZ Gent (Hôpital universitaire de Gand) (organe public) : apporte son expertise en matière de soins aux personnes âgées et de soutien à la gestion des sorties d'hôpital.<br>OCMW Destelbergen & Gent (Centres publics d'aide sociale de Gand et Destelbergen) (organes publics) : emploient des ergothérapeutes qui analysent les habitations des patients et les adaptent afin d'éviter les chutes.<br>Liever Thuis LM (réseau) : association de soins bénévole qui organise environ 5 séances d'information chaque année sur des thèmes pertinents pour les aidants proches et les personnes qui ont besoin de soins. |
| Personnel                                                  | Employés rémunérés : 36<br>Bénévoles : 16<br>Stagiaires : aucun<br>Conseillers et experts externes : 5                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Sources de financement                                     | Financement public national : 97 %<br>Retombées économiques de leurs propres produits/services : 1,5 %<br>Autres (frais généraux de l'organisation qui ne sont pas subventionnés par des fonds publics) : 1,5 %                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Site web de l'initiative                                   | <a href="http://www.svhg.be/Gezondheidszorg.aspx">http://www.svhg.be/Gezondheidszorg.aspx</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

### Contexte organisationnel

« Solidariteit voor het Gezin » est un service (non lucratif) indépendant qui propose un éventail large et varié de services de santé et d'aide sociale et prône une vision humaniste. Son approche dynamique centrée sur le client répond à la fois aux besoins des clients et parvient à développer des solutions innovantes lorsque cela s'avère nécessaire. Fondée à Gand en 1976 dans le but de proposer des formations aux prestataires professionnels de soins aux personnes âgées, cette organisation a enrichi son offre de services de soins et nettoyage pour seniors en 1979, qui se sont étendus à toute la Flandre. En 1994, un bloc de 90 appartements pour seniors a ouvert ses portes à côté des bureaux administratifs de Gand. En 2006, ce fut le tour d'un bâtiment de trois étages hébergeant 65 lits et appelé l'« hôtel de soins ». Depuis l'ajout d'un centre de services communautaires pour personnes

âgées au cœur des installations (pour les résidents des appartements, de l'hôtel de soins et les riverains), cette initiative propose une offre de services unique en Belgique. Les services pour personnes âgées proposés par « Solidariteit voor het Gezin » occupent pas moins de 5 600 employés, dont 2 500 soignants professionnels, 2 200 membres du personnel de nettoyage, 540 infirmiers à domicile et une équipe qui offre des services de petits travaux aux seniors. La coordination est confiée à un bénévole, tandis que 1200 autres bénévoles se chargent d'un large éventail de services d'appui.

*Protocol 3 (P3)* est un projet pilote mis sur pied pour répondre à un appel à projets en deux phases de l'Institut national d'assurance maladie-invalidité (INAMI). Sa mission étant d'élaborer et de piloter une solution innovante permettant de retarder l'admission en maison de soins des patients âgés à risque (plus de 60 ans) qui souffrent de maladies chroniques (y compris un stade précoce de la démence) et ont besoin de soins intégrés et multidimensionnels.

### **Problème abordé**

Cette initiative a pour objectif principal de retarder ou d'éviter l'admission en maisons de repos. *P3* vise particulièrement les personnes les plus vulnérables, qui sont les plus susceptibles d'être admises en maisons de repos. Ces clients présentent des risques élevés en raison de la complexité de leurs besoins en soins de santé et aide sociale, mais pas nécessairement à cause de la gravité clinique de l'état. L'introduction d'une gamme innovante de services de soins vise à permettre aux seniors (60 ans ou plus) de bénéficier de soins tout en restant plus longtemps chez eux. Parmi les services disponibles, citons des tournées de nuit par des infirmières auxiliaires, des réponses professionnelles aux alertes, des secours d'urgence, des soins quotidiens planifiés individuellement, des conseils d'ergothérapeutes, des services de nettoyage et des bénévoles « amis ». L'harmonisation effective des services de soins garantit la continuité essentielle des soins aux personnes qui ont besoin de soins complexes et/ou à long terme.

### **Solution innovante**

Dans *P3*, chaque client se voit attribuer un « coach en soins », qui sera le point de contact unique pour les aider eux et leurs aidants proches, depuis leur première demande de soins à la dernière étape (admission en maison de repos ou décès). Ce coach coordonne tous les aspects des soins pour le client. Aussi les aidants proches ou les patients doivent-ils simplement contacter leur coach pour commencer, adapter ou ajouter des services. *P3* est une solution novatrice à de nombreux égards :

- Outre les services internes proposés par « Solidariteit voor het Gezin », le coach en soins peut inclure des services offerts par d'autres fournisseurs, y compris des concurrents, s'ils répondent au besoin du client ou si ce dernier en fait la demande. La coordination des prestations de soins émanant de fournisseurs multiples et particulièrement la coopération entre structures mutualistes sont nouvelles en Belgique.
- Les soins proposés dans le cadre de ce projet ne se limitent pas aux heures de bureau (8 heures - 17 heures). *P3* propose également des tournées par des infirmières auxiliaires entre 17 et

22 heures, une assistance le week-end et des tournées de nuit par des infirmières auxiliaires entre 22 heures et 6 heures. Tandis que le marché privé offre un nombre limité de possibilités pour les soins de nuit et les gardes résidentielles de nuit, aucun service de tournées n'est actuellement disponible dans la région après les heures de bureau. Les clients bénéficient du service dont ils ont besoin quand ils en ont besoin, dans le cadre d'un programme de soins standard, et non uniquement en cas d'urgence ou de crise. Par exemple, ils peuvent disposer d'une infirmière auxiliaire qui passe une fois ou plus pendant la nuit pour changer les serviettes d'incontinence ou retourner un client alité pour lui éviter des escarres.

- Dans le système existant, les services sont généralement proposés par blocs de quatre heures. Le projet *P3* propose ses services par bloc de 30 minutes. Par conséquent, les services peuvent être prodigués lorsque le client en a besoin et peuvent être gérés plus efficacement. Par exemple, un client doit être retourné dans son lit quatre fois en 24 heures pour éviter ou soulager des escarres. L'infirmière auxiliaire de *P3* peut lui rendre visite quatre fois en 24 heures, pendant 30 minutes chaque fois, au lieu d'être chez le client pendant un bloc unique de quatre heures durant lesquelles elle ne peut retourner le client que deux fois. Cette approche d'aide flexible aux familles offre une solution innovante pour la prévention des escarres, les heures des repas, la médication, les exercices/mouvements de physiothérapie, les soins intimes, la toilette, ainsi qu'une multitude d'autres soins cliniques et personnels qui peuvent entraîner l'admission en maison de repos s'ils ne peuvent pas être gérés efficacement à la maison.
- En Belgique, la prise en charge médicale et sociale est fournie dans le cadre de cloisonnements philosophiques (lesdites « mutuelles » catholiques, socialistes, libérales, etc.). Bien que les frontières de ces structures soient moins visibles qu'autrefois, la fourniture et l'utilisation des services se font rarement au-delà de ces frontières. *P3* n'opère pas dans des cloisonnements établis et va chercher les services externes requis auprès des sources les plus appropriées, en fonction des besoins du client, quelle que soit la structure centrale. Ce qui constitue dès lors une nouvelle approche à la fourniture et la gestion des services.

### Participation des parties prenantes

Les différents partenaires sont actifs dans les soins de première ligne depuis de nombreuses années. Forts de leur expérience, ils connaissent parfaitement les problèmes rencontrés par les personnes âgées qui ont besoin de soins, ainsi que les lacunes de l'offre des services qui engendrent des admissions précoces en maisons de repos. Tous les partenaires ont pris part à la préparation du projet à différents niveaux, de l'identification du groupe cible à la définition et l'élaboration des services de soins. Le partenariat avec une association pour aidants proches, « Liever Thuis LM », qui reste représentée au comité de direction, a permis de tenir compte du point de vue essentiel de ces aidants proches.

### Groupe cible

En tant que projet pilote, l'initiative a assorti la participation d'un certain nombre de critères

spécifiques : personnes âgées de 60 ans ou plus qui ont besoin de soins complexes ou à long terme après une hospitalisation, ou qui souffrent de problèmes de santé graves, avec une admission inévitable en maison de repos à court terme. Le patient doit obtenir des scores pertinents sur les échelles de Katz et d'Edmonton et/ou souffrir de démence à un stade précoce. Le projet vise également les aidants proches qui ont besoin d'un soutien professionnel pour continuer d'éviter l'admission en résidence de soins de la personne dont ils s'occupent. À l'heure actuelle, le projet touche environ 110 personnes par an à Gand, dans un rayon de 12 à 15 km du centre de service de l'organisation, une région urbaine qui compte quelque 280 000 habitants.

## Impact

### Étude de cas : Robert

*Robert dirigeait une société prospère d'exportation de fleurs qui l'amenait à voyager beaucoup. Il ne s'est jamais marié et n'a ni enfant ni famille proche. Atteint d'un cancer en phase terminale qui engendre des douleurs dorsales permanentes, il est paralysé des membres inférieurs et est obligé de garder le lit. À sa sortie d'hôpital, il y a environ 3 ans, il s'est vu diriger vers P3. Aujourd'hui, Robert bénéficie du soutien d'une équipe composée d'infirmières, d'une aide ménagère et de soignants professionnels qui lui rendent visite toutes les 4 heures, jour et nuit, pour le changer de position en raison d'importantes escarres qui ne parviennent pas à guérir. Un voisin s'occupe de ses courses et ses repas et vient lui tenir compagnie. Robert a appris à utiliser internet et s'en sert régulièrement. Il aime aussi être entouré et avoir des conversations animées. Il ne quitte jamais sa maison, mais grâce à l'aide flexible de l'équipe P3, il peut désormais quitter son lit deux heures par jour, lorsqu'il est transféré dans un fauteuil roulant.*

*Robert nous a parlé avec beaucoup d'enthousiasme de « Solidariteit voor het Gezin » et de l'initiative P3. « Je dépends d'eux à 100 %, » nous dit-il. « Je suis paralysé, mais on s'occupe de moi. Ils sont formidables ! » Robert a choisi « Solidariteit voor het Gezin » pour son service de tournées de nuit. À la question de savoir si l'offre de P3 peut être améliorée, il répond : « C'est impossible de faire mieux ». Et il ajoute : « Il faut être raisonnable ! ». Sans l'intervention de P3, Robert serait en maison de repos.*

La société fait face à un défi colossal. Les coûts des soins de santé représentent déjà une partie importante des budgets d'aide sociale et de soins de santé. Pour que les soins de santé et l'impact du vieillissement de la population restent abordables pour la société, il convient de mettre en place de nouvelles formes de soins. De nombreuses personnes âgées (qui ont besoin de soins) tiennent à rester le plus longtemps possible chez elles, dans un environnement familier. En pratique, cependant, un grand nombre de personnes âgées vivent dans leur maison dans des conditions difficiles et dangereuses, parce que les services de soins ne sont pas adaptés aux besoins concrets de ce groupe cible. Il convient d'innover l'offre de soins afin de pouvoir s'occuper des personnes âgées chez elles plus longtemps et procurer des soins résidentiels à celles qui en ont le plus besoin. Comme les cadres résidentiels ne sont déjà pas en nombre suffisant, l'instauration d'une aide à domicile 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 présente un impact potentiel clair. Depuis le début du projet, des seniors qui nécessitent des soins ont pu postposer leur admission en maison de repos d'en moyenne 240 jours. Grâce au soutien de leurs aidants proches et l'étroite surveillance de leurs coaches, les seniors peuvent rester chez eux et



bénéficier de tous les soins spécifiques dont ils ont besoin. Par exemple, les services bénévoles de garde résidentielle de nuit peuvent apporter sécurité et confort à une personne âgée, mais n'incluent aucun soin physique. Le service de tournées de nuit proposé par *P3* fournit des soins physiques en temps opportun et en fonction des besoins des clients, ajoutant ainsi une valeur aux services de soins de nuit.

### Évaluation de la solution

Les résultats obtenus à ce jour démontrent que le projet *P3* reporte l'admission en maison de repos de huit mois, soit plus que l'objectif initial de *P3* qui était de six mois. D'autres avantages ont été identifiés, mais pour lesquels l'INAMI n'exige ni mesure ni rapport : meilleure situation sociale et bien-être accru pour les clients et les aidants proches, et amélioration des scores Katz pour les clients. Un consortium scientifique de plusieurs universités suit et évalue le projet au moyen de mesures d'évaluation prédéfinies. Le second appel à projets de l'INAMI fixe des objectifs plus spécifiques qui font écho à ceux de la candidature initiale de « Solidariteit voor het Gezin » et englobe le concept de « coach en soins » comme critère d'inclusion du projet. Ce qui suggère que plusieurs éléments du projet *P3* ont été identifiés comme dignes d'être inclus dans les critères du second appel à projets. Une demande a été introduite afin d'étendre le projet pilote *P3* jusqu'à 2018, avec les ajustements requis qui découlent de l'expérience, un plus grand nombre de participants, et une collaboration entre cloisonnements et entre concurrents. Ces éléments ont pour objectif de démontrer que le concept et le projet sont suffisamment solides pour faire face à une « complexité ascendante », en intégrant les services de concurrents dans les programmes de soins, en proposant le projet à des clients de concurrents et en veillant à une coopération entre structures de prestation de services et au sein des équipes de service. Les solutions efficaces identifiées dans les premier et deuxième appels à projets devraient être mises en œuvre en tant que normes de pratique dans toute la Belgique et avec le soutien du système national d'assurance maladie-invalidité.

### Concurrence

D'autres organisations se focalisent exclusivement sur un ou deux services, par exemple des soins en soirée (entre 17 et 22 heures) ou la coordination de soins, sans pour autant proposer une gamme complète de services flexibles 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 avec un coach en soins pour la coordination. À Gand, quelques autres projets fournissent des soins uniques et partiels, mais pas 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 avec une vaste gamme de services. Le coach en soins élabore un programme de soins individuel et personnalisé, qui tient compte des besoins du client et de l'aidant proche. Les services de ce programme ne se limitent pas à ceux de « Solidariteit voor het Gezin » ou de *P3*, mais impliquent une collaboration avec d'autres fournisseurs tant privés que publics, si cela s'avère nécessaire. En dépit de la réticence initiale de fournisseurs concurrents, le rôle du coach en soins est désormais accepté en tant que défenseur et coordinateur qui agit au nom du client. Les concurrents qui participent jusqu'à présent ont accepté de collaborer, parce qu'ils ont compris que le coach en soins cherche une collaboration véritable et équitable.

« Solidariteit voor het Gezin » et *P3* sont confrontés à deux formes de concurrence. Premièrement, par



rapport à la taille de son organisation et, partant, sa capacité promotionnelle ou sa présence sur le marché. Par exemple, un de ses principaux concurrents est dix fois plus grand que « Solidariteit voor het Gezin », mais ne propose que des soins infirmiers, sans couverture nocturne. Deuxièmement, par rapport au système organisationnel cloisonné actuellement en vigueur en Belgique, où les services catholiques représentent plus de 60 % du marché, les services socialistes environ 20 %, les libéraux 10 %, et les autres (dont « Solidariteit voor het Gezin », le projet P3) se partagent les 10 % restants du marché.

En 2018, lorsque les phases de projet pilote seront terminées et que le concept de coach en soins sera peut-être devenu une norme de pratique officielle, tous les prestataires seront en mesure de développer ce rôle, mais « Solidariteit voor het Gezin » disposera d'un avantage en Flandre en tant qu'initiateur et développeur du concept et seule organisation à avoir testé et évalué son efficacité. Un second avantage résidera dans sa gamme de services internes, que « Solidariteit voor het Gezin » propose déjà pour soutenir le rôle du coach en soins. Les prestataires de service unique, quelle que soit leur taille, n'auront pas cette chance et devront développer ces services d'une manière ou d'une autre pour soutenir le rôle du coach.

### Obstacles, défis et solutions

Les lois et réglementations des gouvernements flamand et fédéral ne sont pas totalement harmonisées, ce qui complique l'optimisation des services de soins. Les différents types de prestataires de soins et leur statut professionnel sont souvent définis par des réglementations différentes, ce qui entrave parfois la flexibilité d'emploi de ces professionnels. Par exemple, les soignants professionnels soumis aux réglementations de la Communauté flamande qui prodiguent une assistance le week-end ne peuvent pas être remplacés s'ils tombent malades. Il faut alors faire appel à des aidants proches ou soignants bénévoles pour combler les lacunes. Tout le monde n'a toutefois pas la chance de pouvoir compter sur sa famille, ce qui compromet la continuité des soins. Dans le cas de la population P3, le client pourrait alors être contraint de se faire admettre en maison de repos, puisqu'il s'agit très souvent de personnes immobilisées ou incapables de se nourrir ou se soigner seules pendant toute une journée sans aide.

