

COMMUNE  
DE  
1565 VALLON

# **Le défi des communes face aux enjeux de la population vieillissante en pleine croissance, avec l'exemple de la commune de Vallon dans le canton de Fribourg**

Travail de master EMBA HES-SO du Leader-Manager responsable  
(site de la HEG Arc)

Présenté par  
**GAËL ROSSIER**

Date de remise  
15.07.2021

Directeur de travail  
Monsieur Jérôme **Billotte**

**Exemplaire commune de Vallon**



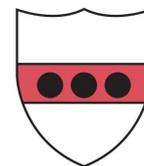
**EMBA34 – TRAVAIL DE MASTER**  
**DÉCLARATION D'AUTHENTIFICATION**  
**ANNEXE 3 - voir point 7.4 du règlement**

**DÉCLARATION**

J'atteste que le présent travail a été élaboré et rédigé par mes soins, sans l'aide de tiers et sans avoir utilisé de sources importantes autres que celles citées dans le texte et dans les références bibliographiques.

<b>Nom et prénom :</b>	Rossier Gaël
<b>Lieu, date :</b>	Neuchâtel, le 15.07.2021
<b>Signature :</b>	

Neuchâtel, le 15 juillet 2021



## REMERCIEMENTS

---

Je tiens à remercier l'ensemble des personnes qui m'ont aidé et ont contribué à la réalisation de ce travail de master.

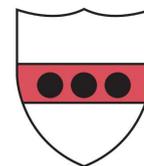
Je voudrais dans un premier temps remercier mon directeur de travail de master, Monsieur Billotte Jérôme, consultant externe en stratégie à la Haute Ecole Arc de Neuchâtel et travaillant également pour le compte de l'entreprise Strategos, pour sa disponibilité, ses conseils et ses échanges, qui ont enrichi ma réflexion.

Je remercie également l'ensemble des autorités de la commune de Vallon et en particulier Madame Guerry Isabelle, syndique de la commune et travaillant dans les soins à domicile, pour leur confiance accordée, leur temps et pour les échanges concernant ce travail de master.

Je tiens à témoigner toute ma reconnaissance aux personnes suivantes, pour leur aide dans la réalisation de mon travail de master :

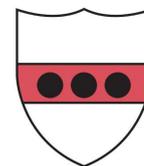
- ❖ Madame Frauenknecht Fabienne, pour la relecture de mon travail de master. Ses conseils de rédactions ont été très précieux.
- ❖ Madame Roth Françoise, secrétaire communale et Madame Beureux Arlette conseillère communale, pour leur soutien lors de la préparation du questionnaire prédictif.
- ❖ Aux personnes rencontrées au sein de la commune de Vallon lors de mes dialogues, qui m'ont accueilli les bras ouverts et qui ont partagé leur ressenti en toute transparence.
- ❖ Aux personnes de la commune de Vallon ayant répondu au questionnaire prédictif en toute sincérité, ce qui m'a aidé à pouvoir avancer dans mes recherches.

J'aimerais également exprimer ma gratitude à l'ensemble des personnes que j'ai côtoyé lors de mon travail de master, qui ont pris le temps d'échanger des informations et d'exprimer leur opinion. Chacun de ces échanges a contribué à la création de ce travail.



## MANAGEMENT SUMMARY

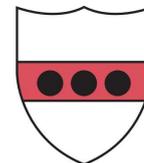




## TABLE DES MATIERES

---

<b>1. Introduction</b>	<b>1</b>
1.1 Présentation de la commune de Vallon	1
1.2 Projection de la commune à moyen terme	2
1.3 Synthèse projection commune	10
<b>2. Enjeux</b>	<b>11</b>
2.1 Identification des enjeux	11
2.2 Synthèse des enjeux	14
<b>3. Problématique</b>	<b>15</b>
3.1 La question de recherche	15
<b>4. But du travail</b>	<b>16</b>
<b>5. Méthodologie</b>	<b>17</b>
<b>6. Evaluation de la commune de Vallon</b>	<b>19</b>
6.1 Diagnostic de la commune	19
6.2 Synthèse du diagnostic de la commune	27
<b>7. Cadre théorique</b>	<b>28</b>
7.1 Enjeu social	28
7.2 Enjeu entrepreneurial	30
7.3 Enjeu financier	31
<b>8. Analyses</b>	<b>33</b>
8.1 Projection de la commune à moyen terme	33
8.2 Evaluation de la commune	33
8.3 Questionnaire prédictif au sein de la commune	33
8.4 Entretiens exploratoires au sein de la commune	40
8.5 Entretiens exploratoires avec différents professionnels	40
8.6 Analyse évaluative des résultats et fixation de l'ambition	41
<b>9. Discussion</b>	<b>42</b>
9.1 Le facteur de l'isolement et le sentiment de solitude	42
9.2 Les nouveaux services proposés par les autorités communales	43
9.3 Limitation de l'impact du vieillissement de la population au niveau financier	46
<b>10. Réponse à la problématique</b>	<b>48</b>
10.1 Accroissement du facteur de l'isolement et du sentiment de solitude	48
10.2 Des attentes et des besoins différents à gérer au niveau communal	50
10.3 Impact financier et augmentation du coût de la vie des personnes actives	51
<b>11. Recommandations</b>	<b>53</b>
<b>12. Conclusion</b>	<b>57</b>
<b>13. Bibliographie</b>	<b>59</b>



# 1. INTRODUCTION

---

## 1.1 Présentation de la commune de Vallon

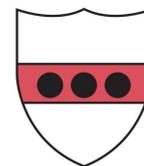
« Un village plein de charme ! ». Ce slogan en première page du nouveau site internet de la commune de Vallon apporte une touche de singularité et la personnalise face aux communes environnantes.

La commune de Vallon, petite commune rurale de 462 habitants dans le canton de Fribourg, se situe dans le district de la Broye, entourée de six autres communes qui sont Saint-Aubin, Delley-Portalban, Gletterens, Grandcour, Corcelles-près-Payerne et Missy. Géographiquement bien positionnée, proche des grandes villes et des accès autoroutiers, à proximité des lacs de Neuchâtel et de Morat, elle jouit également d'une magnifique vue sur les deux chaînes montagneuses de notre pays, les Alpes et le Jura.

Culminant à 467 mètres d'altitude avec une superficie totale de 3.51 km<sup>2</sup>, la commune est connue pour sa richesse de son passé historique et pour son patrimoine culturel. Elle accueille un Musée romain situé sur l'emplacement d'une ancienne villa romaine du début de notre ère et abrite deux mosaïques. L'une de 25 m<sup>2</sup>, est une représentation de Bacchus et Ariane et la seconde de 97 m<sup>2</sup> (la plus grande mosaïque romaine encore conservée en Suisse), la Venatio, est composée de scènes de chasse à l'amphithéâtre. Sans oublier son église comme lieu de vénération de Notre-Dame de Compassion, datant de 530 après Jésus-Christ, située sur un éperon molassique et qui est visitée par certains pèlerins parcourant le chemin de Saint-Jacques-de-Compostelle.

Les autorités de la commune de Vallon, ne faisant partie d'aucun parti politique, intègrent un conseil communal composé de cinq membres dont la Syndique, Madame Guerry Isabelle et de différentes commissions communales pour permettre son bon fonctionnement à l'année.

L'ambiance paisible au sein du village fait bon vivre, grâce à des personnes accueillantes et volontaires qui permettent de perpétuer les traditions villageoises locales importantes aux yeux des habitants locaux.



## 1.2 Projection de la commune à moyen terme

La commune de Vallon fait face comme toutes les autres communes du district de la Broye à une augmentation de sa population depuis ces dix dernières années et en parallèle, est impactée par un accroissement du vieillissement de sa propre population. Je constate qu'au jour d'aujourd'hui, le 15% de la population de cette commune est âgée de 65 ans et plus, et que d'ici 10 ans, ce taux va continuellement progresser pour atteindre les 23% de sa population totale.

Ces chiffres sont également corroborés par les tendances annoncées dans le rapport Concept Senior+ de l'Etat de Fribourg qui mentionne : « A l'instar de l'évolution qui concerne la majorité des pays industrialisés et la Suisse, notre canton connaîtra une forte augmentation de la proportion des senior-e-s. Selon le scénario „moyen“ AR-00-2010 de l'Office fédéral de la statistique, la proportion des personnes en âge d'être à la retraite (65 ans et plus) s'accroîtra de 107% en passant de 39 à 81 mille entre 2010 et 2035. Le pourcentage de ces dernières dans la population se montera en 2035 à 24% contre 14% en 2010. Le rapport de dépendance des personnes âgées augmentera de 23 à 45 personnes de 65 ans et plus pour 100 personnes de 20 à 64 ans. Selon le scénario AR-00-2010 réactualisé en 2014, le nombre de personnes entre 80 et 100 ans dans le canton de Fribourg augmentera de 11'323 à 15'217 entre 2014 et 2023, donc de +34.39% » (DSAS, 2015, p. 4).

### 1.2.1 La population

Depuis ces dix dernières années, la population au sein de la commune de Vallon n'a cessé d'augmenter pour atteindre à ce jour 462 habitants. La moyenne constante de sa population sur dix ans se monte à 3% par année et sur les dix ans, une augmentation globale de 39%.

Cette moyenne constante sur dix ans me permet de projeter la commune de Vallon sur les dix prochaines années, en augmentant sa population avec un facteur de sécurité à 2% (initialement calculé à 3%, l'évolution démographique aura un ralentissement par manque de terrains constructibles au sein de la commune en attendant le nouveau plan d'aménagement local).

Comme nous pouvons le constater sur le graphique ci-dessous, la commune de Vallon atteindra une population estimée à 563 habitants en 2030 (axe horizontal = années et axe verticale = nombre d'habitants).

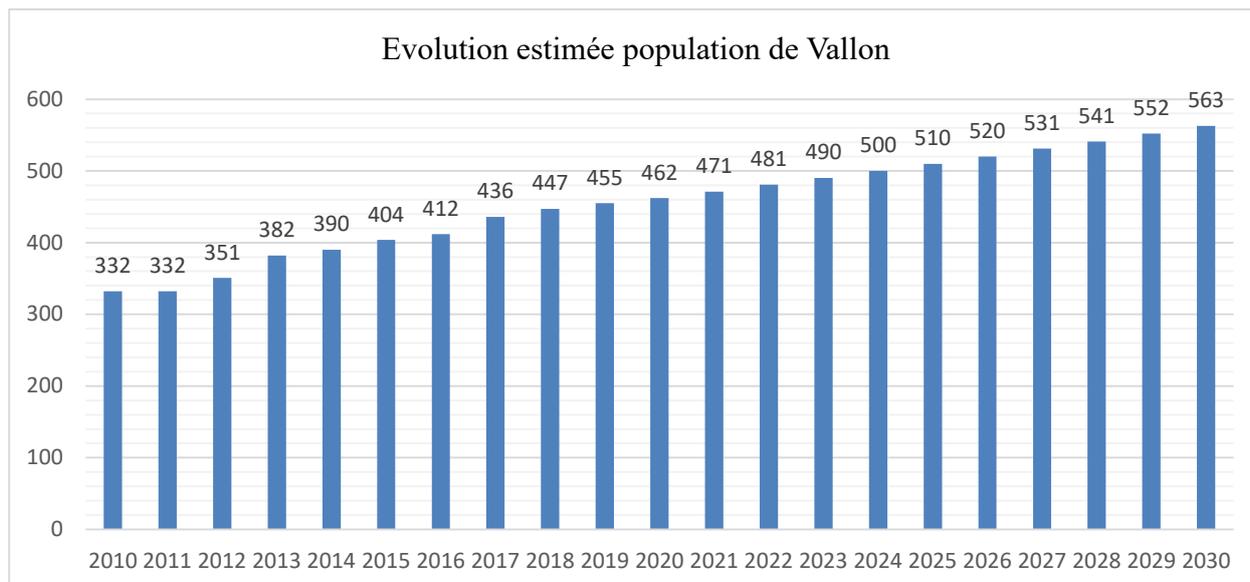
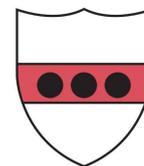


Figure 1 : Graphique réalisé par Gaël Rossier via les données de l'office fédéral de la statistique et de la projection

La pyramide des âges actuelle de la commune de Vallon me permet également de projeter la commune sur les dix prochaines années par rapport au vieillissement de sa population (axe horizontal = nombre de personnes et axe verticale = tranches d'âge).

