

## Congrès annuel 2019

Réseau Suisse des villes-amies des aînés  
Simon Stocker, président

«Organisation dans les villes de réseaux de pilotage de la politique de la vieillesse: pourquoi les réseaux ne fonctionnent-ils pas dans les villes?»



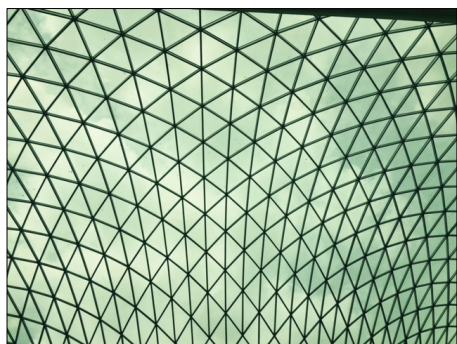
## Bases d'exécution



- Master en travail social: pilotage de la politique de la vieillesse dans les villes de Suisse alémanique.  
*Berne, Winterthour, Lucerne, St-Gall, Thoune, Köniz, Coire, Uster, Zoug, Dietikon, Frauenfeld, Emmen*
- Mission de recherche Socius 2 (fondation Age)
- Livre sur la politique de la vieillesse (FHLU)
- Expériences personnelles



## Notion de réseau



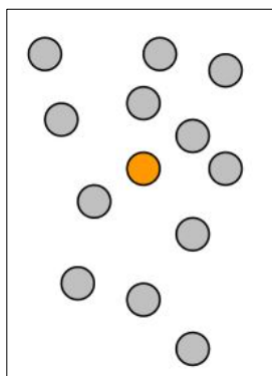
British Museum, Londres

- Métaphore ou image
- Divergences de compréhension
- Collaboration et coordination
- Notion investie positivement
- Beaucoup de synonymes (entre autre soins intégrés)

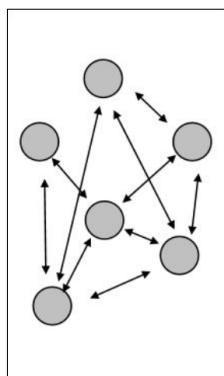


## Réseau comme propre forme d'organisation

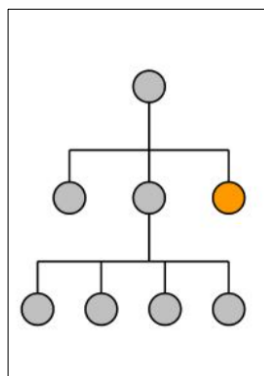
Marché



Réseau

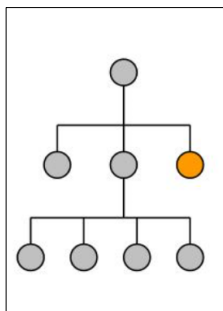


Hiérarchie



## Différence entre hiérarchie et réseaux organisés

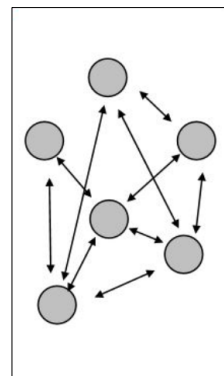
### Hiérarchie



### Caractéristiques de cette forme d'organisation

Collaboration non définie ou définie par la ville	Accord de collaboration explicitement négocié
Membres (sélectionnés) et organisation hiérarchisée	Autonomie et participation volontaire des acteurs
Prise de décision centrale et responsabilité au niveau des exécutifs ou de la gestion	Prise de décision décentralisée et responsabilité au niveau du réseau et des acteurs
Orientation sur les objectifs de la ville	Orientation sur les objectifs communs du réseau

### Réseau



## Dimensions recherchées

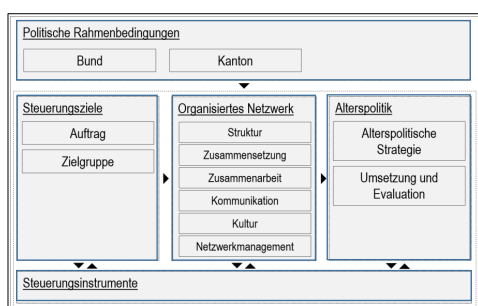


Illustration par les auteurs

- Conditions-cadres politiques
- Objectifs du pilotage (mission, groupe cible)
- Sujet du pilotage (réseau organisé)
- Objet du pilotage (politique de la vieillesse)
- Instruments de pilotage



## Exemples de réseaux organisés dans les villes



Réseau Frauenfeld ami  
des personnes âgées



Forum de la vieillesse  
Winterthour



Réseau santé et  
affaires sociales Coire



## Résultats et conclusions 1/6: confusion des notions

- Objectifs de pilotage et formes d'organisation ne concordent pas
- Organes généralement hiérarchisés au niveau de l'État
- Tradition politique locale
- Peur de perte de contrôle