L'approche P3 propose plusieurs solutions dans pareilles situations :

- un accès au coach en soins pour faciliter les remplacements
- une communication directe avec la famille et les membres de l'équipe pluridisciplinaire si nécessaire pour trouver des remplacements
- l'attribution de toute une équipe de soignants professionnels à un client plutôt qu'un seul soignant attribué. N'importe quel membre de l'équipe peut dès lors être appelé à prendre un remplacement de dernière minute.
- un collier de téléassistance est mis à la disposition des clients. En Belgique, ce système d'alerte requiert quatre numéros de contact. Lorsque les clients « Solidariteit voor het Gezin » ne disposent pas de ces quatre numéros de contact (certains n'en ont même pas un seul), « Solidariteit voor het Gezin » peut remplacer certains ou tous les contacts par son personnel interne grâce à sa

couverture assurée 24 heures sur 24. Ce service est également mis à la disposition des clients *P3*, le cas échéant. Des collaborateurs peuvent effectuer des tournées de nuit pour effectuer un suivi immédiat si nécessaire.

- un accès à des bénévoles qui souhaitent aider en prodiguant un soutien mineur le cas échéant
- dans ces cas, deux lits sont également disponibles dans l'hôtel de soins/la maison de repos pour des soins uniquement de nuit. Lorsqu'un client a besoin de soins 24 heures sur 24 le week-end (ou à n'importe quel moment), il peut être admis dans le cadre d'un séjour d'urgence avec accès à tous les services et installations proposés.

Les questions financières représentent également un obstacle potentiel, étant donné que la dette publique s'est accrue ces dernières années et que des coupes budgétaires sont attendues dans les nouvelles mesures politiques et économiques qui font suite aux élections fédérales, régionales et communautaires de 2014. Si le coach en soins et le concept de soins intégrés flexibles 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 ne sont pas acceptés et traduits en normes de pratique, ce service ne sera ni subventionné ni financé et il faudra trouver un autre modèle de gestion pour garantir sa viabilité. En prévision de cette possibilité, le concept de coach en soins et une structure matricielle de services sont en cours de développement et d'intégration dans une organisation plus vaste de « Solidariteit voor het Gezin », sur la base des enseignements tirés du projet *P3* à ce jour.

Le mode de financement des soins de santé et de l'aide sociale constitue un obstacle à des prestations de services d'aide aux familles. Par exemple, le financement des soins professionnels prévoit des blocs de quatre heures au cours desquelles les soignants sont censés rester chez le client. Le temps de déplacement n'est pas remboursé. Cette règle a un impact sur *P3* puisqu'au lieu de s'occuper d'un seul client pendant quatre heures, ils pourraient se rendre chez quatre clients différents et le temps de déplacement doit être absorbé par « Solidariteit voor het Gezin ». Tous les prestataires ont accès à 3 % de financement pour compenser des « frais de prise en charge flexible ». Ces 3 % peuvent être utilisés pour couvrir ces déplacements. Ce qui est possible pour le nombre restreint de clients du projet pilote *P3*, mais qui le sera moins lorsque le pilote sera transposé à plus grande échelle. Une modification des structures de financement s'avère dès lors nécessaire pour s'adapter aux besoins des utilisateurs des services.

La promotion du concept d'aide flexible aux familles auprès des décideurs (entre autres politiques) pourrait résoudre le problème, particulièrement dans un contexte socioculturel où les services d'aide communautaires sont bien établis et où les citoyens s'attendent à passer leurs vieux jours dans leur maison. Il convient toutefois de déterminer si les personnes sont prêtes ou non à apporter une contribution financière plus importante.

## Financement

Le projet *P3* est un projet pilote financé sur quatre ans, avec un budget annuel de 455 000 EUR. Le financement pilote s'applique à des éléments spécifiques des services client *P3*, comme le coach et le personnel des tournées de nuit. Les frais généraux de l'organisation ne sont pas subventionnés par des fonds publics. Lorsque les clients accèdent à des services déjà subventionnés ou financés par d'autres sources publiques, ces coûts ne sont pas inclus dans le budget susmentionné. Dans certains cas, les clients payeront une contribution partielle pour un service subventionné par le gouvernement, tandis que dans d'autres cas, le service pourra être financé à 100 %. C'est le cas du service de nettoyage proposé aux clients qui est subventionné par l'État et mis à la disposition de tous les citoyens qui paient une partie des coûts.

L'évaluation du projet s'est focalisée sur les critères propres à la santé, comme les échelles de Katz, d'Edmonton et de Belrai. Toutes indiquent l'amélioration de l'état de santé des participants au projet *P3*. Le personnel a également observé des améliorations majeures de la situation sociale et personnelle, mais comme il s'agit d'un projet financé par le gouvernement fédéral avec un mandat lié à la santé, ces changements sociaux n'ont pas été mesurés (le financement de ces aspects sociaux relève du niveau communautaire et non fédéral). L'on examine actuellement la possibilité de faire évaluer l'impact social et financier de l'initiative par ses ressources d'approvisionnement.

## Conclusion

L'initiative *Protocole 3* propose une solution contextuellement innovante aux défis majeurs auxquels font face les seniors ayant besoin de soins complexes et désirant vieillir dans leur propre habitation. Grâce à ses services flexibles d'aide aux familles et à ses coaches en soins, « Solidariteit voor het Gezin » améliore le quotidien d'individus, de familles et de communautés avec flexibilité et créativité. L'impact positif de *P3* sur l'état de santé a été mesuré et vérifié. Si son impact sur la situation sociale et le bien-être reste largement souligné, l'initiative a besoin de l'aide de ses ressources pour évaluer ces résultats. L'initiative peut avoir un impact social plus vaste, par exemple : influencer le dialogue national sur la prise en charge à domicile et par la communauté pour permettre aux seniors de vieillir chez eux ; contribuer à un changement culturel et politique national de la manière dont les services sont fournis au-delà des frontières idéologiques existantes ; et souligner la valeur d'une prestation de services intégrée par rapport aux approches de gestion par compte ou fragmentée plus largement acceptées. Les solutions de « Solidariteit voor het Gezin » peuvent réellement être adaptées à d'autres contextes et mériteront un examen plus approfondi.

Remarque : depuis qu'il s'est vu attribuer le 3<sup>e</sup> prix lors du Prix européen pour l'« Innovation sociale dans le champ du vieillissement », le renouvellement du projet *P3* à Gand a été classé 1<sup>er</sup> au second appel à projets de l'INAMI. Le nouveau projet *P3* à Tirlemont (en collaboration avec « Broeders Alexianen ») a été classé 2<sup>e</sup>, et le nouveau projet à Ostende (en collaboration avec « Bond Moyson ») a été classé 4<sup>e</sup>. Les 11 premiers projets recevront un financement complet jusqu'en 2018. En outre, les nouveaux rapports que *P3* doit remettre à l'INAMI traiteront entre autres de l'évolution du « bien-être »

des patients, un avantage non signalé de *P3*, mais mis en lumière lors de cette étude de cas. Cette analyse sera menée en partenariat avec *Broeders Alexianen* et un professeur en psychologie spécialisé dans ce type de recherche scientifique.

# LOGEMENT ET INTERGÉNÉRATIONNEL

## ABITARE SOLIDALE (ITALIE) – A CO-HABITATION SOLUTION

Chercheur : Georgia Casanova, INRCA, Italie

**Abitare Solidale**  
*Pensare alla casa,  
per una comunità più solidale*

The project addresses social relations and their recreation as a possible answer to the general economic crisis through **cohabitation**. Cohabitation resolves a multitude of old and new needs such as:

- Decreases social expense;
- **Supports self-sufficiency in aged people** and favors the maintaining of their residences and homes
- Offers an individual and **person-centered environment** as well as offers new resources for their upkeep;
- Lowers household accidents and risks;
- Innovates and potentiates the approaches of public assistance;
- encourages a **sense of community and its welfare**.

- Offers **integration and optimization** between financial and personnel resources between private and public associations;

- Develops new professional and transversal figures thanks to the constant interfacing between diverse skill sets;

- promotes **new social and community oriented actions** thanks to the integration in a single project of different fields (housing, assistance, equality and minorities integration);

- the project is entirely developed through **volunteer workers**;

- Potentiates loan systems that **encourage good active citizenship practices from subjects traditionally considered as outcasts**

- No other or alternate assistance necessary
- The project is transferrable to other fields

**Logos:** auser (Fondazione Abitare Solidale Firenze), ARTEMISIA, and logos for the French Republic and the Ministry of the Interior.

| Cluster                                                    | Logement et intergénérationnel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nom du porteur de projet                                   | Abitare solidale onlus et Auser                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Type du porteur de projet                                  | Organisation du secteur citoyen/ONG/OSBL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Porteur de projet actif depuis                             | 1-5 ans                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Porteur de projet situé à                                  | Italie                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Nom de l'initiative                                        | Abitare Solidale                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Initiative active depuis                                   | n/a                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Phase de l'initiative                                      | Extension (l'étape suivante consistera à étendre l'impact à l'échelle nationale)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Partenaires, type et fonction principale de la coopération | Artemisia (Organisation du secteur citoyen/ONG/OSBL) : Artemisia participe au projet en déployant et menant les activités suivantes : communications, sélection de candidats au partage de maison (y compris des femmes qui ont été victimes de violences), et aide lors des différentes phases des nouveaux projets de cohabitation.<br>Services sociaux (municipalité de Florence, autres municipalités de Toscane) : les municipalités participent à la sélection des candidats au partage de maison. |
| Personnel                                                  | Employés rémunérés : 2<br>Bénévoles : 4<br>Stagiaires : 3<br>Conseillers et experts externes : 8                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Sources de financement                                     | Financement public national : 60 %<br>Dons émanant de sociétés privées : 30 %<br>Droits de participation : 10 %                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Site web de l'initiative                                   | <a href="http://www1.auser.it/">http://www1.auser.it/</a> <a href="http://www1.auser.it/IT/Page/t01/view_html?idp=288">http://www1.auser.it/IT/Page/t01/view_html?idp=288</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

### Contexte organisationnel

*Abitare Solidale* vise à faciliter la cohabitation en vertu de la solidarité et l'aide mutuelle entre des personnes âgées et des personnes qui présentent un risque élevé d'exclusion sociale ou de pauvreté. Ce projet est mené dans la province de Florence (Italie) par AUSER, association bénévole qui travaille auprès de personnes âgées, en partenariat avec ARTEMISIA, association bénévole qui protège les femmes victimes de violences. L'initiative collabore avec le système de sécurité sociale et plusieurs municipalités de la région. L'équipe se compose de psychologues, conseillers juridiques, spécialistes en communication, conseillers et travailleurs sociaux. Grâce à une approche réseau intégrée pour la diffusion et la communication externe, elle parvient à exploiter une large palette de supports, y compris les vidéos et YouTube, pour une communication à large spectre. Les réunions facilitent l'engagement des administrateurs publics et praticiens du domaine concerné. L'initiative parvient à atteindre des utilisateurs des deux groupes cibles principaux grâce à un vaste réseau de parties prenantes formelles et informelles.

L'initiative a pour mission de lutter contre l'exclusion sociale des seniors et d'aider et promouvoir l'inclusion sociale d'adultes qui rencontrent des difficultés socioéconomiques temporaires. Elle propose une solution de cohabitation entre un senior et une personne avec des difficultés socioéconomiques, où

le senior fournit le lieu de la cohabitation en échange d'une compagnie et d'un quotidien partagé.

Les bénévoles sont formés afin de garantir la pertinence des interventions par rapport aux questions sociales. L'association mène également des projets expérimentaux en matière de subsidiarité horizontale et d'intégration/cohésion sociale. Deux équipes s'occupent de la coordination et de la gestion : 1) l'équipe technique, qui a pour mission de gérer les stratégies et d'améliorer le projet ; et 2) l'équipe exécutive, qui s'occupe de toutes les activités opérationnelles prévues chaque semaine.

### Problème et solution

Ces dernières années, les systèmes d'aide et de protection sociale ont été mis à rude épreuve par une augmentation et une diversification de la demande et une diminution simultanée des ressources disponibles. La combinaison de ces éléments rend les approches traditionnelles inappropriées. Les réponses sectorielles et non flexibles prévoyaient des politiques de logement inefficaces et des politiques sociales incapables de protéger les personnes sans emploi et vulnérables. *Abitare Solidale* s'attaque au problème de l'isolement et de l'exclusion sociale des personnes âgées et des adultes confrontés à des difficultés socioéconomiques temporaires. Cette solution permet aux seniors de rester plus longtemps chez eux, tout en améliorant leur participation active à la société.

Le projet améliore l'autonomie et l'autodétermination des personnes âgées et apporte une solution à la solitude. Il aide les personnes dans le besoin à trouver un logement abordable et décent afin de pouvoir participer activement à la société. Il propose une solution innovante à de nouvelles causes de pauvreté et d'exclusion sociale, comme des emplois précaires, la migration et l'absence de droit à des régimes de protection sociale et/ou des services de soins publics. Au travers de cette aide mutuelle, le projet offre une alternative à l'isolement et la stigmatisation des personnes qui rencontrent des difficultés personnelles ou économiques.

*Abitare Solidale* propose une solution innovante et durable à des personnes âgées qui subviennent à leurs propres besoins, mais souhaitent avoir de la compagnie. Elle s'adresse également à ceux qui font face des difficultés économiques et qui cherchent un logement abordable et décent, ainsi qu'aux femmes victimes de violence conjugale qui ont besoin d'un hébergement provisoire. Ce projet prône la cohabitation comme une nouvelle forme de service, offrant une réponse intégrée à plusieurs types de problèmes et de besoins et surmontant les obstacles sectoriels classiques des services sociaux. Il se fonde sur l'idée d'une aide mutuelle et propose :

- une solution à la solitude des personnes âgées ;
- un hébergement abordable et décent aux personnes menacées de pauvreté et d'exclusion ou qui rencontrent des difficultés économiques (familles de migrants, étudiants, demandeurs d'emploi) ;
- un hébergement pour les femmes victimes de violence conjugale ;
- des solutions pour différents groupes cibles et parties prenantes ;
- un accès à des outils juridiques créés pour formaliser les arrangements de cohabitation (convention de logement et libre usage de la propriété).

## Participation des parties prenantes

Les parties prenantes suivantes participent au projet :

- AUSER : association bénévole qui travaille auprès de personnes âgées
- ARTEMISIA : association bénévole qui protège des femmes et enfants victimes de violences
- Municipalités de Florence, Bagno a Ripoli, Scandicci, Sesto Fiorentino, Cascina
- Agence du logement de la municipalité de Florence (autorité publique)
- Bureaux privés d'architecture qui proposent des services de réhabilitation à des prix avantageux (en raison d'accords avec des autorités publiques) (acteurs privés)

L'association ARTEMISIA élabore des procédures efficaces en vue de fournir un hébergement et une sécurité à des femmes victimes de violence conjugale. ARTEMISIA fournit également un soutien psychologique à tous les stades du plan de logement. Des bénévoles du service social d'ARTEMISIA collaborent avec des assistants sociaux pour coordonner les profils et la planification pour les éventuels bénéficiaires.

## Groupe cible

À l'heure actuelle, l'initiative touche quelque 250 personnes, dont :

- des personnes âgées vivant dans des maisons trop grandes ou inadaptées à leurs besoins, qui risquent de perdre leur autonomie et de s'isoler de la société
- des personnes défavorisées menacées de pauvreté et ayant besoin d'un logement décent et abordable. Il s'agit le plus souvent de familles de migrants, de demandeurs d'emploi et d'étudiants.
- des femmes victimes de violence conjugale à la recherche d'un hébergement temporaire pour commencer une nouvelle vie.

## Impact

Le résultat principal réside dans l'inclusion sociale de seniors à qui l'on offre la possibilité de bâtir un nouveau réseau de relations, similaire à une « famille ». Ces personnes souvent fragiles ont le temps et la possibilité de redécouvrir leur potentiel personnel et de regagner une indépendance économique et sociale dans une atmosphère familiale. Grâce à l'initiative *Abitare Solidale*, des personnes âgées réduisent efficacement leur solitude personnelle et leur exclusion sociale en étendant leur réseau de relations sociales sur le long terme. La relation émotionnelle qui se crée entre l'hôte plus âgé et l'adulte hébergé se poursuit généralement, même lorsque la cohabitation prend fin. Dans la pratique, le réseau ainsi tissé englobe les relations familiales étendues : la personne âgée, la personne hébergée, leur famille réciproque (le cas échéant) et les opérateurs d'*Abitare Solidale*. L'adulte défavorisé bénéficie des mêmes avantages. Il reconstruit son identité sociale par le biais de la relation avec la personne âgée (et sa famille), élargissant ainsi son réseau de relations personnelles. L'impact social positif de cette initiative est confirmé par l'expansion de l'intervention. En trois ans, plus de 300 utilisateurs ont rejoint *Abitare Solidale* en Toscane.