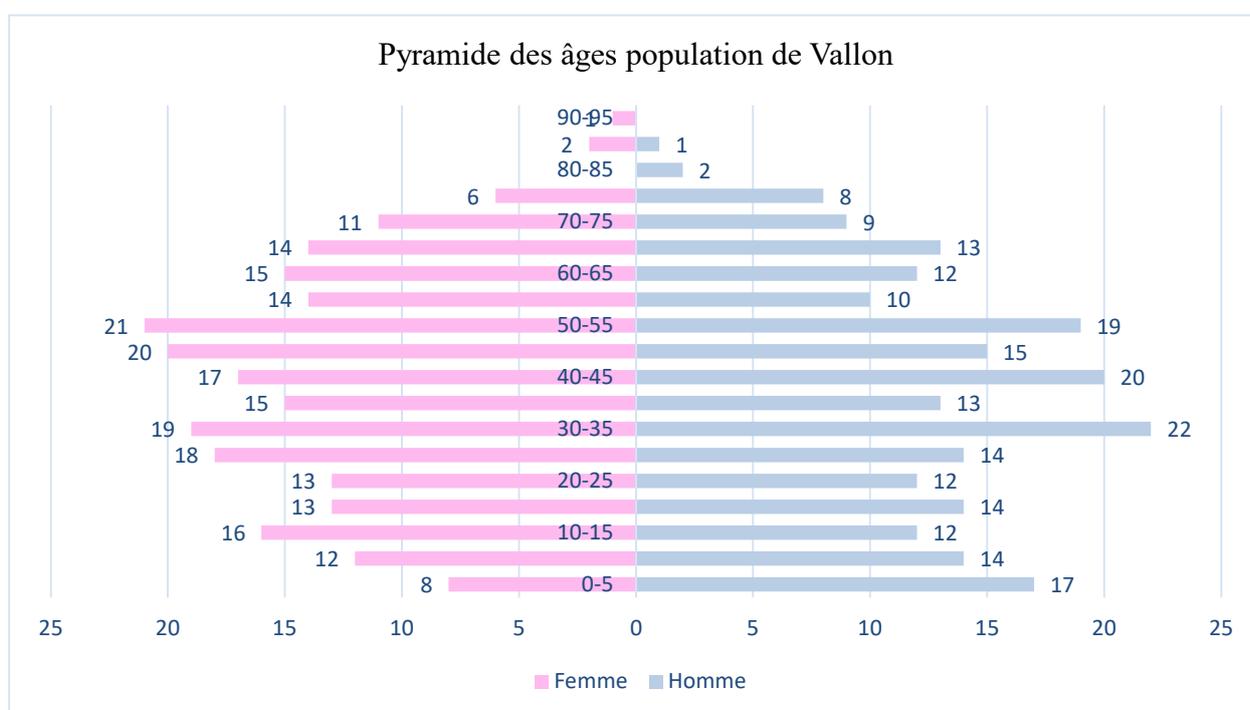
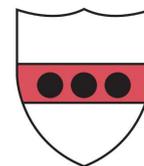


Figure 2 : Graphique réalisé par Gaël Rossier via les données de la Commune de Vallon du 29.10.2020



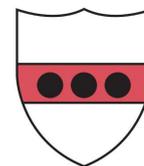
A ce jour au sein de la commune, il y a 67 personnes qui ont 65 ans et plus (15% de sa population totale). D'ici dix ans, ce nombre va continuellement augmenter pour atteindre les 126 personnes sur un total projeté de 563 habitants (23% de sa population totale) <sup>1</sup>.

Concernant les personnes actives (âgées de plus de 20 ans en tenant compte de leur première formation de base), il y a actuellement 289 personnes actives au sein de la commune (63% de sa population au total). D'ici dix ans, ce nombre va augmenter et atteindre les 308 personnes actives sur un total projeté de 563 habitants (55% de sa population totale) <sup>1</sup>. Comme nous le constatons, il y aura une augmentation de personnes actives au sein de la commune (+ 19 personnes) mais étant donné la part d'augmentation des personnes de plus de 65 ans, le ratio passera de 63% à 55% (diminution de 8%).

Concernant les personnes dites non-actives (âgées de moins de 20 ans), elles sont actuellement 106 personnes (23% de la population totale). D'ici 10 ans, ce nombre va augmenter et atteindre les 129 personnes non-actives sur un total projeté de 563 habitants (23 % de sa population totale)<sup>1</sup>. Comme nous pouvons le voir, les personnes dites non-actives vont rester stable au sein de la commune.

En me reportant sur le rapport de la santé et qualité de vies des personnes âgées publié par Promotion Santé Suisse qui indique : « Actuellement, 1,46 million de personnes en Suisse sont âgées de 65 ans ou plus. D'ici à 2045, ce nombre devrait augmenter pour s'établir à 2,7 millions. Le nombre de personnes très âgées (80 ans et plus) devrait plus que doubler sur la même période. Plus d'un million de personnes en Suisse devraient avoir plus de 80 ans en 2045. Dans moins de 10 ans, le nombre de personnes de 65 ans et plus dépassera celui des enfants et adolescents de moins de 20 ans. Plus d'un quart de la population aura plus de 65 ans en 2045 » (Weber, 2016, p. 8), je perçois la même tendance entre les personnes dites non-actives (une stabilisation) et les personnes de plus de 65 ans avec une majoration de plus de 8% pour atteindre la parité selon ma projection faite sur les dix prochaines années.

<sup>1</sup> Dans l'annexe du mémoire au chapitre 1. Projection population pp. 2-3, veuillez trouver la consolidation de tous les différents calculs qui ont permis de mettre en évidence ces chiffres.



## 1.2.2 La densification

La densification de la population de la commune due entre autres à l'accroissement de la population vieillissante démontrée au chapitre précédent, permet de mettre en évidence les effets de celle-ci sur son territoire et son environnement. La commune possède une superficie totale de 3.51 km<sup>2</sup> pour 462 habitants. Sa densification actuelle est de 132 habitants au km<sup>2</sup>. Comme nous pouvons le remarquer sur le graphique ci-dessous, la densification va augmenter pour atteindre les 160 habitants au km<sup>2</sup> d'ici dix ans selon la projection totale estimée<sup>1</sup>. Une hausse globale de plus de 22%.

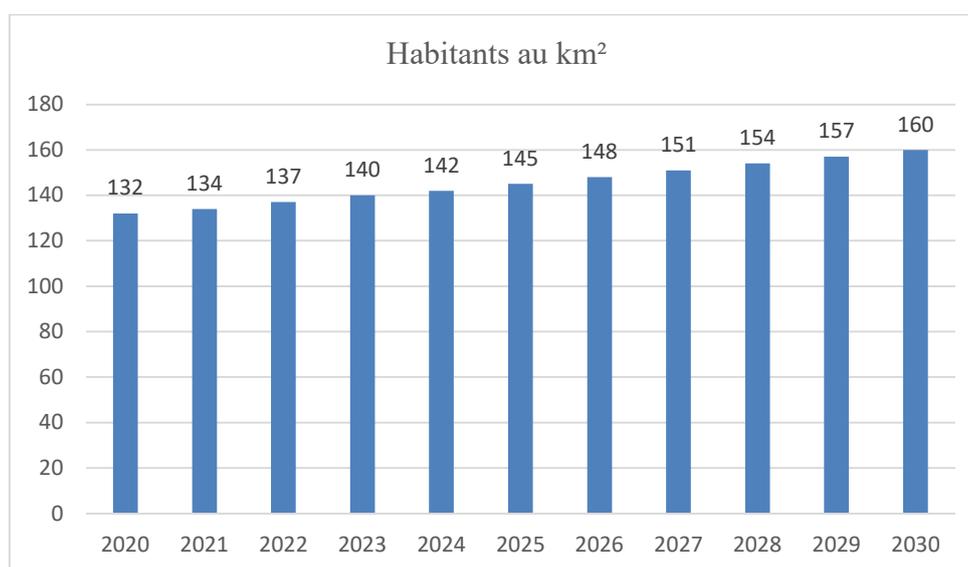


Figure 3 : Graphique réalisé par Gaël Rossier selon la projection totale estimée

Cette densification aura une incidence directe sur l'environnement de la commune de Vallon. Comme nous montre le graphique à la page suivante (évolution environnement commune de Vallon), les surfaces d'habitats et d'infrastructures vont continuellement augmenter pour atteindre un 16% du territoire d'ici dix ans selon la projection totale estimée<sup>1</sup>. Cette augmentation aura une répercussion sur les surfaces agricoles avec une diminution de surface supplémentaire de 3% pour atteindre un total de 80.6%.

<sup>1</sup> Dans l'annexe du mémoire au chapitre 2. Projection densification p. 4, veuillez trouver la consolidation de tous les différents calculs qui ont permis de mettre en évidence ces chiffres.

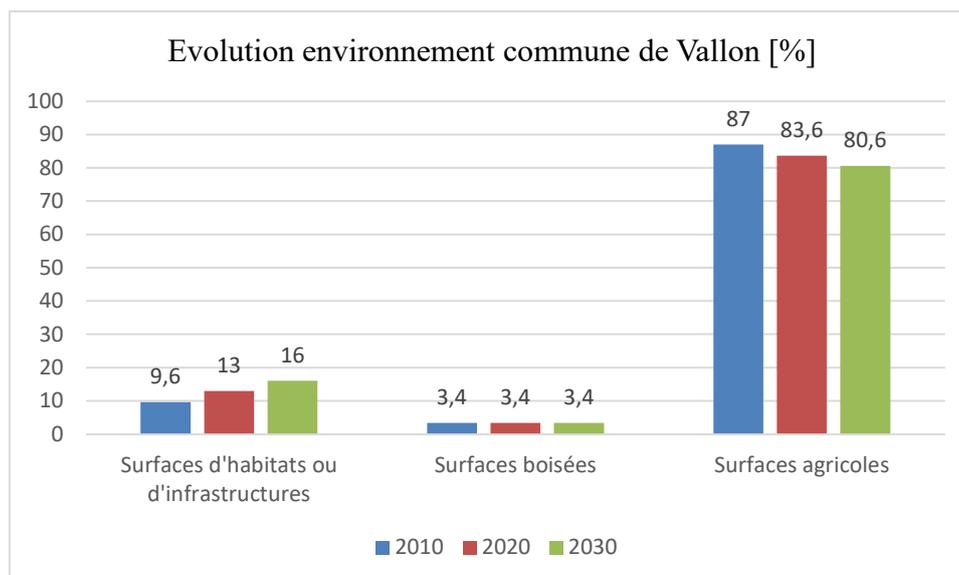
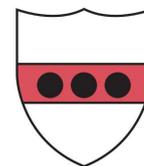


Figure 4 : Graphique réalisé par Gaël Rossier selon la projection totale estimée

L'impact de la densification sur le territoire de la commune de Vallon devra être correctement évalué par les instances communales pour préserver un de ses atouts majeurs qui est pour rappel « un village plein de charme ! » selon le slogan en première page du nouveau site internet de la commune.

### 1.2.3 Les états financiers

Les états financiers de la commune de Vallon seront impactés par trois facteurs durant sa prochaine décennie : le vieillissement de sa population, l'augmentation des personnes de 65 ans et plus et une diminution des personnes actives. Ces trois facteurs auront pour effet une variation des différents comptes par nature au sein de la commune. Une projection établie jusqu'en 2030 permet d'observer les tendances futures en tenant compte de l'augmentation de la population estimée et du vieillissement de celle-ci.

L'administration, l'enseignement-formation, la santé et les affaires sociales comptabilisant les quatre dépenses les plus élevées de la commune, seront impactées par une augmentation moyenne estimée entre 25 à 35% selon la projection établie<sup>1</sup> (ratio valeur moyenne entre 2010-2018 et 2019-2030 [CHF/Année]).

<sup>1</sup> Dans l'annexe du mémoire au chapitre 3. Projection états financiers p. 5, veuillez trouver la consolidation de tous les différents calculs qui ont permis de mettre en évidence ces chiffres.