**Le manque de compréhension de la notion de réseau et la peur de perdre le contrôle empêchent une meilleure collaboration.**



## Résultats et conclusions 2/6: conditions-cadres politiques

- Absence de bases suffisantes et régulières à l'échelon fédéral
- Bases cantonales obsolètes:  
Berne (2016), Grisons (2012),  
Lucerne (2010), Saint-Gall (1996),  
Thurgovie (2011), Zoug (pas de concept), Zurich (2009)

**Les conditions-cadres politiques de la Confédération et des cantons sont obsolètes et insuffisantes. Elles ne contribuent guère au développement ultérieur de la politique communale de la vieillesse.**



## Résultats et conclusions 3/6: logique d'organisation

- Souhait (mandat) vs. réalité
- La logique propre à l'organisation prédomine (but non lucratif-État-privé, ambulatoire-stationnaire)
- Moins de contrainte au sein des organes de l'État
- Coopération nécessaire à tous les échelons

**La logique propre à l'organisation est plus importante que la collaboration. Par ailleurs, le caractère contraignant fait défaut.**



## Résultats et conclusions 4/6: orientation groupe cible

- Beaucoup de connaissances au sein des organisations: collaborateurs, évènements, élaboration de concepts, enquêtes auprès des membres
- Participation oui, mais pas systématique
- Gestion des connaissances en tant que chance

**Le manque d'orientation systématique sur le groupe cible dans les organes empêche de déceler des besoins, de possibles lacunes et des potentiels.**



## Résultats et conclusions 5/6: conflit d'intérêts

- Beaucoup d'engagement personnel, peu de temps

**Les villes veulent un monitoring, mais cela ne doit rien coûter. Un conflit d'intérêt existe à ce titre.**

## Instruments 6/6:

- De bons concepts de vieillesse, pas de pilotage commun et de données pour le pilotage

**Des bases stratégiques existent, mais pas d'instruments de mise en œuvre ni d'évaluation.**



## Actions recommandées: compréhension et modèle communs

- Notre réseau se définit / s'oriente (encore davantage) sur un modèle («Age-friendly communities» Kompass FHLU)
- Les villes continuent à comparer et développer les contenus et la mise en œuvre



Schweizer Netzwerk altersfreundlicher Städte  
Le Réseau Suisse des villes-amies des aînés  
[www.alterfreundlich.net](http://www.alterfreundlich.net)  
eine Kommission des Schweizerischen Städteverbands

## Actions recommandées: bases de la Confédération et des cantons

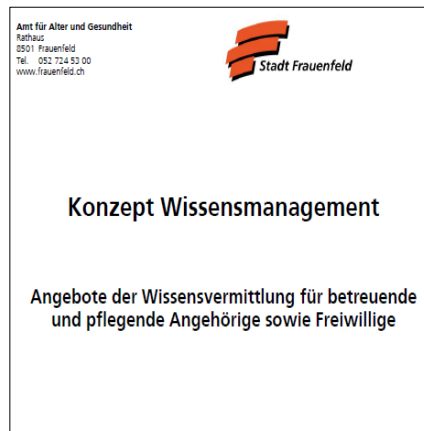
- Rapports réguliers du Conseil fédéral
- Commission d'expert-e-s de la Confédération, des cantons, des villes, des hautes écoles spécialisées, des associations
- Stratégies des cantons
- Voir stratégie «démence» (Confédération>cantons>villes)



Schweizer Netzwerk altersfreundlicher Städte  
Le Réseau Suisse des villes-amies des aînés  
[www.alterfreundlich.net](http://www.alterfreundlich.net)  
eine Kommission des Schweizerischen Städteverbands

## Actions recommandées: gestion des connaissances

- Importantes connaissances sur le groupe cible et les offres
- Collecte systématique et gestion des connaissances
  - > reconnaître et combler des lacunes
  - > connaissances sur l'accessibilité



## Actions recommandées: de la commission au réseau

- Nouvelle structure et culture
- Stratégie et instruments communs sur la vieillesse (voir Thoun)
- Forte gestion de réseau (temps, méthodes, finances)





## Voir «plus loin que le bout de son nez»



- Externalisation des domaines d'activité
- Répartition des coûts (développement, marketing, comptabilité, infrastructure)
- Accès à un nouveau savoir-faire
- Possibilité d'acquisition de nouveaux clients
- Possibilité d'utilisation de canaux communs de distribution

## Conclusion

- Nous faisons déjà beaucoup de bonnes choses!
- Apprendre encore davantage les uns des autres, et de manière méthodique
- Apprendre davantage de (tous les) autres (pays, professions, sciences)
- Développer encore davantage → «design thinking»
- Merci de votre engagement