## Évaluation

Le projet a été testé pendant un an afin de définir et contrôler les processus et d'identifier les difficultés éventuelles. Durant cette période, 50 candidatures ont été examinées, parmi lesquelles dix cohabitations ont été activées. Les résultats obtenus ont démontré la validité des méthodes de sélection des candidats ainsi que l'efficacité de la cohabitation, comme en ont témoigné tant les « hôtes » que les « invités ». À la fin de la période d'essai, les résultats ont été partagés avec toutes les parties prenantes et tous les partenaires à des fins de promotion transparente de l'initiative. L'expérimentation et le développement font partie intégrante de l'approche globale du projet. Elles consistent à tester et, le cas échéant, modifier les instruments utilisés. Cette approche garantit l'efficacité du service en répondant aux besoins exprimés par les participants. Les méthodes d'évaluation du projet incluent une auto-évaluation fondée sur l'expérience, une auto-évaluation basée sur le feed-back et une évaluation externe des impacts basée sur des méthodes qualitatives.

## Concurrence

La région d'activité ne compte aucun autre projet similaire à *Abitare Solidale*. Bien que les politiques traditionnelles soient inadéquates, car trop « sectorielles » et inflexibles, très peu d'initiatives semblables s'attaquent au problème du logement. Qu'il s'agisse des foyers pour personnes défavorisées, des centres de secours religieux ou de mini-appartements, les personnes âgées ne sont pas considérées comme une ressource sociale et ne bénéficient d'aucune aide pour rester plus longtemps chez elles, ce qui engendre un énorme gaspillage de ressources publiques. L'université de Florence a tenté de mettre sur pied des projets de cohabitation entre étudiants et seniors, mais sans succès, et ce largement en raison des besoins différents ou mal accordés et à un manque de surveillance et de soutien.

## Obstacles et solutions

Le principal défi potentiel identifié réside dans une interruption soudaine ou inattendue d'un accord de cohabitation pour de multiples raisons. Dans ce cas, il peut s'avérer difficile de trouver une autre solution, mais *Abitare Solidale* est sensible aux problèmes relationnels ou autres susceptibles de survenir au fil du temps. Ils collaborent étroitement avec les parties prenantes afin d'identifier les solutions rapides et pratiques. Comme le nombre de ses franchisés et partenaires ne cesse de croître et de répandre l'idée de partage de maison, de plus en plus de municipalités et de personnes souscrivent au projet d'*Abitare Solidale* et le soutiennent. Le réseau à partir duquel des solutions doivent être trouvées en cas d'interruption de cohabitation s'étoffe.

## Financement

*Abitare Solidale* était initialement financé par une subvention de 25 000 EUR du Centre de service volontaire de Toscane. Après une année d'activité couronnée de succès, l'initiative a obtenu le soutien de la municipalité de Florence et a reçu une nouvelle subvention de 25 000 EUR. L'initiative dispose d'un budget total annuel de 25 000 EUR, dont 60 % sont issus de fonds publics nationaux, 30 % de dons d'entreprises privées et 10 % des droits de participation.

## Conclusion

*Abitare Solidale* propose une solution à deux besoins sociaux : la lutte contre l'exclusion sociale des seniors, et l'aide et la promotion de l'inclusion sociale d'adultes qui rencontrent des difficultés socioéconomiques temporaires. À cette fin, elle facilite des arrangements de cohabitation entre un senior et une personne avec des difficultés socioéconomiques, où le senior fournit le lieu de la cohabitation en échange d'une compagnie et d'un quotidien partagé. Cette solution s'appuie sur la valeur de la communauté en tant que ressource (tant pour ses individus que pour la société dans son ensemble) et encourage la diffusion d'une nouvelle idée de solidarité sociale et intergénérationnelle. Dans cette solidarité communautaire, la personne âgée ne joue pas seulement le rôle de celui qui éprouve des besoins : elle est également appréciée en tant que ressource qui peut offrir un soutien personnel et social.

Grâce à la valorisation des ressources communautaires (économiques, sociales et personnelles), l'initiative conserve son efficience sans perte d'efficacité. La solution *Abitare Solidale* présente un potentiel de reproduction important, car elle utilise surtout des ressources qui existent déjà dans la communauté. La structure flexible de l'initiative la rend également facile à adapter aux circonstances présentes dans d'autres villes. Les demandes déjà reçues visant à étendre l'initiative à d'autres lieux confirment sa facilité de reproduction. L'initiative née à Florence s'est déjà installée dans d'autres villes de Toscane. En outre, *Abitare Solidale* continue de recevoir des demandes d'activation du projet dans d'autres régions italiennes, dont la Sardaigne, la Vénétie et le Piémont.

## PARI SOLIDAIRE (FRANCE) – INTERGENERATIONAL LIVING

Chercheur : Georgia Casanova, INRCA, Italie

| Cluster                                                    | Intergénérationnel et logement                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nom du porteur de projet                                   | Groupe SOS                                                                                                                                                          |
| Type du porteur de projet                                  | Entreprise sociale (en partie économiquement autonome grâce aux produits et services commercialisés, sa mission première consiste à résoudre des problèmes sociaux) |
| Porteur de projet actif depuis                             | Plus de 5 ans                                                                                                                                                       |
| Porteur de projet situé à                                  | Paris, France                                                                                                                                                       |
| Nom de l'initiative                                        | Pari Solidaire                                                                                                                                                      |
| Initiative active depuis                                   | Plus de 5 ans                                                                                                                                                       |
| Phase de l'initiative                                      | Extension (l'étape suivante consistera à étendre l'impact à l'échelle régionale, voire internationale)                                                              |
| Partenaires, type et fonction principale de la coopération | Membre du Groupe SOS / partenariat avec une agence immobilière (spécialisée dans le logement social) / partenariat avec des maisons de retraite                     |
| Personnel                                                  | Employés rémunérés : 4<br>Bénévoles : 3<br>Stagiaires : aucun pour le moment (1 l'an passé)<br>Conseillers et experts externes : aucun                              |
| Sources de financement                                     | Retombées économiques de leurs propres produits/services : 60 %<br>Dons émanant de sociétés privées : 23 %<br>Financement public national : 14 %<br>Autres : 3 %    |
| Site web de l'initiative                                   | <a href="http://www.leparisolidaire.fr">http://www.leparisolidaire.fr</a>                                                                                           |

### Contexte organisationnel

Avec plus de 11 000 employés et 330 installations, le Groupe SOS est l'une des entreprises sociales et sociétales les plus éminentes d'Europe. Depuis plus de 30 ans, le Groupe SOS met la création de valeur économique au service de l'intérêt public. Il propose des réponses à des problèmes de la société d'aujourd'hui, en élaborant des solutions innovantes dans ses cinq principaux domaines d'activité (emploi, santé, solidarité, personnes âgées et éducation). Les actions entreprises par le Groupe SOS influencent la vie de plus d'un million de personnes chaque année.

*Pari Solidaire* fait partie du Groupe SOS depuis 2012. L'équipe se compose de quatre personnes travaillant à temps plein. La directrice de *Pari Solidaire*, Aude MESSEAN, dispose de grandes aptitudes à la communication et la négociation, des atouts très précieux pour sa fonction. Les autres membres de l'équipe connaissent extrêmement bien l'économie sociale et les politiques françaises en matière de logement, ce qui leur permet de comprendre parfaitement le contexte de mise en œuvre de l'initiative.

### Problème abordé

Selon l'Institut national français de la statistique, 20 % des Parisiens ont actuellement plus de 60 ans et plus de 40 % d'entre eux vivent seuls. La solitude est reconnue comme faisant partie des problèmes que rencontrent un nombre croissant de personnes d'âge avancé, étant donné que les membres de leur famille ont tendance à vivre plus loin et ont moins de temps pour leur rendre visite. Le lien intergénérationnel disparaît dès lors peu à peu et les personnes âgées se sentent de plus en plus seules. En outre, les seniors rencontrent de plus en plus de difficultés financières lorsqu'ils atteignent les 85 ans, car le niveau de revenu peut radicalement diminuer à cet âge.

L'exécutant, Aude Messean, a décidé d'agir lors de la canicule qui a frappé l'Europe en 2003 et qui a entraîné le décès d'environ 19 500 personnes âgées en France. La plupart sont mortes dans un cruel anonymat. Basé sur des activités similaires en Espagne, *Pari Solidaire* aborde les nouvelles problématiques sociales auxquelles les seniors font face à Paris et dans sa banlieue. L'initiative offre aux personnes âgées la possibilité d'héberger (ou de lui louer une chambre) un jeune adulte (généralement un étudiant), qui cherche un logement en échange d'un peu de compagnie et d'une présence rassurante la nuit. *Pari Solidaire* est donc né de l'idée que les problèmes rencontrés par les jeunes adultes et les seniors sont complémentaires et peuvent être résolus ensemble.

### Solution innovante

*Pari Solidaire* s'attaque au problème de la solitude et de l'insécurité financière des aînés en leur offrant la possibilité de partager leur habitation avec un jeune adulte qui cherche un logement. Par cette approche pragmatique, *Pari Solidaire* propose un large éventail de solutions qui peuvent être adaptées à un grand nombre de besoins spécifiques. Les personnes âgées ont le choix entre deux options selon leurs besoins émotionnels et financiers :

- la « formule conviviale » permet de sous-louer une pièce meublée à un jeune adulte ;
- la « formule solidaire » permet d'héberger un jeune adulte en échange d'une présence obligatoire cinq nuits par semaine et un week-end sur deux.

L'engagement devient officiel lorsque le senior et le jeune adulte ont signé la « charte de vie ». Cette charte définit les règles de la cohabitation et les devoirs mutuels de chaque signataire.

Pour garantir la réussite de la cohabitation, *Pari Solidaire* utilise une approche professionnelle pour faire correspondre les participants. Lorsqu'un senior propose une chambre, un membre de l'équipe se rend sur place pour s'assurer que la pièce convient et qu'elle offrira un niveau raisonnable de confort au jeune adulte. L'équipe s'entretient également avec les jeunes adultes dans le but de présenter au senior uniquement les candidats qui correspondent à ses exigences et besoins spécifiques. En outre, l'équipe reste en contact avec le senior hôte et le jeune adulte pendant toute la durée du séjour pour s'assurer que tout va bien.

La solution est influencée par plusieurs facteurs contextuels. Elle a pour but de lever les obstacles économiques que rencontrent les jeunes et les seniors, étant donné que les logements à des prix

abordables sont très rares, particulièrement pour les séjours relativement courts.

Nombre de seniors préfèrent vieillir chez eux, parce qu'ils ne souhaitent ou ne peuvent pas aller en maison de repos. Ils sont dès lors nombreux à continuer à vivre dans des appartements très grands. L'initiative optimise les possibilités pour les jeunes adultes de vivre dans des conditions décentes, tout en permettant aux seniors de rester chez eux.

Le principal objectif de l'initiative reste l'amélioration des conditions de vie des personnes âgées. Nombre d'entre elles sont à la retraite et susceptibles de rencontrer des problèmes financiers. Il existe clairement une demande de cohabitation, qui peut être satisfaite en présentant de jeunes adultes à la recherche d'un logement abordable à des seniors à la recherche d'une solution de cohabitation. Le fait que l'initiative possède un bureau ouvert toute l'année avec une équipe de base fixe rassure les personnes. Si elles rencontrent des difficultés, elles peuvent se rendre au bureau ou le contacter avec la certitude que quelqu'un va les aider. Autre élément clé : les documents administratifs qu'ils fournissent. Tous les jeunes membres et les seniors doivent avoir une idée claire et précise de ce qu'ils signent afin de soutenir les valeurs sous-jacentes de l'association. *Pari Solidaire* n'est pas mentionné sur les contrats, qui se concluent directement entre les participants, mais il prodigue aide et conseils aux deux parties afin qu'elles puissent comprendre les détails et les conséquences de cet engagement contractuel.

### Participation des parties prenantes

*Pari Solidaire* a vu le jour en étroite collaboration avec des partenaires institutionnels qui ont identifié des problèmes similaires rencontrés par des personnes âgées en région parisienne et étaient enthousiastes à l'idée d'y répondre par le biais de la solution proposée par *Pari Solidaire*. C'est ainsi que l'association *Pari Solidaire* a été créée en collaboration avec ICF Habitat (société immobilière). Elle est principalement financée par le Conseil municipal de Paris et des dons d'entreprises privées. Depuis sa création, l'association a connu différents partenaires, comme la région d'Ile-de-France, qui a subventionné les fonctions d'employé pour trois ans et qui aide à promouvoir le projet dans son magazine et diverses conférences. En outre, des villes, des universités et la presse ont également largement contribué à la notoriété de l'initiative. Parmi les autres partenaires, citons Point Paris Emeraude, le Centre d'Action sociale et de nombreux clubs de retraités.

Aujourd'hui, le Groupe SOS joue un rôle clé en fournissant une base solide au projet.

L'association offre également à ses utilisateurs la possibilité de venir dialoguer. Elle a mis en place des procédures internes pour une amélioration permanente. Nombre d'utilisateurs ne ressentent pas le besoin de recourir à ces possibilités, tandis que d'autres se rendent au bureau tous les mois pour donner de leurs nouvelles au personnel. Ceux qui ne peuvent pas venir en personne au bureau peuvent appeler ou envoyer un courrier électronique, ce qui leur donne également la possibilité de soumettre leurs propres idées, recommandations et réclamations.

### Groupe cible

L'initiative a été conçue pour les personnes âgées qui vivent à Paris et dans sa banlieue et ont de la place pour accueillir de jeunes adultes. En général, les personnes ciblées ont plus de 65 ans et vivent seules. Comme l'association a uniquement pour objectif d'offrir un soutien émotionnel aux seniors, les jeunes adultes n'ont pas pour mission de prodiguer des soins à leur logeur. Aussi les seniors qui utilisent ce service doivent-ils bénéficier d'une certaine autonomie. À l'heure actuelle, l'initiative touche directement 2000 personnes de son groupe cible.

### Impact

En rapprochant des personnes âgées et des jeunes adultes, l'initiative vise à restaurer le lien intergénérationnel et lutter contre l'exclusion sociale des seniors. Elle permet également aux personnes âgées de rester en contact avec leur communauté sociale et la société en général, en étant en contact permanent avec les jeunes générations. Plus largement, l'initiative vise à démontrer que la solidarité intergénérationnelle peut résoudre de nombreux problèmes sociaux. Elle cherche dès lors à inciter d'autres projets à utiliser l'approche transgénérationnelle pour résoudre des problématiques sociales.

Depuis sa création, *Pari Solidaire* a trouvé une solution de logement pour plus de 2000 jeunes adultes. Chaque année, ce sont 300 paires jeunes/seniors qui sont formées, ce qui illustre bien la réussite de leur approche. L'initiative exerce également un impact considérable sur la vie des participants. La possibilité d'économiser de l'argent et les nouvelles relations sont deux facteurs qui les encouragent à faire appel à *Pari Solidaire*. Grâce à cette nouvelle relation avec de jeunes adultes, les seniors ont la possibilité de mieux comprendre la culture et les jeunes en général. Avec l'âge, certaines personnes se déconnectent de la jeune génération. L'initiative leur donne l'occasion de se reconnecter. Certains participants déclarent même avoir l'impression d'avoir une nouvelle famille et d'avoir étendu leur réseau social depuis qu'ils participent à l'initiative.

### Évaluation

L'impact de l'initiative a été soumis à une auto-évaluation basée sur l'expérience.

Cette solution s'est inspirée d'une initiative semblable menée en Espagne au début des années 2000. *Pari Solidaire* a examiné ce qui fonctionnait bien en Espagne pour élaborer son propre projet basé sur des recherches menées à propos de l'exclusion sociale des personnes âgées en France. Créé en 2004, ce programme dispose désormais de neuf années d'expérience. Aujourd'hui, son principal atout réside dans son expérience dans ce domaine et son personnel professionnel et stable. L'association *Pari Solidaire* propose des services et activités axés sur la cohabitation intergénérationnelle. Les utilisateurs (jeunes et seniors) paient une cotisation annuelle, qui couvre deux tiers des coûts de l'organisation. L'association peut dès lors se targuer d'une bonne viabilité interne.