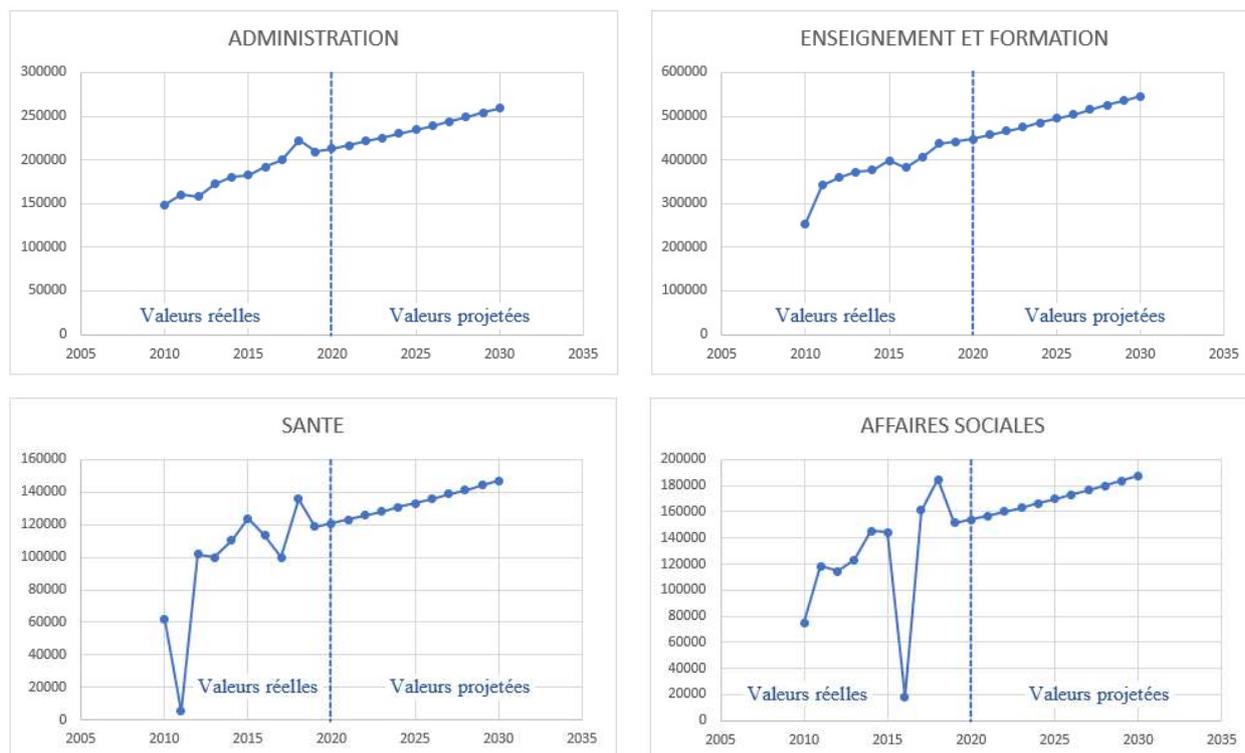
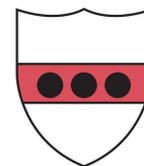


Figure 5 : Graphiques réalisés par Gaël Rossier selon la projection totale établie

Concernant les coûts de la santé ; selon le rapport de Promotion Santé Suisse publié en 2016 sur la santé et la qualité de vie des personnes âgées, un agissement sur la santé de ces personnes s'avèrerait déterminant pour limiter la hausse des dépenses de celle-ci sur les prochaines décennies, comme mentionne Monsieur Weber dans ce rapport : « Agir sur l'état de santé des personnes âgées s'avère déterminant, pour limiter la hausse des dépenses de santé prévue dans les décennies à venir. L'amélioration de la santé et de l'autonomie des personnes âgées permet de freiner fortement la croissance des coûts. Inversement, un allongement de l'espérance de vie avec une santé déficiente peut renforcer la croissance de ces mêmes dépenses » (Weber, 2016, p. 12).

L'ordre public, le culte - culture - loisirs, la protection - aménagement de l'environnement, les transports - communications et l'économie resteront pour leur part plus au moins stables avec une légère fluctuation par année, selon la projection établie<sup>1</sup> (ratio valeur moyenne entre 2010-2018 et 2019-2030 [CHF/Année]).

<sup>1</sup> Dans l'annexe du mémoire au chapitre 3. Projection états financiers p. 5, veuillez trouver la consolidation de tous les différents calculs qui ont permis de mettre en évidence ces chiffres.

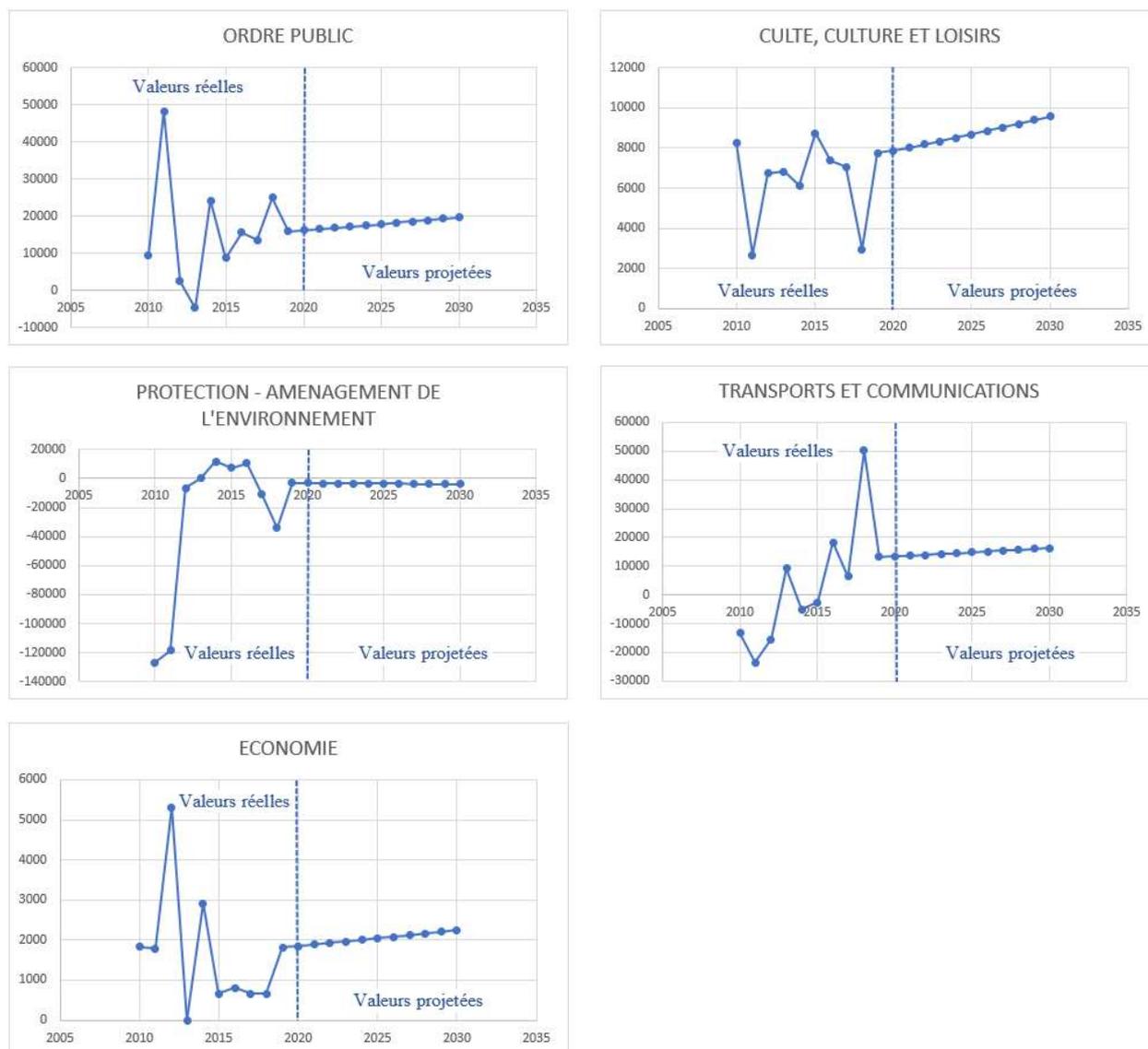
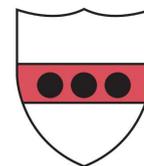
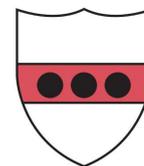


Figure 6 : Graphiques réalisés par Gaël Rossier selon la projection totale établie

Ces différentes projections permettent de mettre en évidence l'identification et l'impact de la majoration de la population et de la population vieillissante sur les différents comptes par nature de la commune. Elles démontrent également que l'équilibre financier de la commune sur les dix prochaines années sera difficile mais réalisable, tout en minimisant les différents investissements au sein de celle-ci.



A contrario, les investissements au sein d'une commune sont essentiels pour le développement de celle-ci et pour le bien-être de ses citoyens. Le coefficient d'impôt communal actuel et stable depuis plusieurs années à 0.78 centimes ne permettra malheureusement pas d'investissements futurs importants dans la commune. Une hausse du taux d'impôt communal devra être envisagée tout en profitant du taux hypothécaire actuellement bas pour pouvoir investir sereinement au sein de la commune.

### 1.2.4 Le coefficient d'impôt communal

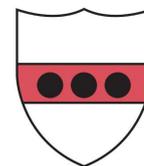
Le coefficient d'impôt communal de la commune de Vallon s'élève actuellement à 0.78 centimes. Ce taux positionne la commune de Vallon à la huitième place dans le district de la Broye du canton de Fribourg sur un total de 19 communes. Trois des quatre communes avoisinantes ont un taux d'imposition relativement inférieur à la commune de Vallon. Dans le tableau ci-dessous, un aperçu de l'ensemble des communes du district de la Broye avec leur coefficient d'impôt communal et le positionnement de celle-ci.

Classement	Commune	Coefficient d'impôt communal
1	Sévaz	30,0
2	Delley-Portalban	49,9
3	Gletterens	58,9
4	Châtillon	65,0
5	Cheyres-Châbles	70,0
6	Belmont-Broye	72,0
7	Les Montets	77,4
8	<b>Vallon</b>	<b>78,0</b>
9	Lully	80,0
10	Saint-Aubin	80,0
11	Ménières	83,0
12	Montagny	83,6
13	Estavayer	84,0
14	Cugy	85,0
15	Nuvilly	87,9
16	Fétigny	88,0
17	Surpierre	88,7
18	Cheiry	90,0
19	Prévondavaux	90,3

■ Communes avoisinantes  
■ Commune de Vallon

Figure 7 : Tableau réalisé par Gaël Rossier via les données de l'Etat de Fribourg

Au niveau cantonal, la commune de Vallon se trouve à la 45<sup>ème</sup> position par rapport à son coefficient d'impôt communal sur un total de 133 communes.



### 1.2.5 La tendance des votes populaires

Les autorités de la commune de Vallon ne font partie d'aucun parti politique en soi. Par rapport aux différentes votations populaires importantes depuis 1960, la commune de Vallon a presque toujours été en faveur des initiatives dites sociales pour protéger les familles et leur bien-être. Pour exemple, l'initiative populaire en février 2020 sur davantage de logements abordables a été acceptée avec plus de 59% de oui ainsi que l'initiative pour le couple et la famille – Non à la pénalisation du mariage en février 2016 a également été acceptée avec plus de 56% de oui.

Cela démontre que les citoyens de la commune de Vallon vont principalement soutenir les actions en faveur de leur population. Dans le tableau ci-dessous, vous trouverez d'avantages d'initiatives acceptées par les citoyens de la commune qui indiquent ce positionnement de la population et in fine de la commune de Vallon.

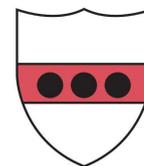
Initiatives populaires entre 1985 et 2020 de la commune de Vallon	Oui en %
2020-02-09 Initiative populaire du 18 octobre 2016 «Davantage de logements abordables»	59
2018-09-23 Initiative populaire «Pour la souveraineté alimentaire. L'agriculture nous concerne toutes et tous»	57
2018-09-23 Initiative populaire «Pour des denrées alimentaires saines et produites dans des conditions équitables et écologiques»	56
2016-02-28 Initiative populaire «Pour le couple et la famille - Non à la pénalisation du mariage»	56
2014-09-28 Initiative populaire «Pour une caisse publique d'assurance-maladie»	58
2008-11-30 Initiative populaire «pour un âge de l'AVS flexible»	59
2004-09-26 Initiative populaire 'Services postaux pour tous'	52
2000-11-26 Initiative populaire «pour une retraite à la carte dès 62 ans, tant pour les femmes que pour les hommes»	67
2000-11-26 Initiative populaire «pour un assouplissement de l'AVS - contre le relèvement de l'âge de la retraite des femmes»	54
1993-09-26 Initiative populaire «pour un jour de la fête nationale férié (Initiative 1er août)»	87
1985-06-09 Initiative populaire «pour le droit à la vie»	51

Figure 8 : Tableau réalisé par Gaël Rossier regroupant différentes initiatives populaires via l'OFS

### 1.3 Synthèse projection commune

Ce chapitre a permis de projeter la commune de Vallon sous l'angle de l'augmentation et du vieillissement de la population sur les dix prochaines années en identifiant les éléments suivants :

- ❖ Une augmentation de la population croissante pour atteindre un nombre estimé à 563 habitants d'ici dix ans (+22% par rapport à 2020) ;
- ❖ Une augmentation du ratio des personnes de 65 ans et plus à +8% pour atteindre un total de 23% au détriment des personnes actives qui lui va diminuer de 8% par rapport à 2020 ;
- ❖ Un impact financier important sur quatre comptes par nature du bilan comptable avec une augmentation estimée entre 25 à 35% par rapport à 2020.