Les évaluateurs ont estimé qu'à l'heure actuelle, en tant qu'associés, les utilisateurs ont recours à l'initiative en tant que service dont ils ont besoin et non en tant qu'association à laquelle ils participent. Un point de vue confirmé par le manque d'implication des utilisateurs finaux dans l'organisation interne,

avec l'assemblée générale annuelle comme seule réelle opportunité de discussion. En outre, la participation des personnes âgées est limitée à celles de moins de 75 ans, excluant ainsi une partie importante du groupe cible. Étant donné que les seniors éprouvent souvent des difficultés à s'impliquer socialement, cet aspect mérite l'attention toute particulière de l'association.

### Concurrence

*Pari Solidaire* tente de compléter des initiatives similaires, sans entrer en concurrence avec elles. C'est ainsi que l'association a encouragé la création d'un réseau national d'initiatives semblables, afin d'offrir aux bénéficiaires un aperçu géographique des organisations qui proposent une solution similaire. Comme ces autres initiatives ne se trouvent pas dans la même zone géographique, elles ne représentent pas une menace pour la réussite ou la croissance de *Pari Solidaire*. Quant à la possibilité que de futures initiatives apparaissent en région parisienne, son approche basée sur des normes élevées pour la sélection des participants et l'offre de logement, ainsi que le soutien individuel et personnalisé proposé suggèrent que *Pari Solidaire* fournit des services de qualité supérieure qu'il serait difficile de concurrencer.

### Obstacles, défis et solutions

Le principal obstacle à la croissance de *Pari Solidaire* réside dans la forte dichotomie entre l'offre et la demande. La demande de logement est effectivement plus importante que les offres de seniors hôtes potentiels, et ce, en partie en raison des craintes de ces derniers de laisser un inconnu pénétrer chez eux et partager leur quotidien. L'initiative travaille dès lors sur une nouvelle approche éducative afin d'aider les seniors à s'adapter à une nouvelle personne. Ils élaborent également une nouvelle stratégie de communication en vue d'attirer de nouvelles personnes âgées. Parallèlement, ils envisagent la mise en place de nouvelles offres, comme des pièces offertes à de jeunes adultes dans des maisons de retraite. Cette option permettrait de créer un lien intergénérationnel sans perturber le quotidien des personnes âgées.

Autre obstacle rencontré par *Pari Solidaire* : les jeunes préfèrent souvent ne pas vivre avec des seniors de plus de 70 ans. L'initiative est donc contrainte de chercher des seniors hôtes ayant entre 60 et 70 ans.

Le dernier défi concerne la continuité de l'affiliation (des jeunes et des moins jeunes), qui dure le plus souvent juste le temps nécessaire et tant qu'ils n'ont pas d'autres choix. Même si les contrats portent sur trois ans, les parties prenantes ne paient initialement que pour un an et ne s'acquittent de la cotisation des deux autres années que si c'est vraiment nécessaire. L'initiative doit gérer et conserver l'engagement des participants afin de fournir un service efficace et adapté et doit garantir une supervision appropriée de l'accord de cohabitation.

## Financement

L'initiative consacre 232 546 EUR par an à la mise en œuvre de sa solution. Les retombées économiques de ses propres produits et services représentent 60 % de ce montant, 23 % sont financés par des dons d'entreprises privées, 14 % par des fonds publics nationaux et 3 % par d'autres sources.

## Conclusion

*Pari Solidaire* a pour mission de s'attaquer à un problème majeur dans la région parisienne, où 20 % de la population a plus de 60 ans et plus de 40 % de ces seniors vivent seuls. Cette situation contribue à un délitement progressif du lien intergénérationnel et une aggravation du sentiment de solitude des personnes âgées. En outre, avec l'âge, celles-ci rencontrent souvent des difficultés financières croissantes. Par sa solution innovante qui met en relation des jeunes qui ont besoin d'un logement abordable à Paris avec des personnes âgées qui vivent seules dans des maisons familiales, *Pari Solidaire* cherche à atténuer la solitude des personnes âgées et améliorer les relations intergénérationnelles. L'initiative est confrontée à certains obstacles et défis, particulièrement celui d'une demande supérieure à l'offre d'hôtes, et la réticence des jeunes adultes à vivre avec des personnes de plus de 70 ans. La longue expérience et le vaste réseau de l'initiative suggèrent toutefois qu'elle sait parfaitement relever les défis lorsqu'ils surviennent.



# LOGEMENT ET AUTONOMISATION

## TUBBEMODELLEN (SUÈDE) – A COOPERATIVE LIVING MODEL

Chercheur : Rodd Bond, Netwell Centre, Irlande

| Cluster                                                    | Logement                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nom du porteur de projet                                   | Tjörns kommun                                                                                                                                               |
| Type du porteur de projet                                  | Organe public                                                                                                                                               |
| Porteur de projet actif depuis                             | Plus de 5 ans                                                                                                                                               |
| Porteur de projet situé à                                  | Skärhamn, Suède                                                                                                                                             |
| Nom de l'initiative                                        | Tubbemodellen                                                                                                                                               |
| Initiative active depuis                                   | Plus de 5 ans                                                                                                                                               |
| Phase de l'initiative                                      | Extension (l'étape suivante consistera à étendre l'impact à l'échelle nationale)                                                                            |
| Partenaires, type et fonction principale de la coopération | Tubberödshus (« Maison Tubberöd »)<br>Service de la Culture (Kulturförvaltningen) de Skärhamn<br>Bureau d'information de la municipalité locale de Skärhamn |
| Personnel                                                  | Employés rémunérés : 26<br>Bénévoles : 1<br>Stagiaires : aucun<br>Conseillers et experts externes : aucun                                                   |
| Sources de financement                                     | Financement public national : 99 %<br>Retombées économiques de leurs propres produits/services : 1 %                                                        |
| Site web de l'initiative                                   | <a href="http://www.tjorn.se/">http://www.tjorn.se/</a>                                                                                                     |

### Contexte organisationnel

Créé en 2009, *Tubbemodellen* est dirigé et organisé par un établissement de soins pour seniors de la ville de Skärhamn (sur l'île de Tjörn) en Suède. Ce projet est mis en œuvre par la municipalité de Tjörn (*Tjörns kommun*), qui compte près de 15 000 habitants et englobe 1546 îles sur la côte ouest de la Suède. Tjörn est la plus grande de ces îles et la sixième de Suède. Le projet est surtout né d'une décision politique de la municipalité de Tjörn, qui souhaitait offrir un logement à des seniors en s'appuyant sur la « pédagogie de Lotte ». L'établissement de soins *Tubberödshus* est responsable du fonctionnement, du développement et de la gestion de ce modèle de logement et opère dans le cadre d'un « intrapreneuriat » au sein de la municipalité.

### Problème abordé

Les défis et problèmes financiers sont légion dans le secteur des soins aux personnes âgées. Par exemple, il est difficile de trouver le personnel disposant des qualifications requises. Si nous ne donnons

pas plus de responsabilités au personnel soignant et n'augmentons pas leur participation au travail, ils continueront de choisir d'autres carrières. Dans l'intervalle, l'espérance de vie de la population augmente et chaque personne a des besoins différents. Les citoyens plus âgés ont des préférences et des demandes quant à la vie qu'ils souhaitent mener. Nombre d'entre eux ont un niveau d'éducation plus élevé que par le passé et ont occupé des fonctions spécifiques. Ils disposent d'une vaste expérience et savent ce que sont de bonnes conditions de vie et ce qu'il faut faire pour être en bonne santé. Ils peuvent exprimer leurs besoins, auxquels le secteur public est appelé à répondre conformément à la législation sociale et aux ressources financières existantes. Souvent, les soins aux personnes âgées prodigués dans des institutions ne sont pas centrés sur les besoins, les demandes et les souhaits des personnes elles-mêmes. Au contraire, ils sont standardisés, hiérarchiques et organisés de manière descendante (de la direction, puis du personnel vers les seniors/clients). *Tubbemodellen* traite de la participation sociale et politique des résidents de maisons de repos et des outils organisationnels requis pour améliorer la participation des résidents au processus décisionnel, et ce, dans le but ultime de permettre aux résidents (dans une large mesure) de façonner leur vie en toute autonomie.

L'idée de *Tubbemodellen* s'est inspirée du travail de Thyra Frank et du « modèle de Lotte » en vigueur dans la maison de retraite de Lotte à Copenhague, où les chambres ressemblent à des appartements privés. La devise de Thyra Frank étant « vivez jusqu'à votre mort ! ». La maison de retraite *Tubberødshus* est dirigée et organisée par les résidents, avec le soutien du personnel, et non l'inverse.

### Solution innovante

Le modèle met clairement les résidents au centre de l'attention et de l'action. L'approche elle-même, qui veut que les personnes âgées puissent vivre leur vie comme elles l'entendent, attire de plus en plus l'attention, bien que les exemples de mise en œuvre soient encore rares. *Tubbemodellen* tente également de mettre en œuvre cette approche en modifiant le cadre de gouvernance locale. La ressource clé de la mise en œuvre du modèle *Tubberødshus* réside dans l'activation de l'énergie humaine pour opérer un changement culturel de la manière dont les seniors sont considérés et pris en charge. Il s'est avéré que ce modèle innovant est un investissement encore plus rentable que la prestation classique (la proportion personnel/résident est de 0,63, c'est-à-dire moins qu'en général dans la région). Démarrées en 2009, l'organisation et les méthodes de travail du personnel ont eu besoin de trois ans pour atteindre leur rythme de croisière. Elles visent à créer une culture qui met l'autonomisation, le bien-être et la « vie réelle » des résidents au cœur des activités du modèle. Les nombreuses activités des résidents et du personnel fusionnent en un modèle unifié qui prône « une vie active pour tous ».

Autant de principes traduits dans les paradigmes suivants : toutes les décisions importantes sont prises par un comité de représentants tant du personnel que des résidents. Les résidents participent également aux tâches quotidiennes de la maison de repos et chaque employé dispose d'une grande liberté et responsabilité pour effectuer son travail conformément à la pédagogie de Lotte. Le modèle de gestion peut être décrit comme participatif.

Depuis 2010, la maison de retraite *Tubberödshus* fonctionne dans le cadre d'un accord d'« intrapreneuriat » (« *intraprenad* ») avec l'unité d'aide sociale de la municipalité de Tjörn. Cet « intrapreneuriat » vise une « meilleure qualité pour les usagers » et prend la forme d'un mode de fonctionnement spécial au sein de la municipalité de Tjörn. Bien que la municipalité prenne à sa charge les salaires du personnel et les coûts, la maison de retraite *Tubberödshus* bénéficie, grâce à ce cadre, d'une grande autonomie opérationnelle, où tous les surplus/profits peuvent être utilisés pour financer des activités internes visant à améliorer davantage la qualité. Ils doivent régler tout déficit éventuel à l'aide de leurs propres budgets. L'intrapreneuriat permet un trajet de décision plus court entre les résidents, le personnel et les administrateurs, conférant aux résidents une bien plus grande influence sur le contenu et les prestations des soins, ainsi que les mesures d'aide au bien-être.

### Participation des parties prenantes

L'une des principales parties prenantes au projet est le parlement local de la municipalité de Tjörn. Ils ont été les premiers à décider de la mise en œuvre de la pédagogie de Lotte dans l'établissement de soins. Le projet *Tubbemodellen* est devenu une unité opérationnelle relativement autonome, sous la forme d'une « intraprise » au sein des services sociaux de la communauté de Tjörn, une organisation gouvernementale locale. Autre partie prenante (et partenaire), le service public de la culture (« Kulturförvaltningen ») aide à l'organisation et la diffusion des événements qui ont lieu dans l'établissement. Comme le modèle de soins est présenté à l'échelle (inter) nationale, nombre de personnes et organisations se rendent à Tjörn pour visiter le site.

### Groupe cible

À l'heure actuelle, 30 seniors vivent dans la maison de retraite *Tubberödshus*. La plupart des résidents proviennent de la ville de Skärhamn sur Tjörn, l'île principale de la municipalité. Sur ces 30 résidents, 25 sont des femmes et 5 sont des hommes. Ils ont entre 70 et 98 ans. La plupart sont âgés de 85 ans et la maison a déjà compté plusieurs centenaires. Quant à la mixité sociodémographique, environ sept des résidents actuels reçoivent une subvention de l'autorité locale pour les aider à payer le loyer. Les autres se financent eux-mêmes grâce à leurs revenus, une assurance et leur retraite. L'équipe de 24 collègues/soignants universels est soutenue par un « Intraprenad Manager ». Une infirmière vient chaque matin aider pour les problèmes liés aux soins de santé et/ou à la médication et peut être appelée 24 heures sur 24 si nécessaire.

Le projet cherche à introduire le modèle *Tubbemodellen* comme une option possible pour les soins de toutes les personnes âgées en Suède. Le groupe cible est dès lors à la fois plus large et de plus en plus important, puisqu'il s'étend bien au-delà du groupe des 30 seniors résidant actuellement dans la *Tubberödshus*.

### Impact

Le principal impact de *Tubbemodellen* réside dans la modification de la culture de participation au sein

d'une maison de soins résidentiels. *Tubbemodellen* entend permettre aux bénéficiaires de soins (les résidents) de participer activement au développement de leur propre modèle de soins, transférant ainsi autant que possible le pouvoir et l'influence aux seniors. Ce changement n'affecte pas seulement les résidents, mais aussi les membres du personnel, auxquels il convient de conférer l'autorité requise pour agir avec responsabilité, participer aux soins et influencer leur nature, car ils sont les plus proches des patients. Aux niveaux local et national, le modèle peut prendre en charge d'autres activités municipales dans le domaine social en offrant une approche systématique et éprouvée de l'autonomisation des seniors. Les activités et événements sociaux sont intégrés en vue de proposer une approche plus relationnelle des soins aux personnes âgées.

### Évaluation

Le projet a fait l'objet d'une auto-évaluation basée sur l'expérience, d'une auto-évaluation basée sur le feed-back et d'une auto-évaluation. Jusqu'à présent, l'évaluation a démontré que la participation et l'engagement se sont accrus et que les relations entre le personnel et les seniors sont plus chaleureuses. Les soins sont également devenus plus relationnels. Les points de vue du personnel et des seniors sont davantage intégrés. Il règne une atmosphère plus familiale, ainsi qu'un sentiment de sécurité, d'appartenance et d'être toujours le bienvenu.

### Concurrence

*Tubberhodshus* opère sur le segment de marché des maisons de soins résidentiels, des résidences services et des maisons de soins. Sa compétitivité et son caractère unique résident dans l'adoption et l'adaptation du « modèle de Lotte » élaboré dans la maison de soins éponyme à Copenhague, son adaptation aux normes, situations et réglementations nationales et locales suédoises, et son amélioration et son perfectionnement en fonction des besoins et désirs des résidents. Cette approche et le projet *Tubbemodellen* présentent les caractéristiques uniques suivantes :

- le degré de participation des seniors à la planification et la prise de décisions ;
- l'étendue du contrôle des seniors sur la qualité de leurs propres conditions de vie ;
- le degré de responsabilité et d'implication du personnel et des soignants dans leur travail ;
- la forme de leadership participatif et orienté vers les processus ;
- la réduction de la différence de rôles entre le personnel et les résidents.

### Obstacles, défis et solutions

Les différentes visites de l'établissement ont permis d'identifier plusieurs défis, principalement de nature organisationnelle. Une restructuration organisationnelle du projet *Tubbemodellen* a dès lors été mise sur les rails. Les hiérarchies, la philosophie de travail et les pratiques doivent être changées et adoptées par le personnel. Le rôle de dirigeant de la maison de soins a été décrit comme difficile. Il ne s'agit pas d'avoir toutes les réponses, mais de permettre au personnel de réfléchir aux problèmes et

de soumettre leurs propres solutions. Le dirigeant doit donner à tout le monde la liberté d'innover et doit reconnaître que les risques sont partagés par tous. Le modèle d'espace de travail communautaire universel dans le domaine des soins aux personnes âgées se révèle plus complexe à mettre en œuvre. Il requiert une flexibilité infinie, une planification très minutieuse, ainsi qu'une réactivité et adaptabilité accrues tout au long de la journée. Comme mentionné dans l'un des entretiens : « *Plus personne ne dit : "Ce n'est pas à moi de faire ça", mais il faut beaucoup de travail pour créer les interdépendances, établir la confiance et le soutien mutuel pour tout fonctionne correctement* ». Le personnel doit aussi prendre le temps d'avoir plus d'échanges avec les résidents, ce qui nécessite également plus de planification et de paperasse.

Autre défi majeur : s'assurer que cette charge supplémentaire de travail n'interfère pas avec la qualité de la relation, du rapprochement et de l'interaction avec les résidents. Une solution consistait clairement à créer un cadre qui permet un autre mode de travail favorisant un processus décisionnel plus proche des résidents et confiant à ces derniers la prise de décisions. Le modèle d'intraprise fournit un tel cadre de fonctionnement décentralisé. Les finances doivent elles aussi être gérées efficacement. Forts d'une vision plus claire et de connaissances accrues, les employés travaillant dans des établissements de soins peuvent mieux comprendre ce qui est important pour une personne âgée et offrir dès lors plus facilement un service susceptible d'améliorer la qualité de vie des patients.

Grâce au modèle d'intraprise, *Tubberhodshus* fournit un canevas spatial et un milieu social qui peuvent s'adapter aux différentes aptitudes des résidents et qui offrent un soutien personnalisé pour permettre aux personnes de vivre leur vie comme elles le souhaitent. Les membres du personnel qui ont travaillé à la *Tubberhodshus* avant et après la transition évoquent une transition relativement homogène de l'ancienne structure vers le nouvel environnement, auquel ils peuvent plus facilement contribuer et participer. La participation active des résidents plus âgés à la planification et l'organisation de la *Tubberhodshus* démontre également l'ouverture à la créativité et la cocréation, où l'on fait appel aux aptitudes et expériences des résidents pour façonner leurs actions et activités et les rendre possibles.

Pour permettre une participation active et un engagement axé sur la demande, des groupes de travail ont été créés au sein de l'organisation pour tous les domaines qui revêtent aujourd'hui une importance dans les soins aux personnes âgées. Toutes les activités reposent sur ces groupes et tous sont confiants que tout le monde joue son rôle dans le domaine de soin attribué à chaque groupe. Par exemple, le groupe pédagogique travaille sous la supervision d'un collègue pour garantir une approche adéquate des soins et s'appuie sur des plans de mise en œuvre des soins pour s'assurer que chaque résident bénéficie de l'aide dont il a besoin. Ce groupe travaille également avec le développement qualité du management, afin de surveiller les routines et la sécurité. Ils évaluent régulièrement (au moyen de questionnaires) la manière dont les seniors perçoivent la qualité de vie à la *Tubberödshus*. Le groupe dédié aux activités dialogue avec les seniors en vue de planifier et d'organiser des activités qui couvrent tous les types de besoins, et ce que la personne ait envie de voyager ou qu'elle soit si fragile qu'il est uniquement possible de communiquer avec elle par le toucher et la nourriture. Pour rester ouverts à la communauté au sens large, des seniors qui ne vivent

pas à la maison de retraite *Tubberödshus* sont régulièrement invités à visiter les lieux et participer à des activités. Les résidents participent également à la sélection des nouveaux membres du personnel. Un représentant de chaque groupe de travail siège au conseil d'administration de *Tubberödshus* avec deux représentants de la municipalité et (à partir de l'automne 2014) des représentants des résidents.

### **Financement**

Le projet est financé à 99 % par des fonds publics. La municipalité lui octroie le même montant que pour n'importe quels soins aux personnes âgées (= aucun coût supplémentaire). Les retombées économiques de leurs propres produits et services représentent 1 % du financement.

### **Conclusion**

*Tubberödshus* est un modèle exemplaire d'innovation sociale en matière de vieillissement actif et en bonne santé dans le secteur public. Il s'appuie sur l'autonomie offerte par le mode de fonctionnement de type « intraprise ». Ce projet doit sa réussite à la force et la simplicité de l'idée, à l'engagement de sa direction et à la passion de sa main-d'œuvre. Les actions et activités sociales de ce projet sont intégrées dans une approche plus relationnelle des soins aux personnes âgées. En rendant ses résidents autonomes et en libérant leur énergie et leurs ressources, la *Tubberödshus* crée un lieu efficace, efficient, attrayant et agréable, où les seniors profitent pleinement de la vie. Ce qui rend ce projet d'emblée viable et reproductible. Le cadre opérationnel (y compris les changements apportés aux structures organisationnelles, aux hiérarchies et aux processus de travail) doit clairement être adopté dans une large mesure. Le projet *Tubbermodellen* peut servir de modèle de qualité et d'entreprise dans le secteur des soins à long terme – un secteur en forte croissance en raison du vieillissement de la population. Le modèle *Tubberödshus* vise à devenir une option de soins résidentiels pour tous les seniors de plus de 65 ans en Suède. Pour faciliter le processus, une « boîte à outils » est en cours de préparation, afin d'aider à la reproduction et au transfert du modèle dans d'autres établissements de soins à Tjorn et dans les communautés voisines en Suède.

# AUTONOMISATION

## GDYNIA DIALOGUE WITH SENIORS (POLOGNE) – INNOVATIVE CIVIC ENGAGEMENT

*Chercheur : Krister Hakansson, Karolinska Institute, Suède*

| Cluster                                                    | Autonomisation                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nom du porteur de projet                                   | Municipalité de Gdynia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Type du porteur de projet                                  | Organe public                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Porteur de projet actif depuis                             | Plus de 5 ans                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Porteur de projet situé à                                  | Gdynia, Pologne                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Nom de l'initiative                                        | Gdynia dialogue avec les seniors                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Initiative active depuis                                   | Plus de 5 ans                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Phase de l'initiative                                      | Stabilité (a dépassé les premières phases et obtient de bons résultats)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Partenaires, type et fonction principale de la coopération | Parc scientifique et technologique poméranien de Gdynia (« PPNT Gdynia »),<br>Département des innovations sociales (organe public) : ils ont pour mission de mettre en relation et soutenir des partenaires du secteur public, des ONG et du monde des entreprises.<br>Centre d'aide sociale de Gdynia (MOPS) (organe public) : coordonne et organise toutes les activités pour les personnes qui ont besoin d'aide à Gdynia.<br>Fondation « Shipyard » pour la recherche et l'innovation sociale (OSBL/ONG) : organisation de Varsovie spécialisée dans les solutions socialement innovantes et la coopération internationale en matière de croissance locale. |
| Personnel                                                  | Employés rémunérés : 35<br>Bénévoles : 12<br>Stagiaires : 7<br>Conseillers et experts externes : 5                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Sources de financement                                     | Financement public national : 80 %<br>Financement public de l'Union européenne : 20 %                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Site web de l'initiative                                   | <a href="http://www.gdynia.pl">www.gdynia.pl</a><br><a href="http://www.innowacjespoleczne.gdynia.pl">www.innowacjespoleczne.gdynia.pl</a><br><a href="http://www.ppnt.pl">www.ppnt.pl</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

### Contexte organisationnel

La ville de Gdynia s'est fixé pour mission de créer une société et un environnement favorables à la diversité, en prônant une vie sociale active pour tous les groupes de citoyens et en respectant les différents besoins et priorités. Gdynia gère et promeut des projets innovants au profit des citoyens, dans le but d'accroître leur niveau et qualité de vie. L'accent étant mis sur l'inclusion sociale des groupes à risque, comme les seniors, les jeunes et les moins valides. En collaboration avec ses partenaires, Gdynia cherche à rendre la ville plus attrayante et accessible pour tous ses citoyens. L'initiative n'est liée à aucun parti politique traditionnel. Le principal exécutant et adjoint au maire de Gdynia, Michał Guć, souligne que la connexion au principal parti polonais présenterait certains avantages financiers, mais il

rappelle qu'il s'agit d'un projet local qui évite toute connexion avec les partis nationaux afin de travailler avec davantage d'indépendance.

Le département des innovations sociales du parc scientifique et technologique poméranien de Gdynia (« PPNT Gdynia ») travaille en collaboration avec le centre d'aide sociale de Gdynia (MOPS) et la fondation Shipyard pour la recherche et l'innovation sociale. En tant que responsable du budget pour la municipalité de Gdynia, le GCI (« Gdynia Innovation Centre ») se charge de la gestion du parc scientifique et technologique poméranien et met en œuvre les solutions innovantes pour les citoyens de Gdynia. Le GCI a pour mission de mettre en relation et soutenir des partenaires du secteur public, des ONG et autres entreprises. Le Centre d'aide sociale cherche à aider les résidents locaux à surmonter les problèmes qu'ils rencontrent. L'action de la fondation Shipyard se focalise sur trois domaines clés : 1) développement de communautés locales, 2) innovations sociales, et 3) participation civique. La fondation Shipyard de Varsovie est spécialisée dans les solutions socialement innovantes et la coopération internationale en matière de croissance locale.

Le projet *Gdynia dialogue avec les seniors* s'inscrit dans le cadre plus général d'une initiative de la ville qui vise à impliquer tous les citoyens dans le développement de la municipalité : « Gdynia pour tous ». Le gouvernement local est issu d'une organisation non politique, le « Comité civique », qui se présente aux élections sous le nom de « Gdynia Solidarité », bien qu'elle n'ait jamais voulu se considérer comme un parti politique. L'autorégulation et la participation citoyenne sont ses principales idéologies. Au pouvoir depuis 1998, ce comité a été créé en 1990 en grande partie par des personnes ayant déjà travaillé pour des ONG. Aux dernières élections, il a obtenu plus de 90 % des voix.

### Problème abordé

Selon le rapport de l'Union européenne sur l'Indice du vieillissement actif, la Pologne figure en dernière position parmi les 27 États membres (avant le 1<sup>er</sup> juillet 2013) en ce qui concerne le taux d'emploi des seniors, leur faible degré d'engagement dans les initiatives civiles et les activités bénévoles (seulement 4,8 % par rapport à la moyenne de 14,9 % pour l'UE). Seulement 10 % des seniors consacrent du temps à du travail bénévole pour d'autres seniors en Pologne. Gdynia s'est fixé pour mission de changer cette situation au moyen d'une politique locale globale et en coopération avec des initiatives individuelles.

Plus de 34 % des citoyens de Gdynia ont plus de 55 ans. Les autorités de Gdynia ont pris l'initiative de créer un environnement favorable aux aînés et d'informer, d'engager et de créer un panel civil qui prodigue des informations et du feed-back sur différents aspects de la vie des seniors. Le service d'aide sociale associe la complexité de développer un environnement social adapté aux besoins des seniors à des solutions innovantes en matière de vie sociale, d'espace urbain et d'activation de l'engagement des seniors. Selon le principal exécutant, Michał Guć, il n'y avait pas de place pour la participation en Pologne par le passé, surtout pour les personnes âgées. Aujourd'hui, les gens ont plus de choix et de possibilités, entre autres grâce aux voyages. Nombre de citoyens ne peuvent toujours pas profiter des nouvelles opportunités pour diverses raisons, dont les ressources financières, les problèmes de santé,



etc. Michał Guć prône l'offre d'un large éventail d'activités (comme un centre pour seniors) et le don d'argent à des ONG pour qu'elles puissent proposer davantage d'activités. Il espère ainsi démontrer qu'il est possible d'agir et de faire des choix.

### **Solution innovante**

Gdynia met en œuvre des politiques et des initiatives en faveur des seniors et utilise le dialogue avec les citoyens pour promouvoir l'activité sociale et le respect de la diversité. L'initiative aborde les domaines suivants liés au vieillissement actif et en bonne santé : gestion sanitaire personnalisée ; aide à la vie autonome ; programmes de vie autonome ; inclusion sociale (pratique intergénérationnelle, travail et bénévolat) ; bâtiments, environnements et communautés adaptés à l'âge. La politique de Gdynia à l'égard des seniors se décline en deux volets complémentaires, qui sont mis en œuvre en collaboration avec la fondation Shipyard pour la recherche et l'innovation sociale. Le premier volet vise à créer des espaces urbains conviviaux et sûrs. Les activités et les consultations avec les seniors examinent la phase d'ajustement des espaces urbains dans différentes zones de Gdynia. Dans ce cadre, des promenades exploratoires pour personnes moins valides et seniors sont organisées afin de les encourager à donner leur opinion à propos des espaces publics et de l'architecture urbaine, et à expliquer comment Gdynia peut devenir plus sûre et adaptée aux besoins des seniors et/ou des personnes à mobilité réduite. Ces promenades exploratoires permettent d'identifier les obstacles dans l'espace urbain et de promouvoir les bonnes pratiques en matière de création d'environnements appropriés et adaptés pour tous. Elles ont pour objectif d'analyser la disponibilité de l'infrastructure municipale dans le centre de Gdynia pour les personnes âgées.

Le second objectif de l'initiative porte sur la mise en œuvre d'un nouveau mode de communication interactive avec les seniors. Un panel civique de seniors a été formé en vue d'inciter ce groupe de citoyens à partager ses opinions sur différents aspects de leur vie, comme leurs canaux d'information et de communication préférés, la participation active à la vie civile et l'environnement local ou le choix de différentes activités pour seniors. Ce panel est systématiquement utilisé pour obtenir l'opinion des seniors auprès d'un groupe représentatif de 800 à 1000 seniors participants chaque année. Cet outil conserve sa flexibilité quant aux groupes de répondants et aux thèmes. Une plateforme commune a été élaborée dans le cadre de ce processus afin de garantir une communication d'excellente qualité avec les seniors. L'initiative souligne qu'il est crucial de créer et maintenir une société civile active dans la région de Gdynia pour faire participer ce groupe aux processus décisionnels et valoriser ses contributions.

Les solutions innovantes du projet requièrent l'établissement d'un lien de confiance et de bonnes relations entre les chercheurs et les participants. Le dialogue influence directement les solutions mises en œuvre par la ville. Le panel civique parvient souvent à des décisions par un mécanisme de vote. Les participants ont la possibilité de voter en ligne sur des projets plus petits concernant leur vie et leur quartier. Par exemple, de petits groupes ou des ONG peuvent présenter des propositions de projet pour un budget disponible. Si le montant est considéré comme plus ou moins approprié pour les projets proposés, l'initiative vérifie et le vote en ligne commence. Les votants peuvent sélectionner plusieurs

projets, mais ne peuvent pas dépasser le budget total disponible par quartier. Les projets qui récoltent le plus grand nombre de votes (et respectant le budget alloué) sont sélectionnés en vue de leur mise en œuvre.

### **Participation des parties prenantes**

L'un des adjoints au maire de Gdynia, Michał Guć, a élaboré un modèle de participation étendue en faisant appel aux +600 ONG de la ville afin d'atteindre des groupes cibles différents pour une participation directe à l'aménagement et au développement urbains. Il était autrefois à la tête du projet *Dialogue avec les Seniors*, qui en réalité semblait être développé et exécuté conjointement par plusieurs acteurs de la municipalité, des ONG, de groupes d'experts et (peut-être le plus important) par les citoyens eux-mêmes.

Dès le tout début, tous les groupes d'acteurs ont pris part au plan d'action et à la période pilote, au cours de laquelle ont été élaborés les outils pour la communication active avec les seniors. Les partenaires ont été intégrés à toutes les activités. En tant qu'entité budgétaire de la mairie, le centre d'aide sociale de Gdynia conserve toutes les données relatives à la situation des seniors qui vivent dans des conditions difficiles. Les partenaires coopèrent étroitement avec le Centre d'innovation de Gdynia pour identifier les besoins des seniors, les informer à propos des projets, recruter des bénévoles et proposer des activités spécifiques. La consultation et l'engagement des personnes âgées (aux conditions de vie différentes) sont la partie la plus importante du processus.

La fondation Shipyard pour l'innovation sociale apporte son soutien à la préparation, la planification et l'évaluation de tout le processus. En tant qu'experts, ils fournissent des outils et méthodes répondant aux normes les plus strictes et donnent des exemples de meilleures pratiques en prodiguant des conseils sur différentes solutions adaptées à des situations et thèmes spécifiques. L'exécutant du projet souligne que tous les partenaires apprennent toujours les uns des autres. Shipyard cherche activement à appliquer l'exemple du panel civique dans d'autres villes.

L'initiative donne la possibilité aux principaux acteurs de participer au développement de nouvelles idées avec les principaux acteurs impliqués dans toutes les phases du processus, du début à la fin. Il s'agit d'une participation au sens large, puisqu'elle inclut les bénévoles et les seniors eux-mêmes. Si une telle participation si étendue était considérée comme risquée au début, toutes les parties prenantes s'accordent à dire qu'elle en valait la peine.