## 2. ENJEUX

---

### 2.1 Identification des enjeux

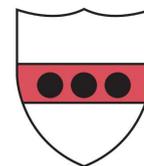
Durant cette prochaine décennie, la commune de Vallon fera face à différents enjeux, dus à l'augmentation et au vieillissement de sa population. Selon les projections établies au chapitre précédent, les trois principaux enjeux identifiés seront d'ordre social, entrepreneurial et financier.

#### 2.1.1 Enjeu social

Par le vieillissement constant de la population, la partie sociale deviendra un enjeu important pour conserver un équilibre et une cohésion entre les différentes générations. Pour rappel, d'ici dix ans, la commune de Vallon comptabilisera 126 personnes de 65 ans et plus qui représenteront le 23% de sa population totale (+8% d'augmentation par rapport à 2020).

Cette catégorie de personnes sera progressivement confrontée à un facteur qui est l'isolement et la solitude. Mes recherches en littérature apportent les éléments suivants à ce sujet :

« L'isolement et la solitude est un facteur important pour les personnes de 65 ans et plus. Le fait d'être socialement isolé peut se mesurer à la réduction du nombre de contacts sociaux. Avec l'avancée en âge, le risque de se retrouver isolé devient évidemment plus important. Les collègues de travail se perdent de vue. La famille se réduit. Les amis s'éloignent. Les voisins se déplacent moins souvent... L'isolement est aussi la conséquence d'incapacités qui se cumulent : les difficultés de déplacement, mais aussi la perte de mémoire, la perte de l'ouïe ou de la vue creusent l'écart et rendent les contacts sociaux difficiles. L'isolement peut aussi être la conséquence d'une attitude culturelle : certains milieux sociaux sont davantage prêts à prendre en charge les personnes âgées que d'autres. Les ressources économiques enfin sont déterminantes et entrent pour une large part dans l'isolement des personnes âgées, surtout si elles sont atteintes d'une maladie chronique. Autrement dit, les plus malades et les plus pauvres courent évidemment le plus de risques d'être isolés, avec cette conséquence généralement peu connue que les gens les plus isolés demandent peu d'aide aux organismes publics, malgré leur situation. En effet, beaucoup d'entre eux se sentent également étrangers aux milieux de l'aide socio-sanitaire soit qu'ils préfèrent s'en remettre à leur propre sens de la débrouille, soit qu'ils méconnaissent les ressources de ces services, soit qu'ils ont été déçus par ces aides.



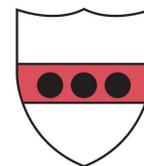
La solitude, par contre, relève davantage d'un « sentiment ». On parle du « sentiment de solitude » comme d'une situation insatisfaisante quant à la qualité des relations. La solitude, ce n'est pas nécessairement vivre seul. C'est ainsi que le sentiment de solitude peut envahir des personnes qui ont pourtant gardé de nombreux contacts sociaux. Elles continuent à voir beaucoup de gens, mais les rencontres sont décevantes. Les difficultés de l'âge ne leur permettent plus de voir les gens qu'elles ont envie de rencontrer. Elles ont de moins en moins de confidents (surtout les hommes) dans leur relation, même elles vivent bien entourées comme on peut l'être dans une maison de repos. Ce besoin de ne pas se couper de toute vie sociale n'expliquerait-il pas pourquoi tant de personnes âgées aiment à passer beaucoup de temps près des fenêtres ou des baies vitrées de leur résidence, voire près de la porte d'entrée ? Il est évident que la réduction du nombre de contacts sociaux contribue évidemment à développer le sentiment de solitude » (Van Rompaey, 2003, pp. 31-32).

### **2.1.2 Enjeu entrepreneurial**

Le second enjeu auquel la commune de Vallon devra faire face est d'ordre entrepreneurial. L'augmentation constante des personnes de 65 ans et plus au sein de la commune (+8% d'ici dix ans pour atteindre 23% de la population totale) au détriment des personnes actives (-8% d'ici dix ans pour atteindre 55% de la population totale) confrontera la commune à une sensibilisation plus importante pour cette partie de la population. Quasi un quart de la population de Vallon aura 65 ans et plus et les attentes / besoins de ces citoyens auprès des autorités communales seront différents au reste de la population actuelle.

Frédéric Serrière a identifié en 2018 les besoins les plus importants pour les seniors et les a classifiés par ordre d'importance :

« La pyramide des besoins des seniors. Les produits et les services qui sont les plus consommés par les Seniors sont ceux à qui ces derniers attribuent de l'importance. En effet, en vieillissant, une personne devient plus « mature » et prend ses décisions d'achat davantage en fonction de ce qui est important pour elle et de moins en moins vis à vis du regard extérieur et notamment la mode. (Bien entendu, des situations peuvent renverser ce phénomène comme la fragilité de la personne âgée). Afin de définir une grille de lecture fiable, Senior Strategic a étudié les besoins les plus importants des Seniors, pour parvenir à une pyramide des besoins. Voici les résultats : 1. Garder



la vie – 2. Garder la santé – 3. Sécurité financière – 4. Aimer – 5. Être indépendant – 6. Continuer ses activités – 7. Prendre du plaisir – 8. Être serein » (Serrière, 2018).

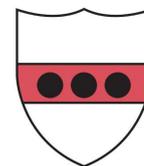
Dès lors, il sera important que la commune de Vallon propose de nouveaux services correspondant à cette tranche d'âge comme mentionne Madame Guignier : « Dans 20 ans, la pyramide des âges se sera inversée en Suisse. Un quart de la population aura plus de 65 ans, contre 19% pour les moins de 20 ans. Le groupe des 55 ans et plus représentera même 38% des résidents helvétiques en 2039. Concevoir des produits et des services correspondant aux attentes et besoins de ces tranches d'âge apparaît crucial. Des associations, groupes de recherche et rapports voient ainsi le jour dans le pays pour stimuler la « silver economy », ou « l'économie des cheveux gris » » (Guignier, 2020).

### **2.1.3 Enjeu financier**

Comme indiqué dans le chapitre précédent (chapitre 1.2.3 Les états financiers), les états financiers de la commune de Vallon seront impactés par trois facteurs qui sont : le vieillissement de la population, l'augmentation des personnes de 65 ans et plus et une diminution des personnes actives. Ces 3 facteurs auront pour effet une variation négative importante sur quatre comptes par nature au sein de la commune qui sont : l'administration, l'enseignement-formation, la santé et les affaires sociales.

Pour pouvoir limiter l'impact sur les différents comptes par nature mentionnés ci-dessus, la commune devra trouver de nouvelles solutions permettant d'une part la diminution de l'impact sur ceux-ci et de générer de nouveaux profits pour protéger les personnes actives face à l'augmentation du coût de la vie.

Comme mentionne l'agence télégraphe suisse, les classes moyennes seraient les plus affectées face à l'évolution démographique : « Selon certaines hypothèses, la croissance économique pourrait même diminuer de moitié au cours de cette période dû à l'évolution démographique, prévient l'une des études, qui invite toutefois à la prudence sur ces prévisions. Si aucun changement n'est apporté aux dépenses par tête dans les différentes tranches d'âge, la charge en termes d'impôts et de contributions devrait augmenter. Les classes d'âge moyennes seraient les plus affectées. Leurs revenus nets devraient ainsi connaître une croissance inférieure à la moyenne, souligne une seconde étude » (ats, 2019).

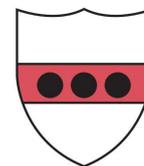


La promotion de la santé permettrait également de faire des économies importantes au niveau de la santé comme mentionne Promotion Santé Suisse : « Des économies grâce à la promotion de la santé des personnes âgées. Les dépenses de santé augmentent considérablement avec l'âge. Une année de prise en charge en moins dans une maison médicalisée équivaut à une économie d'environ CHF 73 000 (Office fédéral de la santé 2007) et une fracture du col du fémur évitée représente une économie d'environ CHF 15 000 sur les coûts hospitaliers (Office fédéral de la statistique 2013b). Au total, les pouvoirs publics supportent entre 35 et 40% des frais de santé, via les contribuables, avec un potentiel d'économies équivalent pour la Confédération, les cantons et les communes » (Promotion Santé Suisse, 2013, p. 2).

## 2.2 Synthèse des enjeux

Ce chapitre a permis d'identifier les trois enjeux principaux que la commune de Vallon devra faire face d'ici les dix prochaines années :

- ❖ Enjeu social : Les personnes de 65 ans et plus seront progressivement confrontées à un facteur qui est l'isolement et la solitude.
- ❖ Enjeu entrepreneurial : Un quart de la population de la commune de Vallon aura 65 ans et plus et les attentes / besoins seront différents au reste de la population actuelle.
- ❖ Enjeu financier : La commune de Vallon devra trouver de nouvelles solutions permettant la diminution de l'impact sur les différents comptes par nature identifiés au chapitre précédent tout en générant de nouveaux profits pour protéger les personnes actives face à l'augmentation du coût de la vie.



### 3. PROBLÉMATIQUE

---

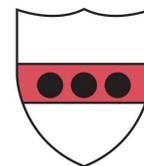
La problématique à laquelle les autorités communales de Vallon devront faire face d'ici les dix prochaines années découlant des différents enjeux du précédent chapitre est la suivante :

- ❖ **La corrélation de deux facteurs prépondérants qui sont l'amélioration du prolongement de vie des personnes âgées et l'augmentation de la population vieillissante, liées aux différents progrès dans le domaine de la santé et des prestations fournies à la population, qui demandera aux autorités communales une attention particulière dans ce changement démographique, pour pouvoir soutenir au mieux cette transition intergénérationnelle tout en garantissant une qualité de vie respectueuse pour l'ensemble de sa population.**

#### 3.1 La question de recherche

Les trois questions de recherche en lien avec la problématique sont les suivantes :

- ❖ Comment les autorités communales vont pouvoir soutenir et apporter des solutions concrètes auprès des personnes de 65 ans et plus qui seront progressivement confrontées au facteur important qui est l'isolement et la solitude ?
- ❖ Quels seront les nouveaux services proposés par les autorités communales auprès des personnes de 65 ans et plus étant donné que les attentes et les besoins pour cette partie spécifique de la population, seront différents du reste de la population de la commune ?
- ❖ Quelles seront les nouvelles solutions mises en place par les autorités communales pour limiter l'impact du vieillissement de la population sur le budget communal et pour protéger les personnes actives face à l'augmentation du coût de la vie ?



## 4. BUT DU TRAVAIL

---

Le travail de mémoire permettra de soutenir les autorités de la commune de Vallon face au défi des différents enjeux, dus à l'augmentation et au vieillissement de sa population en pleine croissance. Comme mentionné dans les chapitres précédents, les autorités seront confrontées à trois enjeux importants qui sont d'ordre :

- ❖ Social avec l'accroissement du facteur de l'isolement et de la solitude auprès des personnes de 65 ans et plus ;
- ❖ Entrepreneurial avec des attentes et des besoins différents à gérer au niveau communal auprès d'un quart de la population de la commune ;
- ❖ Financier avec un impact important sur le budget communal et comme incidence directe, si la commune n'entreprend rien, une augmentation du coût de la vie des personnes actives au sein de la commune.

En proposant différentes pistes de réflexion, les autorités communales pourront davantage anticiper et agir en amont auprès de leur population pour palier à la problématique identifiée au chapitre précédent. Elles pourront également faire force de proposition de valeur auprès de la population en intervenant tôt dans le temps pour pouvoir petit à petit mettre en place différentes idées, tout en collaborant avec l'ensemble du village.

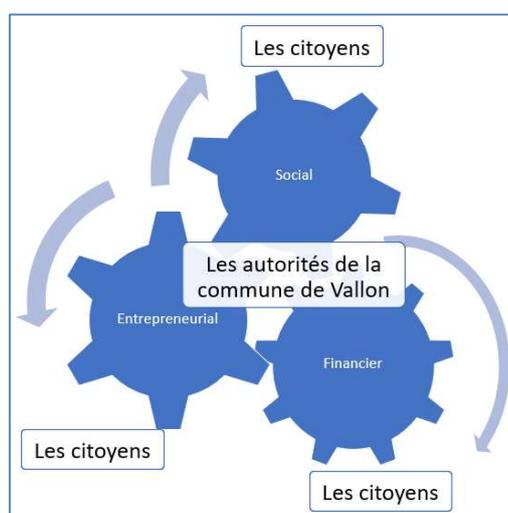
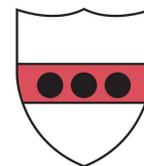


Figure 9 : Figure réalisée par Gaël Rossier représentant l'agissement des autorités sur les trois enjeux



## 5. MÉTHODOLOGIE

---

La méthodologie choisie concernant le travail de mémoire sur le défi des communes face aux enjeux de la population croissante, avec l'exemple de la commune de Vallon dans le canton de Fribourg est la suivante :

### 1. Recherche

a) Identification et recueil des besoins par :

- ❖ Analyse de la littérature scientifique (livres, revues, sites spécialisés) ;
- ❖ Un questionnaire prédictif<sup>1</sup> au sein de la commune de Vallon par catégorie d'âges :
  - Un questionnaire prédictif auprès des personnes âgées de 75 ans et plus ;
  - Un questionnaire prédictif auprès des personnes âgées entre 65 et 74 ans ;
  - Un questionnaire prédictif auprès des personnes âgées entre 40 et 64 ans.
- ❖ Six entretiens exploratoires<sup>2</sup> au sein de la commune de Vallon par catégorie d'âges :
  - Deux entretiens exploratoires auprès des personnes âgées de 75 ans et plus ;
  - Deux entretiens exploratoires auprès des personnes âgées entre 65 et 74 ans ;
  - Deux entretiens exploratoires auprès des personnes âgées entre 40 et 64 ans.
- ❖ Trois entretiens exploratoires<sup>3</sup> avec différents professionnels :
  - Un entretien exploratoire auprès de Madame Guerry-Berchier, secrétaire de l'association des communes fribourgeoises (ACF) ;
  - Un entretien exploratoire auprès de Monsieur Michielan Emmanuel, directeur de l'association Pro Senectute du canton de Fribourg ;
  - Un entretien exploratoire auprès de Monsieur Gauthey Dany, Chef de projet en énergie dans une entreprise romande.

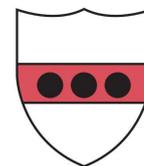
### 2. Analyse évaluative des résultats

a) Une comparaison des résultats obtenus avec une personne travaillant dans le domaine des soins orientée personnes âgées.

<sup>1</sup> Veuillez trouver l'ensemble de la démarche au chapitre 8. Analyses p. 33 section 8.3 Questionnaire prédictif

<sup>2</sup> Entretien effectué sur le lieu d'habitation des personnes interviewées par écrit, durée 2 heures, masqué cause COVID

<sup>3</sup> Entretien effectué sur le lieu de travail ou dans un établissement public, durée 1 heure, masqué cause COVID



### 3. Discussion et ambition fixée avec le mandant

a) Présentation des différents éléments (recherches et analyses) et fixation de l'ambition avec la mandante de la commune de Vallon, Madame la syndique Guerry Isabelle.

### 4. Proposer des pistes de réflexion concernant les trois enjeux identifiés qui sont d'ordre :

- ❖ Social avec l'accroissement du facteur de l'isolement et de la solitude auprès des personnes de 65 ans et plus ;
- ❖ Entrepreneurial avec des attentes et des besoins différents à gérer au niveau communal auprès d'un quart de la population de la commune ;
- ❖ Financier avec un impact important sur le budget communal et comme incidence directe, si la commune n'entreprend rien, une augmentation du coût de la vie des personnes actives au sein de la commune.

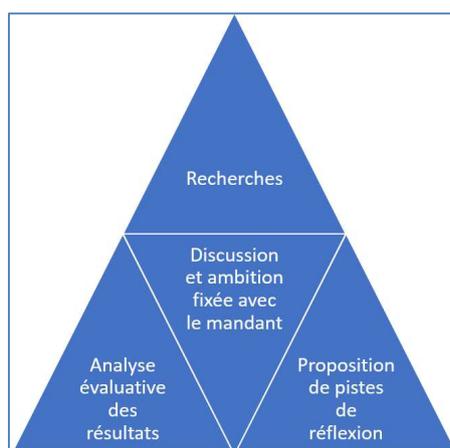
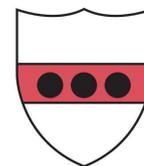


Figure 10 : Figure réalisée par Gaël Rossier représentant la méthodologie avec au centre le mandant

### 5. Les limites de la méthode

Questionnaire prédictif : Il faut savoir que le taux de retour d'un questionnaire papier est en moyenne d'environ 10%. Il sera important que les autorités soutiennent cette démarche via un communiqué auprès de la population pour les encourager à y répondre.

Entretiens exploratoires au sein de la commune : Pour obtenir des retours homogènes, il sera intéressant d'interviewer des personnes habitants dans la commune depuis plusieurs années ainsi que des nouveaux arrivés.



## 6. EVALUATION DE LA COMMUNE DE VALLON

Suite à la projection de la commune à moyen terme établie au chapitre 1.2 du mémoire, l'objectif est également d'évaluer la commune de Vallon sous différents angles pour obtenir une vue d'ensemble réaliste de celle-ci à l'état actuel.

### 6.1 Diagnostic de la commune

#### 6.1.1 Analyse de l'environnement

Pour l'analyse de l'environnement, je souhaite utiliser trois outils :

- ❖ Le modèle PESTEL qui va permettre d'apporter une vue d'ensemble du macro-environnement de la commune ;
- ❖ Le modèle cinq forces de Porter qui va permettre d'évaluer l'attractivité de la commune en terme concurrentielle vis-à-vis des autres communes ;
- ❖ Une comparaison du positionnement de la commune vis-à-vis des communes avoisinantes par domaine analysé.

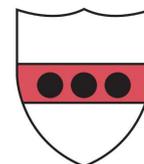
#### Analyse PESTEL

L'analyse PESTEL<sup>1</sup> va permettre d'analyser l'impact des différents facteurs majeurs externes sur la commune de Vallon au niveau macro environnemental. Elle va également pouvoir identifier les facteurs susceptibles d'influencer significativement la commune (positivement ou négativement).

<b>Facteurs Politiques</b>	<b>Impact sur la commune</b>	<b>Influence +/-</b>	<b>Degré</b> ◇ ◆ ◆
Crises internationales (guerres, pandémies, marchés)	Le risque éventuel est la diminution des revenus de certaines personnes, une augmentation de charges et une diminution de recettes fiscales.	-	◆
Influence des décisions politiques au niveau Suisse et cantonales	Les décisions politiques au niveau Suisse et cantonales dictent la marche à suivre. Selon la décision, l'impact peut être positif ou négatif.	+ ou -	◆
Influence des différents partis politiques de notre pays	Etant donné que les autorités communales de la commune ne font partie d'aucun parti politique, les décisions ne sont pas influencées par ce facteur externe.	+	◇

<sup>1</sup> Légende : Influence + (positive pour la commune) – (négative pour la commune)

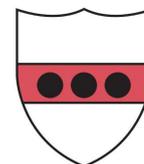
Degré d'impact : ◇ faible ◆ moyen ◆ fort



Facteurs Economiques	Impact sur la commune	Influence +/-	Degré ◇ ◆ ◆
Augmentation des personnes riches et ultra-riches	L'augmentation de cette catégorie de personnes permettrait d'apporter un gain substantiel au niveau des finances de la commune.	+	◆
<b>Augmentation du coût de la vie</b>	<b>Le coût de la vie est en augmentation croissante, dû aux nouvelles compétences acquises dans la recherche et la technologie. L'incidence directe se fait au niveau comptable de la commune sur le compte par nature de la santé.</b>	-	◆
Les assurances en général (maladie, voiture, plaque véhicule)	Les assurances dans le canton de Fribourg sont favorables par rapport aux cantons avoisinants et sont pris en considération lors du choix de l'habitat.	+	◇
Nouveaux appartements et terrains pour construction	Ce facteur est complexe. Il apporte de nouveaux habitants mais engendre en contre parti des coûts importants au niveau des infrastructures et des besoins.	+ ou -	◆
Tourisme	Le tourisme est un facteur économique faible auprès de la commune (pas du tout exploité).	+	◇

Facteurs Sociétaux	Impact sur la commune	Influence +/-	Degré ◇ ◆ ◆
<b>Augmentation du vieillissement de la population</b>	<b>Impact important au niveau financier de la commune. Impact important au niveau social avec bientôt un quart de la population de 65 ans et plus =&gt; attentes et besoins différents + sentiment de solitude et d'isolement pour les personnes dans un âge avancé.</b>	-	◆
Les sociétés locales, les manifestations, les groupes d'activités et les traditions	Le dynamisme local de la commune se produit via les différentes sociétés actives dans le village et par ses habituelles traditions.	+	◆
L'intégration des nouveaux habitants externes tous les 4 ans	Les nouveaux venus qui ne sont pas correctement intégrés au sein de la commune ne vont pas participer au dynamisme local de la commune.	-	◇

Facteurs Technologiques	Impact sur la commune	Influence +/-	Degré ◇ ◆ ◆
Digitalisation	La digitalisation modernise et intègre de nouveaux processus au sein de la commune pour son développement futur.	+	◇
Réseaux sociaux	Les réseaux sociaux influent à l'image de la commune et au bien-être de celle-ci.	+ ou -	◇
<b>Publication des informations (newsletters / réseaux)</b>	<b>Lien direct avec la population et permet de communiquer des messages ciblés.</b>	+	◆

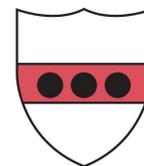


<b>Facteurs Environnementaux</b>	<b>Impact sur la commune</b>	<b>Influence +/-</b>	<b>Degré</b> ◇ ◆ ◆
Gestion consommation et sources d'énergie (virage énergétique)	Le virage énergétique et l'écoresponsable prend de plus en plus d'importance auprès des personnes et des différentes institutions.	+	◆
Les biens historiques (Musée et église)	Ce facteur est également complexe. Il apporte une valeur ajoutée au sein de la commune et des restrictions importantes au niveau de la protection de ses biens.	+ ou -	◆
Localisation de la commune (lac, autoroutes, village lacustre, grandes villes)	La localisation de la commune est importante pour les citoyens. Proche de tout, tout en restant dans un village rural.	+	◆
<b>Infrastructures, gestion des déchets, commerces et transports publics</b>	<b>Les citoyens sont demandeurs et attendent des services adaptés à leurs besoins actuels et futurs.</b>	+	◆

<b>Facteurs Légaux</b>	<b>Impact sur la commune</b>	<b>Influence +/-</b>	<b>Degré</b> ◇ ◆ ◆
Lois et ordonnances	Les lois et ordonnances proviennent des décisions politiques du canton et de la confédération. Selon la décision, l'impact peut être positif ou négatif.	+ ou -	◆
Assemblée générale de la commune	Les assemblées ont un impact important auprès de la commune par les regroupements de citoyens pour voter en faveur ou contre une proposition.	+ ou -	◆
Echanges informels avec les autorités communales	Ce biais peut influencer certaines personnes aux autorités communales en prenant position.	-	◇

En se basant sur les différents éléments mentionnés dans le tableau PESTEL ci-dessus, les facteurs principaux susceptibles d'influencer significativement la commune en lien avec les trois enjeux identifiés et la problématique sont :

<b>Facteurs</b>	<b>Influence ; degré</b>	<b>Enjeu concerné</b>
Augmentation du coût de la vie	- ; ◆	Financier
Augmentation du vieillissement de la population	- ; ◆	Social et financier
La publication des informations	+ ; ◆	Social et entrepreneurial
Les infrastructures, gestion des déchets, commerces et transports publics	+ ; ◆	Entrepreneurial



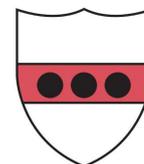
## Analyse PORTER

Ce modèle va permettre d'évaluer l'attractivité de la commune en terme d'intensité concurrentielle vis-à-vis des autres communes avoisinantes. Comme toutes communes, l'objectif fondamental est l'obtention d'un avantage concurrentiel.