### **Groupe cible**

D'une manière générale, l'initiative cible les seniors, mais elle vise également les personnes qui ont des besoins spécifiques et vivent dans des conditions difficiles. L'initiative reconnaît qu'il est essentiel d'atteindre les personnes moins valides, dans des situations financières difficiles ou avec des besoins différents. Il est également important d'atteindre les bénévoles actifs afin d'exploiter leur énergie au profit de la construction de la communauté locale.

La diversité manifeste des seniors (situation sociale et économique, éducation, expérience de vie, etc.) dans certains quartiers de la ville permet à l'initiative d'atteindre plus efficacement des groupes particuliers de seniors. À l'heure actuelle, le projet touche 530 personnes au sein du groupe cible.

## Impact

Gdynia adapte sa politique à l'égard des seniors :

- en prônant le dialogue pour la construction d'une participation active à la vie sociale ;
- en investissant dans le dialogue comme outil de compréhension et de tolérance dans la société ;
- en aidant les seniors à exprimer leur opinion sur des aspects urbains et sociaux des conditions de vie à Gdynia.

Résultat : amélioration des politiques de sécurité et modification de l'espace urbain (reconstruction d'arrêts de bus, bancs, toilettes publiques)

Plus largement, l'initiative œuvre à l'établissement du dialogue en tant que mécanisme permanent et systématique de politique auprès des seniors. Les outils essentiels à cette fin sont : 1) le panel civique pour permettre la consultation et le dialogue interactif sur l'aide sociale et les soins de santé, les canaux d'informations préférés, la participation active à la vie civile et à l'environnement local ; et 2) les promenades exploratoires en tant qu'outil de diagnostic de l'espace urbain avec la participation active des seniors.

À la lumière de tout ceci, le projet de Gdynia parvient à atteindre un degré élevé de citoyenneté active d'après la politique stratégique et le développement de la politique de Gdynia pour les seniors.

Leurs réalisations à ce jour :

- une base de données des problèmes identifiés par les seniors qui vivent à Gdynia, p. ex. le projet a élaboré une carte qui indique des centaines de lieux à améliorer. Cette carte a pour but de montrer aux citoyens tout ce qu'il reste à faire et les résultats de leurs promenades exploratoires.
- les normes d'accessibilité pour Gdynia, un guide destiné à l'aménagement et la construction futurs d'espaces physiques accessibles à tous les citoyens de Gdynia. Tous les entrepreneurs publics sont tenus de suivre ces directives et les entrepreneurs privés sont encouragés à en faire autant. Ce document est en vigueur depuis le 17 mai 2013.
- des solutions concrètes en matière d'espace urbain et l'amélioration d'endroits spécifiques afin qu'ils soient adaptés aux besoins des seniors
- l'élaboration de mécanismes visant à garantir un dialogue permanent avec les seniors sur le long terme, créant ainsi l'engagement et démontrant l'impact réel de la citoyenneté active des seniors

Le principal exécutant précise que l'initiative n'en est encore qu'à ses débuts. Il met l'accent sur le fait qu'il existe déjà de nombreux types de comités différents avec des représentants d'ONG, des experts et des représentants de la ville qui traitent de différentes questions. Il souhaiterait parvenir à impliquer

tout le monde (et pas seulement les personnes âgées) dans ce processus de discussion et remodelage des politiques publiques.

### Procédure et évaluation

Le projet *Dialogue with Seniors* repose sur deux grands piliers : le panel civique et les promenades exploratoires. Le premier cycle du panel civique s'est terminé et a été soumis à une évaluation. 450 citoyens de plus de 55 ans ont été interviewés entre la fin 2012 et 2013. La moitié de cet échantillon était aléatoire et l'autre moitié était répartie au hasard entre différentes couches de la population pour garantir une participation représentative des différentes catégories d'âge pertinentes, des types de handicaps, des sexes et des quartiers. Ce panel civique se fonde sur un guide d'entretien. À cette fin, des collaborateurs du centre d'aide sociale de la ville qui ont été spécialement formés à cet effet se rendent chez les personnes sélectionnées. La stratégie de recherche, la rédaction du questionnaire, l'évaluation et la compilation des résultats se sont déroulées en étroite collaboration avec la fondation Shipyard pour l'innovation sociale et la recherche (organisation nationale sans but lucratif spécialisée dans ces questions).

L'évaluation du premier panel civique a épinglé des points sensibles à améliorer, comme l'état des toilettes publiques, l'information et autres problèmes aux arrêts de bus, ainsi que des obstacles physiques à la mobilité des personnes âgées et moins valides. Diverses suites ont été données à ces conclusions. Parmi elles, les promenades exploratoires figurent en bonne place, en se focalisant sur les caractéristiques physiques de la ville, comme les passages pour piétons, les arrêts de bus et les trottoirs. Un grand nombre d'ONG ont l'habitude d'organiser ce genre de promenades, où 2-3 personnes âgées sont généralement accompagnées de 2-3 bénévoles. Certains itinéraires particulièrement importants sont identifiés et chacun est emprunté par 2 ou 3 équipes transgénérationnelles. La méthode consiste à marcher sur 20 à 30 mètres, s'arrêter et discuter afin de déterminer si l'un ou l'autre problème ont été identifiés. Les problèmes rencontrés sont consignés par écrit, des photos sont prises et les informations sont ajoutées à une liste avec les autres problèmes précédemment identifiés. Cette liste, qui compte aujourd'hui plus de 600 obstacles et problèmes, est remise au département responsable de l'environnement physique à Gdynia. Tous les problèmes découverts et les photos y afférentes sont insérés sur une carte basée sur le web, une sorte de page de maintenance où les citoyens, les institutions municipales et les travailleurs des différents départements peuvent voir l'avancement de la résolution de chaque point. La carte indique lorsque le problème a été résolu. Détail non négligeable : l'adjoint au maire de Gdynia, Michał Guć, inaugure chaque promenade exploratoire pour exprimer sa gratitude aux participants et souligner l'importance de leurs efforts pour l'amélioration de la ville.

Parmi les autres activités de suivi, citons des ateliers pour des groupes cibles de citoyens où l'on discute de différentes solutions pour résoudre un problème en vue de les suggérer à la mairie ; des réunions locales avec des citoyens où une rénovation majeure est présentée et modifiée ; et un document politique récent pour tous les travaux de construction futurs dans la ville, lesdites « Normes

d'accessibilité pour Gdynia ». Ce document a pour but d'éviter que les problèmes identifiés dans le cadre du projet de dialogue se reproduisent dans le futur.

L'impact de l'initiative a fait l'objet d'une auto-évaluation (méthodes qualitatives et/ou quantitatives), d'une évaluation externe basée sur des méthodes qualitatives (entretiens, focus groupes, etc.), d'une évaluation externe fondée sur des méthodes quantitatives (mesure quantitative d'indicateurs d'impact).

### Concurrence

L'idée d'une communication et consultation actives avec différents groupes de personnes est devenue populaire en Europe. Des projets tels que « Seniors Voice » en Grande-Bretagne sont source de bonnes pratiques. En raison de sa situation politique antérieure, la Pologne ne dispose pas d'une longue tradition en matière de citoyenneté active de groupes spécifiques de personnes. Gdynia est devenue la figure de proue de l'innovation sociale et de la participation active en Pologne.

### Obstacles, défis et solutions

Les exécutants du projet ont rencontré deux grands obstacles lorsqu'ils travaillaient sur le programme et le plan d'action de *Gdynia dialogue with Seniors* :

1. Les répondants seniors peuvent être difficiles à convaincre de l'importance élevée de leur vote au sein du panel. Pour résoudre ce problème, l'initiative œuvre en permanence à l'amélioration de sa stratégie de communication et d'information. Les résultats concrets et les solutions mises en œuvre après chaque panel renforcent l'engagement et la motivation des seniors à s'impliquer en tant qu'acteurs majeurs pour la ville et élément important de la société. Pour transmettre un feed-back aux citoyens, l'initiative utilise différents outils, comme les journaux et la presse locaux, des bulletins d'information et des lettres personnalisées émanant du maire de Gdynia indiquant que la participation des seniors est très appréciée.
2. Le groupe de recherche n'était pas suffisamment ouvert au début du projet. Pour remédier à cette situation, l'initiative a imaginé une approche personnalisée afin d'établir un lien de confiance et d'atteindre les groupes de seniors « non organisés ».

Dès le début, il était clairement important que les personnes doivent constater que leur participation entraîne un changement. Si elles pointent des problèmes et que l'initiative n'est pas en mesure de réagir, il est difficile de les convaincre de continuer à s'engager. C'est pour cette raison que le projet *Gdynia dialogue with Seniors* annonce ses résultats à ses participants d'abord afin de préserver leur motivation et leur engagement.

### Financement

Un budget partagé de 800 000 EUR est réparti entre 22 districts locaux de Gdynia. Cette initiative dispose d'un budget annuel de 24 000 EUR, dont 80 % émanent de fonds publics nationaux et 20 % de

fonds publics de l'Union européenne. L'organisation emploie 35 personnes sur une base régulière et peut également s'appuyer sur douze bénévoles et sept stagiaires.

## Conclusion

Sur les 27 États membres de l'UE, la Pologne figure en dernière position en matière de taux d'emploi des seniors. Le pays connaît également un faible niveau d'engagement des personnes âgées dans des initiatives civiles et des activités bénévoles. *Gdynia dialogue with Seniors* propose un mécanisme visant à impliquer les citoyens plus âgés dans les politiques décisionnelles relatives aux districts où ils vivent. Ils recourent à un panel civique et des promenades exploratoires pour recueillir les idées et opinions des personnes âgées et moins valides. L'évaluation du premier panel civique a permis d'identifier des points problématiques, comme des toilettes publiques, l'information et autres aspects problématiques aux arrêts de bus, ainsi que des obstacles physiques à la mobilité des personnes âgées et moins valides. Les promenades exploratoires, qui se focalisent sur les caractéristiques physiques de la ville, figurent en bonne place parmi les activités de suivi menées dans le sillage du panel civique. En général, un grand nombre d'ONG organisent ce genre de promenades et notent tous les aspects importants qui doivent être changés. Parmi les autres activités de suivi, citons également des ateliers pour des groupes cibles de citoyens où l'on discute de différentes solutions pour résoudre un problème.

L'initiative fait face à quelques obstacles, qu'elle a déjà commencé à surmonter. Elle propose une approche innovante qui, si elle est reproduite, pourrait considérablement renforcer la mise en œuvre et l'impact d'initiatives communautaires adaptées aux personnes âgées.

## 4. RÉSULTATS DE L'ATELIER DES INITIATIVES

Les 20 initiatives finalistes se sont retrouvées le 26 mars 2014 pour un atelier d'un jour organisé par la Fondation Roi Baudouin et le consortium chargé du projet. Sous la forme d'un « world café », cet atelier a donné la possibilité aux personnes responsables des initiatives de participer à un échange animé d'expériences sur des questions clés relatives au développement futur de leurs projets : pertinence, innovation, organisation, impact, viabilité et extension. Les participants ont partagé leurs points de vue, pratiques et stratégies sur chacun des trois thèmes lors d'une discussion en petits groupes. Les résultats ont été documentés. Le présent chapitre traite des déclarations fondamentales sur lesquelles les participants eux-mêmes se sont mis d'accord et qui illustrent la profondeur et la richesse de la réflexion critique portée sur l'innovation sociale par ceux qui travaillent en première ligne à la mise en œuvre des solutions.

### Pertinence

Question : *Comment s'assurer que nos solutions répondent aux besoins de nos groupes cibles et s'attaquent à des défis sociétaux majeurs ?*

Les initiatives ont montré qu'elles apprécient le rôle joué par les utilisateurs dans la conception, le développement et l'évaluation des services et qu'elles souhaitent approcher activement les parties prenantes extérieures lors de la promotion de leur solution.

Deux déclarations fondamentales ont émergé de cette discussion :

**DÉCLARATION FONDAMENTALE : Suscitez la curiosité par l'inspiration et par de grandes idées !**

**DÉCLARATION FONDAMENTALE : Gagnez votre crédibilité par le réseautage – faites constater votre pertinence par les autres.**

### Innovation

Question : *Quelles méthodes utilisons-nous pour générer des solutions innovantes ? Comment pouvons-nous rendre nos solutions plus innovantes ?*

Lors des discussions, les intervenants se sont montrés quelque peu inquiets quant au fait que certaines initiatives peuvent se sentir obligées d'innover. La nécessité d'un développement et d'une croissance responsables et progressifs ainsi que le courage de croire en la force des petits changements ont été clairement mis en avant.

Trois déclarations fondamentales ont émergé de cette discussion :

**DÉCLARATION FONDAMENTALE : Innover n'est pas toujours synonyme de nouveau ! Ne faut-il pas envisager l'innovation progressive plutôt que l'innovation radicale ?**

**DÉCLARATION FONDAMENTALE : Ayez le courage de penser que les résultats d'une innovation peuvent être petits, mais faire une grande différence.**

**DÉCLARATION FONDAMENTALE : Gardez le cap et ne perdez pas de vue l'objectif principal de l'initiative dans la poursuite de l'« innovation ». Consolidez avant de penser à vous étendre.**

### Organisation

Question : *Quels modèles d'organisation et de réseautage utilisons-nous pour mettre en œuvre nos solutions ? Comment pouvons-nous améliorer la capacité organisationnelle de nos solutions ?*

Les discussions ont porté sur des questions de capacité organisationnelle du point de vue de la coopération extérieure et des réseaux, plutôt que sous l'angle du développement organisationnel interne. Le réseau de partenaires apparaît dès lors comme un élément clé de l'organisation globale des initiatives.

Trois déclarations fondamentales ont émergé de cette discussion :

**DÉCLARATION FONDAMENTALE : Créez des hiérarchies horizontales (où tout le monde apporte ses connaissances), évaluez en permanence et tissez un réseau de partenaires.**

**DÉCLARATION FONDAMENTALE : Rejoignez un groupe d'initiatives socialement innovantes et organisez une « académie » annuelle pour discuter des améliorations.**

**DÉCLARATION FONDAMENTALE : Créez une banque de connaissances ouverte qui regroupe des outils utiles à toutes les parties prenantes > connectivité et synergie.**

### Impact

Question : *Comment surveiller et mesurer l'impact de nos solutions ? Comment améliorer le suivi et la mesure de notre impact ?*

L'impact a été examiné sous l'angle de l'évaluation de l'amélioration des services et la reconnaissance externe accrue. Les intervenants ont toutefois souligné que l'objectif de l'évaluation doit être considéré d'un œil critique, car il n'a de sens que pour les parties prenantes et le développement stratégique.

Trois déclarations fondamentales ont émergé de cette discussion :

**DÉCLARATION FONDAMENTALE : Réfléchissez à ce qu'il convient de mesurer (QUOI), POURQUOI, pour QUI et élaborer des méthodes efficaces de partage.**

**DÉCLARATION FONDAMENTALE : Faites participer les différentes parties prenantes au processus d'évaluation (privé, public, usagers du service, bénévoles) - y compris des personnes extérieures au domaine du « vieillissement ».**

**DÉCLARATION FONDAMENTALE : Combinez des méthodes qualitatives (p. ex. entretiens, vidéos) et quantitatives (p. ex. questionnaires, indicateurs) pour changer les mentalités.**



## Pérennité

Question : *Que faisons-nous pour garantir la durabilité de nos solutions et veiller à la pérennité de nos activités sur le long terme ? Comment pouvons-nous rendre nos solutions plus durables ?*

La durabilité doit être ancrée dans une équipe et une organisation bien huilées. Il ne s'agit pas d'ériger des structures rigides et des routines, mais de bâtir une organisation ouverte et réactive.

Trois déclarations fondamentales ont émergé de cette discussion :

**DÉCLARATION FONDAMENTALE : Soyez un pionnier en toute circonstance (adaptez-vous aux besoins changeants, coopérez, générez la participation).**

**DÉCLARATION FONDAMENTALE : L'initiative n'est pas votre « bébé » - ne faites pas cavalier seul, mais élevez-la ensemble un peu tous les jours.**

**DÉCLARATION FONDAMENTALE : Toute l'équipe s'investit dans une stratégie à long terme axée sur les besoins (mission).**

## Extension

Question : *Quels modèles d'extension utilisons-nous actuellement ? De quelles stratégies avons-nous besoin pour étendre plus efficacement nos solutions ?*

L'extension est apparue comme l'une des questions les plus complexes et variées et a démontré que les initiatives explorent sans cesse de nouvelles pistes pour étendre leurs services et pratiques. L'extension commence par un service ou une pratique bien défini(e) et des directives pratiques pour la mise en œuvre. Les initiatives ont trouvé de nombreuses petites solutions réalisables pour améliorer et accélérer la diffusion.