Détails de l'évaluation	Echelle de notes	
Commune de Vallon, canton de Fribourg	OUI	9
	NON	1
	NEUTRE	5

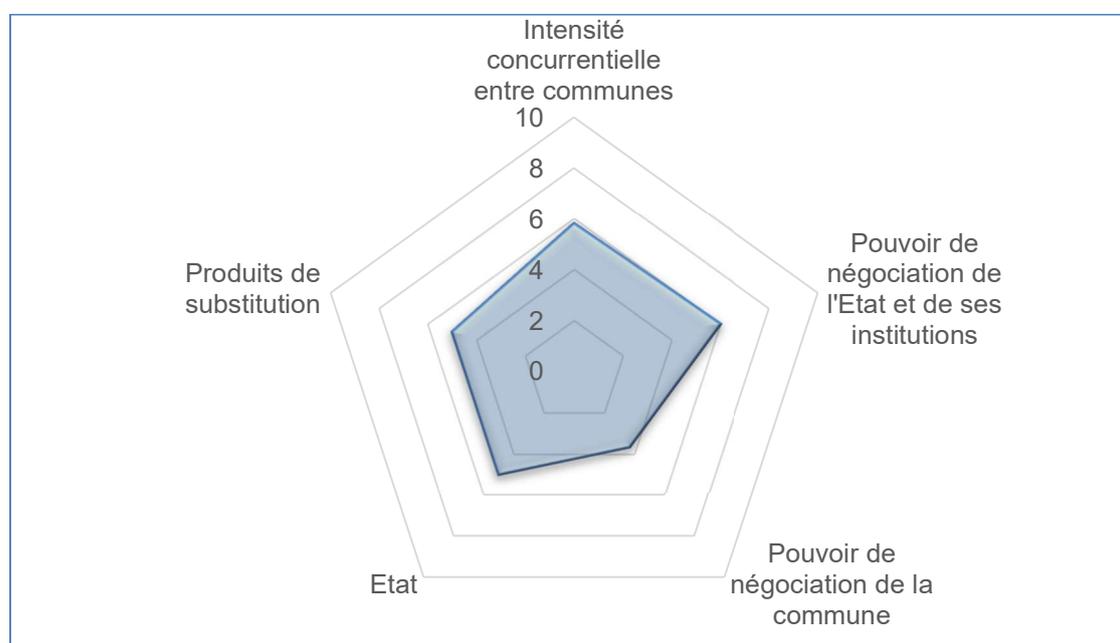
La note finale est calculée selon la moyenne des réponses données pour chaque élément de mesure des différentes forces.

Force	Élément de mesure	Réponse	Résultat	Commentaire	
Intensité concurrentielle entre communes	Nombre de concurrents directs élevés (>5)	OUI	9	5.80	Les communes avoisinantes sont en concurrence directe (appartements à louer, terrains, taux d'imposition, développement urbanistique, infrastructures).
	Offres peu différenciées	OUI	9		La commune de Vallon n'offre pas quelque chose de différent par rapport aux autres communes avoisinantes.
	Coûts fixes prépondérants	OUI	9		Le taux d'imposition de la commune de Vallon est élevé par rapport aux communes avoisinantes et offrent peu d'infrastructures pour les citoyens.
	Guerre des prix	NON	1		Aucune guerre des prix n'est faite entre la commune de Vallon et les communes avoisinantes.
	Taux de croissance du secteur ralenti	NON	1		Le taux de croissance est en progression constante au niveau de l'augmentation de la population (+3% d'augmentation en moyenne par année).
Pouvoir de négociation de l'État et de ses institutions	Peu de fournisseurs (<5)	OUI	9	6.00	Les fournisseurs de la commune sont l'Etat et les institutions entourant l'Etat.
	Absence de substituts aux produits des fournisseurs	OUI	9		Etant donné que les fournisseurs sont l'Etat et les institutions entourant l'Etat, il n'y a que très peu de substituts possibles sur le marché.
	Le secteur n'est pas un client important pour les fournisseurs	NON	1		La commune est un client important de l'Etat. L'Etat ne pourrait s'occuper des différents dicastères et services gérés par la commune.
	Forte stabilité des coûts des produits des fournisseurs	NEUTRE	5		Tout dépend du secteur concerné. Le secteur de la santé prend par exemple l'ascenseur et d'autres secteurs tels que l'ordre public et la culture restent plus au moins stables.
Pouvoir de négociation de la commune	La commune achète en volume élevé	NON	1	3.67	La commune est un prestataire de service et n'achète que très peu de produits / biens.
	Les profits réalisés par les acheteurs sont faibles	OUI	9		La commune ne fait aucun profit sur les services proposés à la population.
	La commune a la possibilité de fabriquer des produits vendus	NON	1		Actuellement, la commune est très limitée dans cet axe étant donné qu'aucune projection n'a été faite dans ce sens.



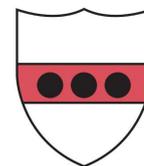
Etat	Influence directe des décisions prises par l'Etat	OUI	9	5.00	La commune est soumise à l'Etat et aux décisions prises par l'Etat et par la Confédération.
	Influence des partis politiques	NON	1		Les autorités de la commune ne font partie d'aucun parti politique.
	La responsabilité au niveau de la gestion des risques	NEUTRE	5		La responsabilité des risques est d'abord assumée par la commune puis l'Etat intervient en cas de difficulté majeure.
Produits de substitution	Il y a peu de substituts parfaits	OUI	9	5.00	Etant donné que les fournisseurs sont l'Etat et les institutions entourant l'Etat.
	Il y a beaucoup de substituts imparfaits	NON	1		Etant donné que les fournisseurs sont l'Etat et les institutions entourant l'Etat.

Le résultat graphique de l'analyse PORTER sur la commune est le suivant :



On peut dès lors établir les affirmations suivantes :

- ❖ La commune de Vallon ne se démarque en aucun point des communes avoisinantes (imposition fiscale, prestations, infrastructures) ;
- ❖ Le pouvoir de négociation de la commune face à l'Etat et à ses institutions est majoritairement faible. L'association des communes fribourgeoises permet d'influencer certaines décisions en pratiquant du lobbysme auprès des autorités ;
- ❖ L'Etat a une part de responsabilité prépondérante dans le développement de la commune pour éviter une mise sous tutelle en cas de difficultés avérées.



### Positionnement de la commune

Le positionnement de la commune de Vallon vis-à-vis des quatre communes avoisinantes broyardes par domaine permettra d'identifier son attrait actuel. Les cinq domaines choisis pour ce positionnement en lien avec les différents enjeux sont le tourisme, le passé historique, le cadre de la commune/environnement, les infrastructures/commerces au service de la population et le développement économique actuel.

Ajout d'explications complémentaires concernant les figures 11-12-13-14 et 15 que l'on trouve ci-dessous et aux pages suivantes : Plus le village se trouve à gauche sur l'axe, plus il possède de spécifications par rapport au domaine analysé en comparaison des quatre autres communes.

Le tourisme (*en lien avec l'enjeu financier et social*) :

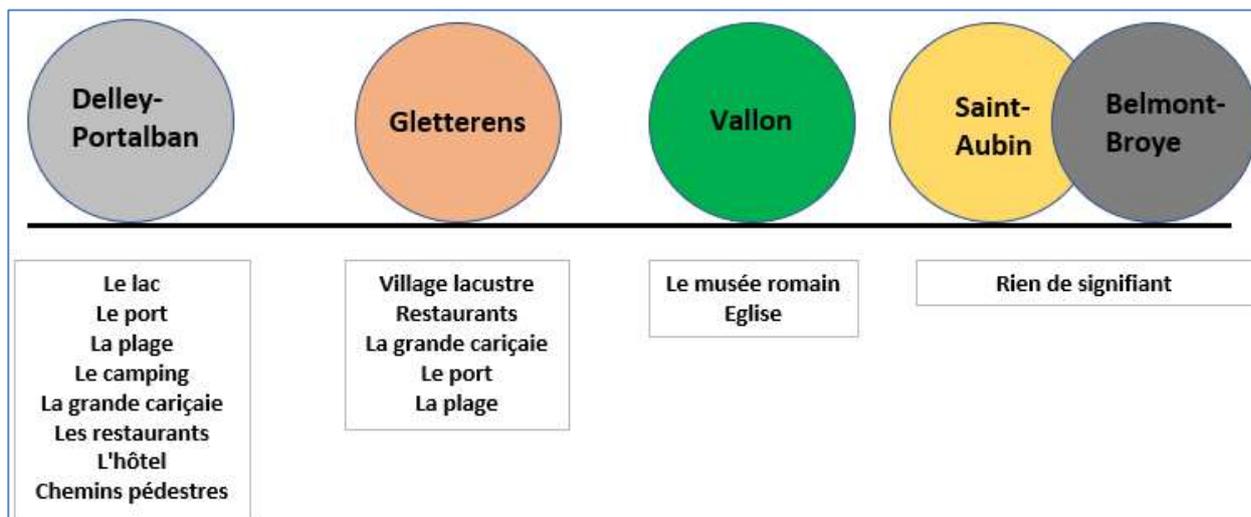
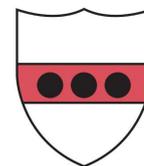


Figure 11 : Figure réalisée par Gaël Rossier représentant le positionnement touristique de la commune

Par rapport aux quatre communes avoisinantes, la commune de Vallon se classe en 3<sup>ème</sup> position. Le Musée romain et l'église permettent à la commune de figurer dans les différents offices de tourisme de la région et par ce biais, d'être citée comme lieu à visiter. Actuellement, la commune de Vallon ne profite guère du boom touristique des deux autres communes voisines (Delley-Portalban et Gletterens) qui se sont grandement développées dans le tourisme.

La mise en valeur du Musée romain et de l'église serait un atout de choix pour le développement de la commune dans le domaine touristique. Sans compter son emplacement idéal pour faire des balades à pied, à cheval et en vélo.



Le passé historique (en lien avec l'enjeu financier) :

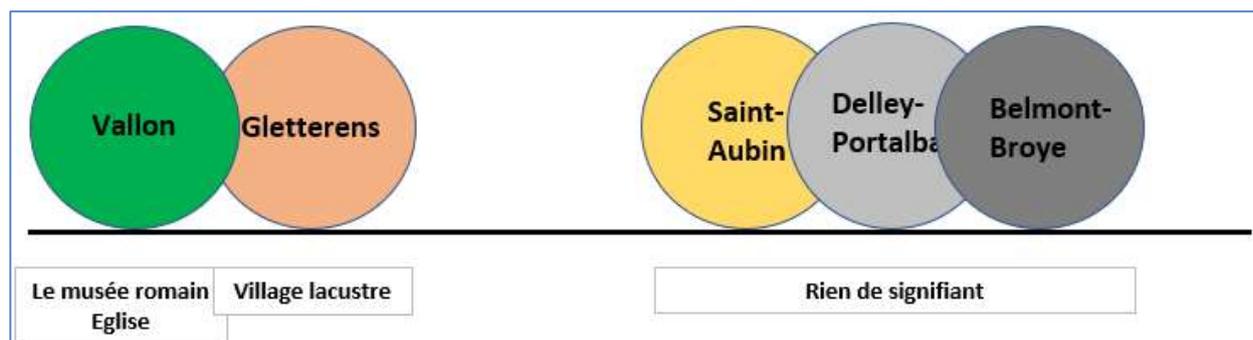


Figure 12 : Figure réalisée par Gaël Rossier représentant le passé historique de la commune

Le passé historique est présent au sein de la commune de Vallon. Par son Musée Romain et son église, la commune figure en pole position dans ce domaine. Elle est suivie de près par la commune de Gletterens, qui elle possède un village lacustre (représentation d'architecture préhistorique néolithique) et par ce biais, attire beaucoup de touristes à l'année. Dans les trois autres communes (Saint-Aubin, Delley-Portalban et Belmont-Broye), aucun bien historique n'a intérêt d'être mentionné, d'où rien de signifiant.