Trois déclarations fondamentales ont émergé de cette discussion :

**DÉCLARATION FONDAMENTALE : Veillez à une coopération entre organisations homologues afin de piloter des projets à l'échelle internationale.**

**DÉCLARATION FONDAMENTALE : Créez un consortium d'ONG/OSBL et d'organismes de recherche pour répondre aux appels à projets Horizon 2020 de l'Union européenne.**

**DÉCLARATION FONDAMENTALE : Facilitez le soutien (financier) des autorités locales à une initiative et élaborer un mécanisme visant à transférer l'initiative à des autorités locales.**



## 5. STRATÉGIES DE DIFFUSION

Pour les petites organisations, la promotion et la diffusion de la solution peuvent requérir un investissement financier, humain et en temps considérable. Elles doivent dès lors se greffer à des réseaux existants, qui peuvent souvent agir au niveau européen. L'extension peut se limiter à certains éléments de la solution innovante et nécessiter ainsi une ouverture à l'adaptation lors du transfert des solutions. En tant qu'acteur majeur, le gouvernement peut proposer des options pour mettre en œuvre et financer cette expansion, mais pour se mettre en relation avec les pouvoirs publics, il convient de disposer d'une position forte dans son domaine, d'un objectif et de méthodes clairs, ainsi que d'un réseau efficace. La diffusion d'une solution innovante peut engendrer une hausse significative des coûts pour l'administration centrale. Aussi peut-on se demander si l'organisation doit rester centralisée ou non. Il existe différents modèles de décentralisation de l'organisation, y compris l'identification de clusters de projets avec un accent mis sur la coopération, et non sur la concurrence.

L'une des découvertes les plus surprenantes fut probablement la variété des stratégies de diffusion identifiées parmi les 20 finalistes. Ce qui prouve clairement que ces prestataires de services sont également des innovateurs. La figure suivante présente 12 stratégies de diffusion identifiées dans les 20 cas étudiés. Notez que les initiatives ont choisi des voies relativement différentes pour étendre leurs pratiques et services, avec à la clé une large palette d'options d'engagement pour les partenaires et parties prenantes actuels et potentiels.

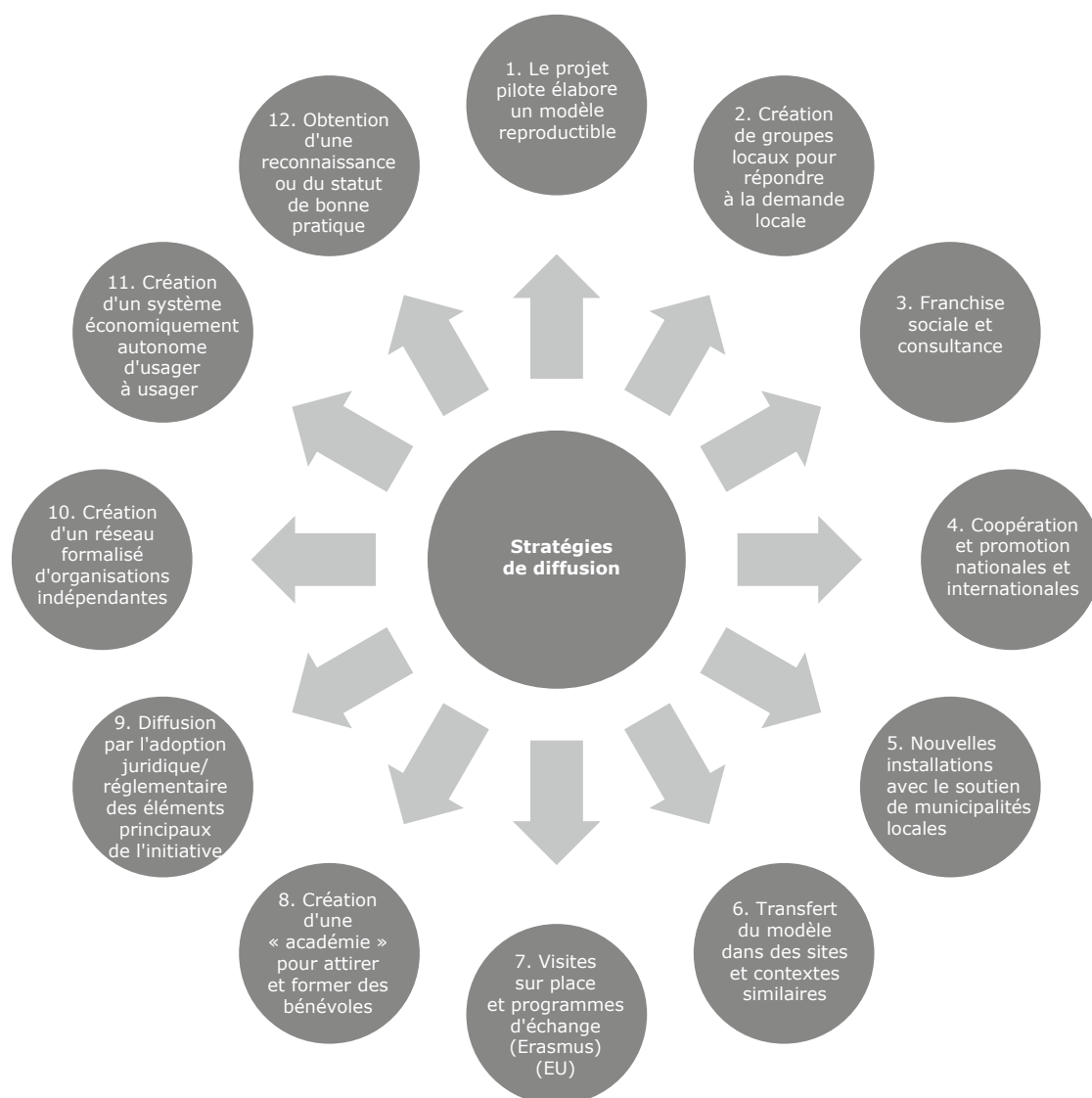


Figure : Stratégies de diffusion des 20 finalistes

### Exemples de stratégie de diffusion des initiatives

#### 1. Le projet pilote élabore un modèle reproductible :

AGE NO BARRIER : Le projet pilote ANB a pour objectif d'élaborer un modèle de travail qui peut être soutenu et reproduit ailleurs au Royaume-Uni. Ce projet a les qualités pour être reproduit dans d'autres régions, à condition de tenir compte des différences démographiques en adaptant la prestation de service et la promotion.

#### 2. Création de groupes locaux pour répondre à la demande locale :

GOODGYM : L'administration centrale assistera les groupes locaux, mais l'un des objectifs

organisationnels consiste à permettre aux groupes locaux de construire leur propre communauté de coureurs, coaches et partenaires. Ce modèle est issu de modèles précédemment testés, comme « GoodGym Open » où des groupes potentiels recevaient, sur demande, des informations de base leur expliquant comment créer une section locale de GoodGym et ils se chargeaient eux-mêmes de mettre cette structure sur pied en toute indépendance. L'approche actuelle d'expansion a vu le jour à la suite des problèmes de qualité, viabilité, sécurité et cohérence découverts dans ce premier modèle. Les sections locales seront économiquement autonomes après trois ans grâce aux dons de leurs membres. L'administration centrale sera financée par des fonds publics et/ou privés, de petites contributions de sections locales et d'autres sources, telles que des activités de collecte de fonds, des dons, etc.

### 3. Franchise sociale et consultance :

ENTREPRENEURS 50+ : L'initiative travaille avec des indépendants qui créent leur propre entreprise. À l'heure actuelle, ces personnes travaillent bénévolement pendant les ateliers. Après les ateliers, des consultations uniques sont organisées, où des partenaires de franchise peuvent inviter des utilisateurs à participer.

KESTREL : L'une des initiatrices a participé à une mission commerciale en Roumanie. Son rôle là-bas consistait entre autres à rencontrer l'organisation de développement international et à examiner les possibilités de mettre sur pied des initiatives pour les communautés défavorisées.

KINDRED BY CHOICE : L'initiatrice et ses collègues conseillent différents types d'organisations ou d'initiatives, personnes privées, etc. susceptibles d'adopter le concept dans leur région.

SENIORS IN ACTION : L'initiative transmet son savoir-faire à d'autres organisations et éditions régionales de « Seniors en Action ». Elle prodigue aux autorités et organisations locales le savoir-faire et la consultance requis pour qu'elles organisent elles-mêmes des projets similaires et soutiennent les leaders seniors.

### 4. Coopération et promotion nationales et internationales :

HOUSE IN THE PARK : *Haus im Park* bénéficie du soutien de la fondation Körber, qui aide à la promotion du modèle à un métaniveau. À partir de *Haus im Park*, la fondation a lancé un réseau collaboratif international avec des villes telles qu'Édimbourg, Bruxelles, Utrecht et Rome en vue d'échanger des expériences.

SIEL BLEU IRELAND (Keeping Your Balance) : L'initiative cherche à devenir un partenaire et défenseur actif du dialogue national portant sur les solutions en matière de vieillissement actif et en bonne santé, et non un « sous-traitant pour des cours d'exercice physique ». Elle met l'accent sur le développement de ses activités et la recherche de partenariats et réseaux pour soutenir cet objectif.

### 5. Nouvelles installations avec le soutien de municipalités locales :

HOUSE OF THE FRUITS OF SOCIETY : L'initiative entend créer dix « maisons » supplémentaires en Slovaquie, avec le soutien de municipalités locales, et a déjà conclu des accords avec trois autres municipalités.

**6. Transfert du modèle dans des sites et contextes similaires :**

YOUNG AND OLD IN SCHOOL : L'initiative a commencé à chercher un soutien local, puis a progressivement étendu la diffusion du modèle. L'idée étant de transférer le modèle à d'autres écoles. Des premières présentations du modèle ont eu lieu et un échange avec d'autres écoles a été mis sur pied.

**7. Visites sur place et programmes d'échange tels qu'Erasmus (UE) :**

KESTREL : L'initiative tente de transférer son modèle par le biais du programme européen Erasmus et par la participation à des projets dans le cadre du programme européen Horizon 2020.

TUBBEMODELLEN : L'équipe a présenté le modèle à plusieurs parties prenantes en Suède et a accueilli de nombreux groupes intéressés par son modèle.

**8. Création d'une « académie » pour attirer et former des bénévoles :**

KNITTING SOCIAL FABRIC : L'initiative envisage de fonder une « granny academy » sous la forme d'une plateforme en ligne. Cette académie aurait pour mission d'atteindre le groupe cible avant d'approcher directement les participants potentiels et de les inviter à devenir membres d'un groupe de tricot.

Diffusion par l'adoption juridique/réglementaire des éléments clés de l'initiative :

P3 : L'initiative a été financée par un programme gouvernemental qui peut fournir le financement à long terme et l'adoption juridique/réglementaire du modèle de prestation de services pour tout le territoire flamand. Pour l'instant, P3 n'a pas l'intention de proposer des services en dehors de la Flandre, car les réglementations en vigueur sont trop complexes si elle le fait seule.

**9. Création d'un réseau formalisé d'organisations indépendantes :**

PARI SOLIDAIRE : L'initiative s'étend par le biais d'un réseau formalisé d'organisations (réseau CoSi) présent sur tout le territoire national et proposant le même service (parce qu'il a adopté le modèle). Ce réseau englobe actuellement 21 organisations et s'appuie sur une structure régionale (nord-est, nord-ouest, sud-ouest, sud-est, centre, et toute la région parisienne).

**10. Création d'un système économiquement autonome d'utilisateur à usager :**

PASSION FOR LIFE : *Passion pour la Vie* a rédigé des directives qui sont constamment mises à jour et traduites afin d'améliorer leur reproductibilité. Le modèle principal repose toutefois sur les coaches du « life café », dont la formation est centralisée, mais qui continuent à organiser des « life cafés » dans leur propre région.

**11. Obtention d'une reconnaissance ou du statut de « Bonne pratique » :**

PASSION FOR LIFE : Grâce à son partenaire public local à Skane, l'initiative *Passion pour la Vie* est parvenue à obtenir la reconnaissance en tant que site de référence « 2 étoiles » dans le cadre du Partenariat européen d'innovation pour un vieillissement actif et en bonne santé, ce qui lui a ouvert des pistes de reproductibilité dans toute l'Union européenne.

## 6. CONCLUSIONS

L'analyse des 20 initiatives finalistes a permis d'obtenir des informations utiles sur des questions clés en matière d'innovation sociale efficace pour un vieillissement actif et en bonne santé :

**Les innovations fortes doivent être simples.** Après des décennies d'études sur la diffusion, Everett Rogers (professeur, chercheur, connu pour sa théorie de la diffusion des innovations, Iowa, USA) a un jour conclu que plus une innovation est complexe, moins vite elle sera adoptée. La plupart des initiatives sont conscientes de l'importance de la simplicité, du soutien et des conseils dans la promotion et la fourniture de leurs services, si elles veulent s'assurer que leurs usagers ne devront pas faire face à leur propre complexité organisationnelle et seront libres de se concentrer sur leur expérience et leurs résultats personnels. Dans le cadre du Prix européen, il est toutefois apparu que les initiatives éprouvent souvent des difficultés à s'exprimer d'une manière qui fait écho auprès de leurs soutiens potentiels. Et ce, entre autres parce qu'elles se composent d'un éventail de services aux impacts multidimensionnels, proposent une combinaison de services et d'approches plutôt qu'un service unique, parce qu'elles ont un agenda social passionné qui est difficile à énumérer ou encore parce que leurs rares ressources se consacrent plus souvent à la mise en œuvre qu'à l'évaluation, limitant ainsi leur aptitude à communiquer efficacement à propos de leur impact.

**Les innovations fortes doivent démontrer leur « avantage relatif » par rapport aux solutions existantes.** Les initiatives finalistes sont toutes parvenues à créer une expérience positive pour les usagers et les bénévoles. Nous avons pu observer et évaluer directement ce résultat lors de nos visites sur place et lors de nos entretiens avec le personnel/les bénévoles et les usagers/bénéficiaires. Cependant, seules quelques initiatives comparent réellement un résultat mesurable de leurs services avec celui d'autres services similaires. Ce qui nous ramène à la question du positionnement stratégique : la solution mise en œuvre est-elle complémentaire, adaptable, substitutive ou singulière comparées aux solutions existantes ? Les solutions adaptables et substitutives doivent clairement avoir un avantage relatif par rapport aux pratiques existantes. Certains modèles de service peuvent être d'emblée convaincants, tandis que d'autres devront prouver leur avantage en matière d'impact. Plus particulièrement, la

comparaison avec les services publics peut démontrer l'avantage réel du service et encourager le soutien financier du secteur public. Les deux projets *P3* et *Kestrel* offrent un exemple d'une telle comparaison, puisqu'ils ont calculé leurs économies nettes par rapport à des services publics similaires.

**Les initiatives innovantes reconnaissent les défis sociétaux et la nécessité d'innover les systèmes sociaux au lieu de simplement combler leurs lacunes.**

Les initiatives finalistes comprennent parfaitement le contexte plus vaste de leur travail. Nous avons été impressionnés par la manière dont elles ont décrit les défis sociétaux et dont leur propre travail s'y attelle au moyen d'approches pertinentes. Elles ont décrit les implications d'agendas politiques spécifiques, donné des détails sur des résultats de recherches, analysé des tendances et anticipé des demandes. Ces études de cas ont fait preuve d'une grande sensibilité aux changements qui surviennent dans la société et aux besoins et problèmes qui en découlent. Alors que nombre d'initiatives opèrent au niveau local avec des méthodes spécifiques et des groupes cibles, elles sont toujours à même de mettre leur travail en relation à des questions et des agendas bien plus vastes. Bien que nombre d'entre elles considèrent leurs innovations comme complémentaires à des services existants, elles prônent généralement un modèle de service qui remet également en question des institutions publiques et des pratiques établies.

**La perception des nouveaux utilisateurs : des déficiences aux capacités.** Il ressort clairement de la manière dont les initiatives planifient et mettent en œuvre leurs services et articulent leurs objectifs qu'elles se focalisent sur les capacités de l'utilisateur et non sur ses déficiences. Il s'agit là d'une particularité essentielle du concept de vieillissement actif et en bonne santé. L'autonomisation des usagers est un élément fort et visible dans la plupart des initiatives finalistes.

**Les utilisateurs prennent part à la création.** De nombreuses initiatives se caractérisent par le fait que les activités auxquelles elles font participer leurs utilisateurs ne sont pas totalement déterminées par le service ou la pratique. Les utilisateurs ont la possibilité de faire part de leur intérêt et d'orienter l'offre selon leurs affinités, modelant ainsi la pratique elle-même. À cet égard, la plupart des initiatives finalistes tentent de faire participer les utilisateurs à des pratiques participatives au lieu de « services » classiques, qui incluent un prestataire, un service donné et un consommateur. La pratique est définie par une série de règles permettant une adaptation flexible du contenu en fonction des besoins et désirs des utilisateurs. Même les solutions les plus détaillées (comme le jeu vidéo *Kineage*) proposent ce genre de flexibilité. Et c'est clairement le cas d'initiatives telles qu'*Age No Barrier* (et son adaptation du Prix du Duc d'Édimbourg, où les participants décident de leurs propres défis) ou *Passion for Life* (où les participants déterminent personnellement les questions sur lesquelles ils vont débattre et travailler dans leur groupe). Les projets de cohabitation tels que *Pari Solidaire* et *Arbitare Solidale* permettent également une adaptation flexible, puisque le contrat entre les cohabitants (étudiants et personnes âgées ou défavorisées) est négocié de manière individuelle. L'initiative se contente de fournir le cadre juridique et organisationnel ainsi qu'un soutien individuel.



Cela signifie-t-il que les utilisateurs deviennent réellement cocréateurs d'une pratique ? Nous pouvons affirmer que dans presque tous les projets finalistes, ils ont la possibilité d'adapter la pratique ou le service à leurs besoins. En outre, la plupart des initiatives reçoivent en permanence du feed-back de leurs usagers, de manière informelle ou formelle par le biais d'évaluations internes. En revanche, ce qu'elles ne fournissent pas régulièrement aux utilisateurs, ce sont des méthodes et des occasions de cocréer et codévelopper réellement le cadre de la pratique. Ces aspects sont surtout confiés à des professionnels qui sont en contact permanent avec les utilisateurs. Une initiative fait exception à cette règle : *Tubbemodellen*, où nous avons pu observer une forme de cocréation. Le caractère participatif de ce modèle de maison de soins permet aux clients de définir les domaines auxquels ils vont participer, et ce y compris la structure de gestion puisqu'elle est ouverte à la représentation des utilisateurs.

**De nouvelles formes d'engagement bénévole pour soutenir de nouveaux rôles bénévoles.** Les rôles des bénévoles sont clairement en pleine évolution par rapport aux avantages que les bénévoles génèrent pour les utilisateurs, mais aussi pour eux-mêmes et pour la communauté. Dans de nombreuses initiatives, la motivation des bénévoles va au-delà de la volonté d'aider des personnes défavorisées. Certaines pratiques deviennent partie intégrante du mode de vie des bénévoles, comme dans *GoodGym*, qui combine le jogging, l'échange social et l'aide aux personnes âgées. Ici aussi, les bénévoles disposent d'une grande liberté pour adapter la pratique à leurs intérêts et leurs besoins, en collaboration avec leur coach senior. En général, les initiatives de cohabitation redéfinissent le rôle de « bénévole ». Comme les étudiants et les seniors profitent tous deux des avantages de la cohabitation, la différence entre « utilisateur » et « bénévole » s'estompe, voire disparaît totalement. Il en va de même pour l'initiative allemande de mentorat, *Jeunes et Seniors à l'école*, où des artisans seniors travaillent avec des étudiants défavorisés dans des ateliers dans le cadre de leur formation scolaire normale. Les « bénévoles » reçoivent autant de reconnaissance et d'avantages que les utilisateurs, étant donné qu'ils peuvent transmettre leurs connaissances, rester actifs et jouer un tout nouveau rôle positif d'éducateur.

**L'apprentissage permanent nourrit le développement organisationnel.** Toutes les initiatives finalistes appliquent des mécanismes de feed-back dans le but de tirer des leçons de l'expérience des usagers, bénévoles et membres du personnel. Nous avons trouvé deux exemples d'un tel apprentissage systématique chez *GoodGym* (et son approche ACQ) et chez *Passion for Life* (et son approche PDSA).

**Les technologies, pratiques et services fondés sur des données probantes sont les moteurs des solutions innovantes.** Plusieurs des initiatives finalistes se fondent sur des travaux de recherche. Nombre d'entre elles sont également évaluées ou étudiées par des organismes de recherche et des universités, dont certains sont des partenaires à long terme de l'initiative concernée. C'est le cas du *Learning Centre Good Dementia* et de *Kineage*, tandis que d'autres, comme *P3* et *Siel Bleu Irlande*, s'associent à des chercheurs pour l'évaluation du projet.

**Une observabilité accrue mêle la prestation de services à la sensibilisation du public.** Selon Everett Rogers, les solutions innovantes observables affichent un taux d'adoption plus élevé. Une solution qui est mise en œuvre « à huis clos » n'est forcément pas observable. Selon les éléments, le contexte et les groupes cibles, les solutions peuvent se dérouler dans des installations spéciales ou dans des espaces publics ou semi-publics. En règle générale, nous avons eu l'impression que la majorité des initiatives ont lieu dans des espaces semi-publics, où les pratiques peuvent être observées. À titre d'exemple, citons les installations intergénérationnelles et multifonctionnelles de *House in the Park*, de la *House of the Fruits of Society*, et des *Kindred by Choice*, qui proposent un espace semi-public afin que les utilisateurs puissent accéder aisément aux services et choisir leur propre niveau d'engagement. Pour accroître davantage l'observabilité, les initiatives proposent des événements publics, des programmes et des expositions qui établissent un lien entre les pratiques et services et le discours public sur des défis sociétaux spécifiques. Les contacts entre pairs avec le soutien de facilitateurs génèrent également des environnements sûrs et faciles d'accès.

**Combiner l'interaction sociale et la coopération à la technologie offre un potentiel d'innovation sociale (TIC, réseaux sociaux, technologies d'assistance, etc.).** La technologie joue encore un rôle secondaire pour de nombreuses initiatives. Les technologies de l'information et de la communication remplissent généralement une fonction d'assistance. Seule réelle exception : le jeu vidéo *Kineage*, où les TIC sont l'élément clé de la solution innovante. Il est clair qu'habituellement, le tiers secteur n'est pas lié au développement technologique et ne dispose pas des compétences requises. Les développements technologiques restent coûteux et risqués. La réflexion innovante est dès lors principalement orientée vers des pratiques sociales de communication et d'interaction directes avec ou entre les utilisateurs. *Kineage* fournit un exemple de stratégie qui pourrait favoriser l'adoption de la technologie par le secteur des ONG/OSBL, en adaptant les technologies commerciales existantes en vue d'atteindre les objectifs du projet.

**Il convient d'utiliser des outils d'évaluation plus sophistiqués et axés sur l'impact.** L'évaluation de l'impact est une question complexe. Premièrement, parce que l'impact social ou psychologique est plus difficile à mesurer que l'impact financier. Deuxièmement, parce que de nombreuses solutions ont des impacts multiples : estime de soi, bien-être général, santé, inclusion sociale, etc. Et troisièmement, en raison de la flexibilité avec laquelle les utilisateurs peuvent adapter les solutions innovantes. Il est nettement plus difficile d'évaluer l'impact de solutions moins standardisées et plus flexibles. À l'heure actuelle, les bailleurs de fonds semblent être de plus en plus nombreux à demander une évaluation des impacts, afin de trouver le meilleur « investissement » pour leurs budgets en baisse. Nous observons dès lors également un intérêt accru pour les méthodologies d'évaluation d'impact spécifiques, telles que les modèles expérimentaux et quasi expérimentaux (« expérimentation sociale ») ou le rendement social de l'investissement. Dans un monde idéal, ces méthodologies permettraient de déterminer clairement l'impact sur lequel les

bailleurs peuvent baser leurs décisions. Dans le monde réel, ces méthodologies suscitent de nombreux défis pour les initiatives de plus petite envergure. L'analyse de ces initiatives hautement efficaces soulève une question urgente : comment fournir un cadre efficace pour l'évaluation d'initiatives aussi variées et aux formats multi- et transdisciplinaires/agences ?

**L'extension et la diversification des réseaux de coopération favorisent la réussite.** Pour les projets qui visent à promouvoir le changement social, que ce soit en changeant les comportements en brisant des stéréotypes sociétaux sur les personnes âgées ou en changeant les pratiques de soins en fonction des recherches et expériences, la différence entre la réussite et la lutte peut résider autant dans une collaboration ou des partenariats efficaces que dans l'acquisition de fonds supplémentaires. Les 20 initiatives finalistes dépendent d'un éventail d'individus et d'organisations pour concrétiser leurs visions. Leurs réseaux de coopération sont étonnamment sophistiqués, puisque la plupart comptent des partenaires des différents secteurs : entreprises, organes publics, instituts de recherche, ONG et autres organisations sans but lucratif. Les initiatives prennent des décisions stratégiques lorsqu'elles sélectionnent leurs partenaires. La quantité de partenaires est moins importante que leur qualité et la nature de leur engagement actif. Les organisations partenaires apportent leurs compétences spécifiques et remplissent des fonctions clairement définies au sein des initiatives, par exemple : le financement, l'évaluation ou la diffusion. Des initiatives telles que le *Learning Centre Good Dementia* ou *P3* sont définies par leur fonction de rapprochement et d'inclusion. Elles combinent des compétences et des ressources pour fournir un service intégré et personnalisé à leurs clients, mettant ainsi en relation de nombreuses « parties prenantes » différentes. Pour beaucoup d'autres, la coopération des parties prenantes est essentielle au fonctionnement et à la diffusion de l'initiative. Quel que soit l'objectif du projet, la détermination, la vision, la coopération, la participation, l'engagement et la contribution incommensurables de toutes les parties prenantes (des bailleurs de fonds aux bénévoles et du personnel aux utilisateurs) sont essentiels à leur réussite. Ces finalistes ont démontré que la participation de diverses parties prenantes peut générer des solutions innovantes et créatives et que la collaboration transdisciplinaire permet d'avoir un impact plus large.

Les initiatives ne demandent qu'à étendre leurs réseaux collaboratifs. Certaines espèrent même étendre leurs projets à de nouvelles régions en trouvant de nouveaux partenaires. Dans le contexte social, politique et économique actuel, la demande de résultats et livrables mesurés est devenue la norme. Des projets créatifs et neufs peuvent toutefois éprouver des difficultés à promouvoir leurs solutions dans le dédale des structures administratives, juridiques et financières. Les initiatives sont partout ouvertes à des partenariats innovants qui peuvent être mutuellement enrichissants. Il est à espérer que l'analyse approfondie des projets mis en exergue dans le présent recueil facilitera l'exploration et l'établissement de collaborations favorables. L'équipe de recherche et le comité décisionnel souhaiteraient remercier les exécutants, le personnel, les bénévoles et les usagers des 20 initiatives finalistes pour leur patience, leur franchise et leur coopération durant l'évaluation, qui avait pour objectif d'examiner en détail tous les

aspects de leurs projets, processus et résultats. Nous sommes impatients de voir comment ces projets impressionnants vont évoluer, quelles collaborations ils parviendront à nouer et quel impact social ils sauront générer dans le futur.

### **Les partenaires du consortium:**

**Ageing Research Centre**, Karolinska Institutet (ARC), Suède (web : <http://ki-su-arc.se/>)

L'Ageing Research Centre (ARC) est un centre pluridisciplinaire de renommée internationale et le fruit d'une collaboration entre le Karolinska Institutet (KI) et l'Université de Stockholm. Les recherches de l'ARC portent sur le vieillissement du cerveau et la démence, l'état de santé et la multimorbidité. Le Centre s'occupe principalement de recherches, de partage d'informations et d'éducation sur des questions relatives au vieillissement. Il possède de vastes réseaux nationaux et internationaux avec d'autres centres de recherche, communautés et décideurs politiques.

**AGE Platform Europe (AGE)** (web : <http://www.age-platform.eu/>)

AGE Platform Europe est un réseau européen de plus de 160 organisations de personnes de plus de 50 ans. Au total, les membres d'AGE représentent quelque 28 millions de personnes âgées dans les 27 États membres de l'Union européenne et les pays candidats. AGE vise à exprimer et promouvoir les intérêts des citoyens seniors (150 millions d'habitants de plus de 50 ans dans l'UE) et à jeter un pont entre ses organisations membres et les institutions européennes, afin de garantir que les problèmes des personnes âgées figurent à l'agenda de l'UE et que leurs points de vue sont pris en compte dans la politique de développement de l'UE.

**Ashoka Innovation for the public (Ashoka)** (web : <https://www.ashoka.org/>)

Ashoka est l'association mondiale des plus grands entrepreneurs sociaux du monde : des individus dont les solutions visent à changer le système afin de répondre aux problèmes sociaux les plus urgents du monde. Ashoka redéfinit le secteur citoyen mondial en créant un système d'entrepreneuriat collaboratif. En mettant en relation le travail d'entrepreneurs sociaux individuels avec des partenaires issus du monde des entreprises, du secteur public et du milieu académique, Ashoka génère un effet de réseau qui fait avancer le secteur et développe de nouvelles solutions à des problèmes mondiaux.

**Zentrum für Soziale Innovation (ZSI)**, Autriche (web : <http://www.zsi.at>)

Le ZSI utilise la recherche socioscientifique, l'éducation, le réseautage et des services de conseils pour réduire le fossé entre les besoins sociaux et le potentiel de la société d'information basée sur les connaissances. Notre travail dans des projets transdisciplinaires consiste à favoriser un développement socialement, écologiquement et économiquement durable de la société d'information.

**Istituto Nazionale di Ricovero e Cura per Anziani (INRCA)**, Italie (web : <http://www.inrca.it>)

L'INRCA est l'institut public italien de référence en matière de gériatrie et gériatrie. Il se consacre à

l'amélioration de la qualité de vie des personnes âgées par le biais de sept centres en Italie. Par la nature pluridisciplinaire de sa mission, les recherches de l'INRCA visent à promouvoir le bien-être des seniors et de leurs aidants proches, et à mettre en œuvre et superviser des services et politiques de soutien qui répondent aux besoins de la population âgée, particulièrement si elle est vulnérable et moins valide.

**Netwell Centre, School of Health & Science**, Dundalk Institute of Technology (DkIT), Irlande (web : [www.netwellcentre.org](http://www.netwellcentre.org))

Le Netwell Centre a vu le jour en 2006 au sein de la « School of Health and Science » du Dundalk Institute of Technology en Irlande. Ce Centre a pour mission de développer des modèles communautaires permettant aux personnes âgées de vieillir chez elles. Netwell est transdisciplinaire par sa forme et sa structure, puisqu'il intègre la psychologie, la politique sociale, la conception de l'environnement, la technologie, l'aide sociale et les soins de santé. Il opère dans un cadre collaboratif ouvert et transsectoriel, avec des autorités régionales et locales, des services de santé et d'autres prestataires de services des secteurs public, privé et tiers.





*Agir ensemble pour une société meilleure*

[www.kbs-frb.be](http://www.kbs-frb.be)

Vous trouverez davantage d'informations au sujet de nos projets, de nos manifestations et de nos publications sur [www.kbs-frb.be](http://www.kbs-frb.be).

Une lettre d'information électronique vous tient au courant.

Vous pouvez adresser vos questions à [info@kbs-frb.be](mailto:info@kbs-frb.be) ou au 02-500 45 55.

Fondation Roi Baudouin,  
rue Brederode 21, B-1000 Bruxelles  
02-511 18 40

Les dons de 40 euros ou plus versés sur notre compte

IBAN: BE10 0000 0000 0404

BIC: BPOTBEB1

sont fiscalement déductibles.

La Fondation Roi Baudouin est une fondation indépendante et pluraliste, active en Belgique et au niveau européen et international. Nous voulons apporter des changements positifs dans la société et, par conséquent, nous investissons dans des projets ou des individus propres à en inspirer d'autres.

En 2013, nous avons notamment soutenu 2.000 organisations et individus pour un montant total de 28 millions d'euros. Deux milles personnes dans des jurys indépendants, des groupes de travail et des comités d'accompagnement ont mis bénévolement leur expertise à disposition. La Fondation organise également des tables rondes sur d'importants thèmes sociétaux, communique les résultats de la recherche dans des publications (gratuites), noue des partenariats et stimule la philanthropie 'via' la Fondation Roi Baudouin et non 'pour' elle.

La Fondation a été créée en 1976, à l'occasion des 25 ans de règne du Roi Baudouin.

**Merci à la Loterie Nationale et à tous les donateurs pour leur précieux soutien.**

Suivez-nous sur :



pub n° 3281

**Innovation sociale en faveur  
d'un vieillissement actif et en bonne santé**  
*Recueil d'études de cas*