Le cadre de la commune/environnement (en lien avec l'enjeu entrepreneurial et social) :

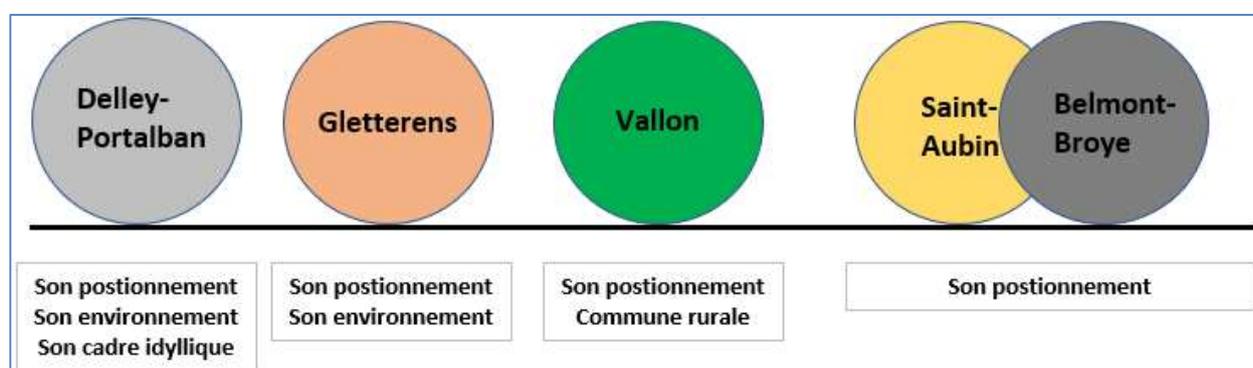
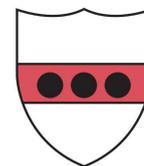


Figure 13 : Figure réalisée par Gaël Rossier représentant le cadre de la commune/environnement

La localisation de la commune (proche du lac) et son identité (commune rurale) place la commune de Vallon en 3<sup>ème</sup> position. La commune de Delley-Portalban et la commune de Gletterens figurent en première et seconde position pour son cadre idyllique, son environnement et son positionnement. Les deux autres communes (Saint-Aubin et Belmont-Broye) ferment la marche par rapport à ce domaine.



Les infrastructures/commerces au service de la population (*en lien avec l'enjeu entrepreneurial*) :

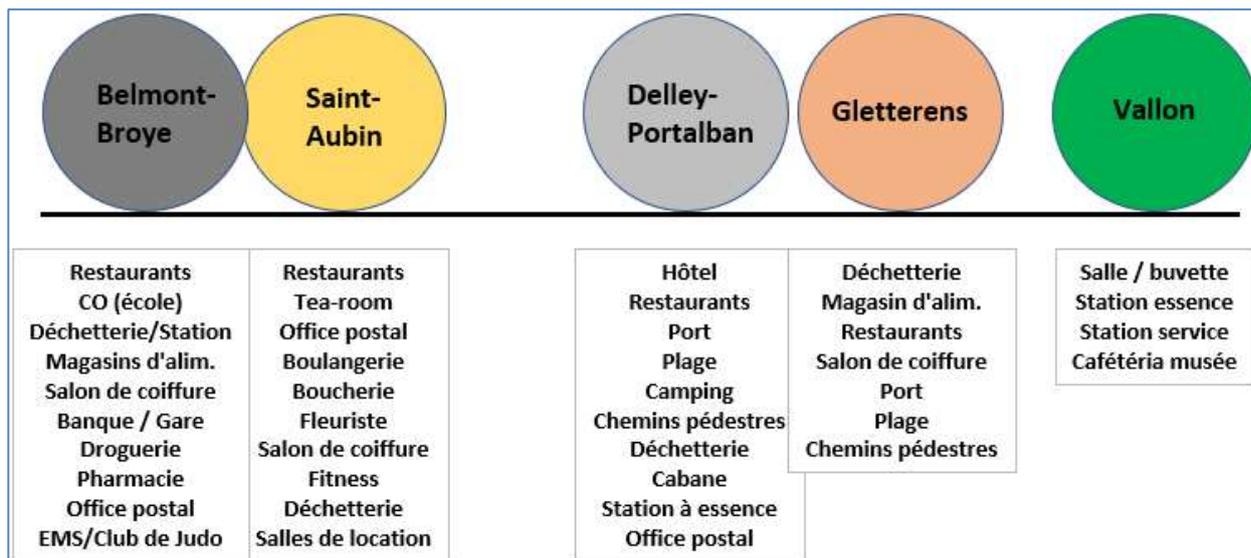


Figure 14 : Figure réalisée par Gaël Rossier représentant les infrastructures/commerces

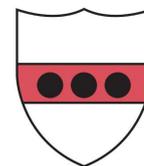
Comme nous pouvons le constater, la commune de Vallon ferme la marche en ce qui concerne ce domaine. Ses faibles infrastructures sur son territoire ne permettent pas à la commune d'être concurrentielle vis-à-vis des quatre autres communes avoisinantes. Ce manque d'infrastructures et de commerces au service de la population pénalise la commune de Vallon dans son développement local futur.

Développement économique actuel (*en lien avec l'enjeu financier et social*) :



Figure 15 : Figure réalisée par Gaël Rossier représentant les infrastructures/commerces

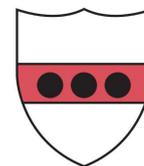
La commune de Vallon, tout comme les communes de Gletterens et de Delley-Portalban ne possède aucune zone industrielle pour son développement économique actuel. En tenant compte de ce facteur, il faudra que les autorités communales de Vallon trouvent une autre alternative pour dynamiser son développement économique.



## 6.2 Synthèse du diagnostic de la commune

La matrice SWOT va permettre de synthétiser les forces/faiblesses et les opportunités/menaces de la commune de Vallon à l'état actuel en lien avec les analyses précédentes.

Analyse interne	<b>Forces</b> <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Le passé historique de la commune avec le Musée romain et l'église ;</li><li>❖ Le positionnement géographique de la commune, proche de tout (villes, autoroutes, lac...)</li><li>❖ Des états financiers sains sans de lourds investissements ;</li><li>❖ Des sociétés locales actives au sein de la commune pour le dynamisme villageois.</li></ul>
	<b>Faiblesses</b> <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Manque une vision future à long terme pour la commune ;</li><li>❖ Aucune démarcation vis-à-vis des autres communes avoisinantes ;</li><li>❖ Manque d'initiative des autorités communales (force de propositions) ;</li><li>❖ Manque d'infrastructures sur la commune pour le besoin des citoyens (récupérateur de poubelles, déchetterie, commerces, transports pas adapté aux attentes des citoyens).</li></ul>
Analyse externe	<b>Opportunités</b> <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Création d'une identification de la commune par ses valeurs et par sa vision future ;</li><li>❖ Le développement du tourisme en relation avec son passé historique ;</li><li>❖ La découverte de son environnement par des parcours pédestres, vélos et à cheval ;</li><li>❖ Le taux hypothécaire très bas pour lancer des investissements ;</li><li>❖ La tendance des personnes de vouloir retourner habiter dans les campagnes (trend) ;</li><li>❖ Augmentation des personnes riches et ultra-riches.</li></ul>
	<b>Menaces</b> <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Risque de fusion et perte d'identité de la commune ;</li><li>❖ Hausse d'impôt sans avoir en contrepartie des nouveaux services/besoins adaptés par les citoyens ;</li><li>❖ Peu ou plus de relève compétente pour reprendre des fonctions publiques au sein de la commune.</li></ul>



## 7. CADRE THÉORIQUE

---

Par rapport aux trois enjeux identifiés, à la problématique et aux questions de recherches, le cadre théorique va permettre de se baser sur des faits déjà existants pour pouvoir appuyer les recherches et les pistes de réflexion auprès des autorités communales.

### 7.1 Enjeu social

Rappel de la question de recherche : Comment les autorités communales vont pouvoir soutenir et apporter des solutions concrètes auprès des personnes de 65 ans et plus qui seront progressivement confrontées au facteur important qui est l'isolement et la solitude ?

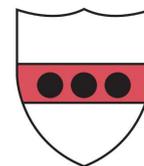
#### 7.1.1 Le concept Senior+

« Le concept Senior+ définit les objectifs de la politique du canton de Fribourg relative aux seniors ainsi que les axes de cette politique jugés prioritaires pour atteindre ces objectifs dans différents domaines. Les axes peuvent être regroupés en deux parties :

- ❖ Les axes d'intervention qualifient les interventions des pouvoirs publics sur des actrices et acteurs privés visant à amener ou à aider ces derniers à adopter des comportements propices à l'atteinte des objectifs de la politique ;
- ❖ Les axes organisationnels qualifient les principes gérant les modalités d'organisation au sein des pouvoirs publics, ainsi que leurs relations avec les organismes mandatés.

L'analyse a permis de mettre en évidence trois grandes problématiques communes à tous les domaines d'intervention qui sont : le risque d'exclusion, les entraves à l'autonomie et le manque de reconnaissance des besoins et des compétences. Dès lors, le concept Senior+ vise trois objectifs : l'intégration des seniors dans la société, l'autonomie ainsi que la reconnaissance de leurs besoins et de leurs compétences » (DSAS, 2015, p. 8).

Pour rappel, chaque commune détermine de manière autonome les priorités qu'elles entendent établir et les mesures qu'elles souhaitent mettre en œuvre pour compléter et soutenir la politique en faveur des seniors via le concept Senior+.



### 7.1.2 Bien vieillir dans une commune active

Le concept de Promotion Santé Suisse apporte les éléments suivants pour bien vieillir dans une commune active : « Les possibilités de rencontres préviennent l'isolement et la solitude – Un suivi médical de qualité sur place maintient les personnes âgées en bonne santé. Les avantages sont une augmentation de la qualité de vie » (Promotion Santé Suisse, 2013, pp. 8-9).

### 7.1.3 Les trois étapes du vieillissement

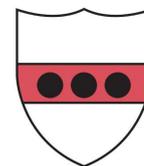
« Une étude fine permet de déterminer qu'il existe une tranche d'âge « charnière » qui va de 79 à 83 ans : avant 79 ans, on est encore le plus souvent dans la jeunesse de l'âge ; après 83 ans, on entre progressivement dans le grand âge. C'est pendant cette période intermédiaire que se produisent les plus grands changements, parmi lesquels dans de nombreux cas le décès du conjoint ; c'est aussi à ce moment de la vie que s'altèrent la vitalité et l'intégrité physique : difficultés pour voir, entendre, se déplacer, perte d'autonomie. Parfois légères au début, ces détériorations sont cependant irréversibles et deviennent de plus en plus handicapantes.

La solitude apparaît ainsi comme une « souffrance ajoutée » : à la douleur morale de perdre son conjoint, aux douleurs physiques qui deviennent plus présentes, à l'épreuve de la perte d'autonomie s'ajoute la souffrance de se sentir seul sans pouvoir toujours y remédier par soi-même » (Bensadon, 2006, p. 7).

	Vivent seuls (par opposition à « en couple »)	Ont au moins un problème physique <sup>1</sup>	Ne sortent pas régulièrement	Se sentent seuls souvent ou très souvent
60 à 65 ans	63,7 %	42,1 %	16,6 %	31,4 %
66 à 72 ans	68,4 %	45,4 %	18,8 %	28,2 %
73 à 78 ans	82,3 %	57,3 %	28,7 %	33,5 %
79 à 83 ans	89,8 %	70,9 %	42,6 %	39,1 %
84 à 89 ans	94,2 %	79,1 %	52,4 %	43 %
90 et plus	95,6 %	88,6 %	69,8 %	44 %

1. Dans les problèmes physiques, nous ne tenons pas compte du « mauvais moral ».

Figure 16 : Tableau édité par Anne-Carole Bensadon représentant l'âge charnière entre 79 à 83 ans



## 7.2 Enjeu entrepreneurial

Rappel de la question de recherche : Quels seront les nouveaux services proposés par les autorités communales auprès des personnes de 65 ans et plus étant donné que les attentes et les besoins pour cette partie spécifique de la population, seront différents du reste de la population de la commune ?

### 7.2.1 Bien vieillir, l'interaction de nombreux facteurs

Le concept de Promotion Santé Suisse indique que bien vieillir dépend de l'interaction complexe d'une multitude de facteurs (2013, p. 6). Les facteurs clés à succès sont les suivants :

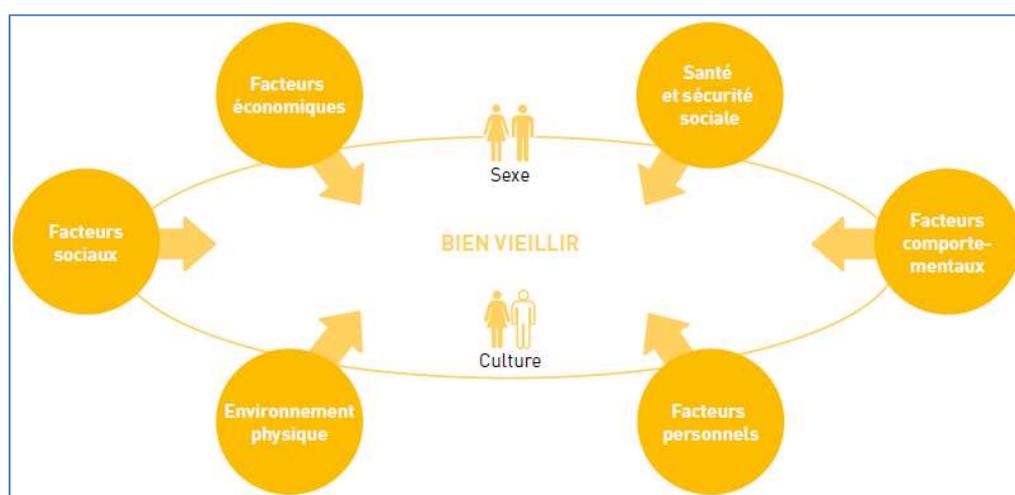
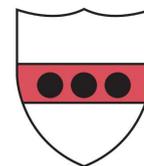


Figure 17 : Schéma établi par Promotion Santé Suisse sur les facteurs clés à succès

Les nouveaux services proposés auprès des autorités communales pour les personnes de 65 ans et plus seront en lien avec ces divers facteurs clés à succès pour pouvoir couvrir les différentes attentes et besoins de ces personnes.

### 7.2.2 Bien vieillir dans une commune active

Le concept de Promotion Santé Suisse apporte les éléments suivants pour bien vieillir dans une commune active : « Des infrastructures et des offres adaptées dans la commune encouragent l'activité physique et les rencontres. Les avantages sont une réduction des coûts de maladie et dès lors, une réduction des dépenses de soins et du personnel de santé » (Promotion Santé Suisse, 2013, pp. 8-9).



### 7.2.3 Module d'intervention

Le concept module d'intervention de Promotion Santé Suisse permet de lier les quatre thèmes transversaux aux différents modules d'intervention pour agir sur l'ensemble des facteurs comme indique le schéma ci-dessous :

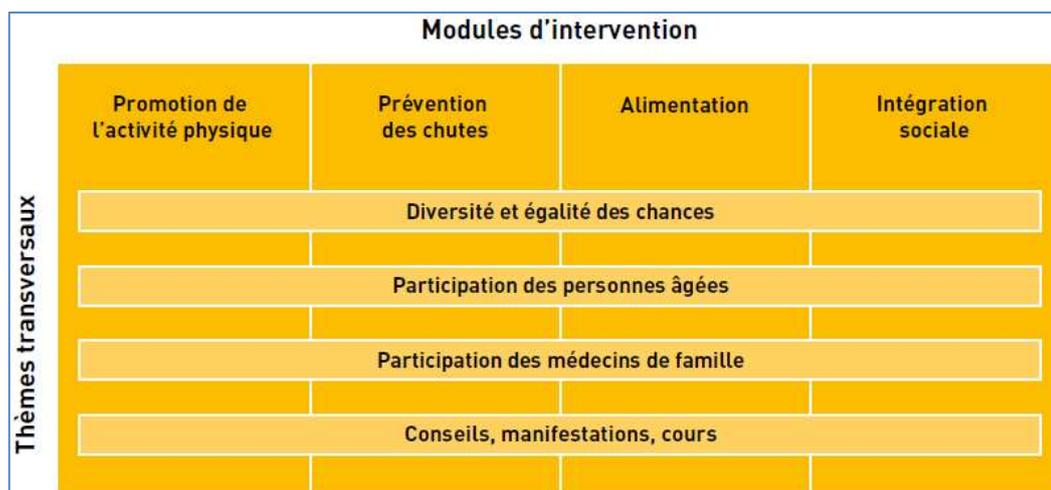


Figure 18 : Schéma établi par Promotion Santé Suisse concernant le module d'intervention

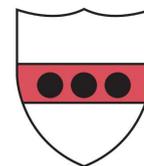
Les nouveaux services proposés auprès des autorités communales seront en lien avec ces divers facteurs pour pouvoir couvrir les différentes attentes et besoin de ces personnes.

## 7.3 Enjeu financier

Rappel de la question de recherche : Quelles seront les nouvelles solutions mises en place par les autorités communales pour limiter l'impact du vieillissement de la population sur le budget communal et pour protéger les personnes actives face à l'augmentation du coût de la vie ?

### 7.3.1 Le plan cantonal « je mange bien, je bouge bien »

« Diverses études scientifiques ont démontré que l'activité physique est bénéfique tout au long de la vie, y compris pour les seniors, quel que soit leur état de santé. Des bienfaits sont ainsi perceptibles au niveau des affections chroniques (par exemple l'arthrose) ou pour améliorer d'autres aspects (capacité respiratoire ou cardiaque, endurance, souplesse et équilibre) » (DSAS, 2015, p. 9).



### 7.3.2 La promotion de la santé des personnes âgées – Un potentiel d'économies

« Une population âgée en forme et active – et donc une promotion de la santé et une prévention chez les personnes âgées – est essentielle pour l'économie. L'Office fédéral de la statistique estime que les coûts de santé avoisineront CHF 123 milliards en 2030 pour des maladies de vieillesse comparables à celles d'aujourd'hui. Mais si la santé des aînés est préservée plus longtemps, cette augmentation sera limitée à CHF 111 milliards environ, soit des économies potentielles de plus de CHF 10 milliards (Vuilleumier et al. 2007). Les personnes âgées autonomes nécessitent moins de soins et apportent des contributions importantes à la société, en soutenant leurs proches par exemple » (Promotion Santé Suisse, 2013, p. 5).

### 7.3.3 Bien vieillir dans une commune active

Le concept de Promotion Santé Suisse apporte les éléments suivants pour bien vieillir dans une commune active : « Des services de soutien au sein de la commune permettent de retarder le placement en institution – Les offres d'information sur la santé sensibilisent et incitent à mener une vie saine. Les avantages sont une réduction des dépenses de soins et du personnel de santé et des coûts de maladie » (Promotion Santé Suisse, 2013, p. 9).

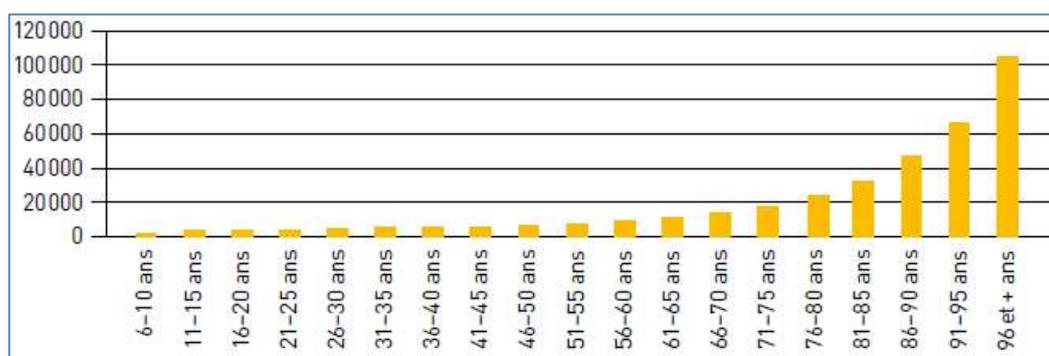
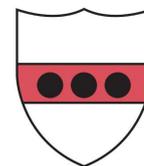


Figure 19 : Schéma établi par Promotion Santé Suisse concernant le coût du système de santé en Suisse [en CHF] par habitant



## 8. ANALYSES

---

### 8.1 Projection de la commune à moyen terme

Pour répondre aux trois enjeux et à la problématique identifiée auprès de la commune de Vallon lors de la préparation de mon annexe 1 (proposition de travail de master établie en mai 2020), j'ai débuté par une projection à moyen terme de la commune sous différents angles (se reporter au chapitre 1.2 du mémoire page 2) qui sont pour rappel :

- ❖ La population (évolution de la population sur les dix prochaines années) ;
- ❖ La densification (l'impact de l'évolution de la population sur le patrimoine) ;
- ❖ Les états financiers (l'impact sur les différents comptes par nature) ;
- ❖ Le coefficient d'impôt communal (comparaison entre les différentes communes) ;
- ❖ La tendance des votes populaires (la tendance des votations des citoyens).

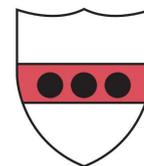
Cette projection a permis de consolider les différents enjeux et d'apporter une base de travail solide pour la suite de mon mémoire.

### 8.2 Evaluation de la commune

La seconde analyse fût l'évaluation de la commune de Vallon (se reporter au chapitre 6 du mémoire page 19) en utilisant différents outils tels que le modèle de PESTEL, le modèle cinq forces de Porter et une comparaison du positionnement de la commune de Vallon vis-à-vis des communes avoisinantes par domaine (en lien avec les enjeux). La matrice SWOT a permis de synthétiser les forces/faiblesses et les menaces/opportunités de la commune à l'état actuel.

### 8.3 Questionnaire prédictif au sein de la commune

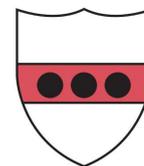
Le questionnaire prédictif au sein de la commune est un élément central de mes recherches pour apporter une réponse à la problématique identifiée. J'ai d'abord débuté par définir le public cible concerné. Après réflexion et discussion avec mon directeur de travail, j'ai identifié trois publics cibles qui sont :



- ❖ Les personnes âgées entre 40 et 64 ans => Catégorie A ;
- ❖ Les personnes âgées entre 65 et 74 ans => Catégorie B ;
- ❖ Les personnes âgées de 75 ans et plus => Catégorie C.

Après avoir identifié le public cible, j'ai établi dix questions en lien avec les trois enjeux. Pour chaque catégorie de personnes, les questions ont été adaptées en conséquence pour être au plus près de leur réalité de vie tout en conservant le sens de la question. Dans le tableau ci-dessous, vous trouverez un récapitulatif de l'ensemble des questions pour le questionnaire prédictif.

N°	Enjeux	Public cible	Question posée
1	Social et entrepreneurial	Catégorie A	Pour vous personnellement, quels services / prestations attendez-vous au sein de votre commune quand vous serez à la retraite ?
		Catégorie B	Pour vous personnellement, quels services / prestations manqueraient-ils au sein de votre commune en tant que retraité ?
		Catégorie C	Pour vous personnellement, quels services / prestations manqueraient-ils au sein de votre commune en tant que retraité ?
2	Social	Catégorie A	Est-ce que les mots solitudes et isolements vous font peur quand vous serez à la retraite ? Pouvez-vous développer votre ressenti.
		Catégorie B	Depuis votre retraite, sentez-vous un risque à l'isolement et/ou à la solitude ? Est-ce possible de développer.
		Catégorie C	Est-ce que vous êtes confrontés à l'isolement et à la solitude ? Est-ce possible de développer.
3	Entrepreneurial et financier	Catégorie A	Compte tenu de la situation économique de plus en plus difficile que vivent les petites communes, auriez-vous des idées ou des propositions pour dynamiser l'économie locale de votre commune ?
		Catégorie B	D'une manière générale, auriez-vous des idées ou des propositions pour dynamiser l'économie locale de votre commune ?
		Catégorie C	D'une manière générale, auriez-vous des idées ou des propositions pour dynamiser l'économie locale de votre commune ?
4	Social	Catégorie B	Depuis votre retraite, comment voyez-vous votre épanouissement personnel au sein de votre commune ?
		Catégorie C	Depuis votre retraite, comment voyez-vous votre épanouissement au sein de votre commune ?
5	Social et entrepreneurial	Catégorie A	Auriez-vous des idées ou des propositions pour dynamiser la vie sociale de votre commune ?
		Catégorie B	D'une manière générale, auriez-vous des idées ou des propositions pour dynamiser la vie sociale de votre commune ?
		Catégorie C	D'une manière générale, auriez-vous des idées ou des propositions pour dynamiser la vie sociale de votre commune ?
6	Financier et entrepreneurial	Catégorie A	Seriez-vous intéressé à partager vos connaissances privées et professionnelles pour soutenir le développement de votre commune dans le futur en participant à différents projets ?
		Catégorie B	Seriez-vous intéressé à partager vos connaissances privées et professionnelles pour soutenir le développement de votre commune dans le futur en participant à différents projets ?
		Catégorie C	Seriez-vous intéressé à partager vos connaissances privées et professionnelles pour soutenir le développement de votre commune dans le futur en participant à différents projets ?



7	Social	Catégorie A	Comment évaluez-vous votre intégration au sein de votre commune ? Choix multiples
		Catégorie B	Comment évaluez-vous votre intégration au sein de votre commune ? Choix multiples
		Catégorie C	Comment évaluez-vous votre intégration au sein de votre commune ? Choix multiples
8	Social, financier et entrepreneurial	Catégorie A	Seriez-vous intéressé par le bénévolat au sein de votre commune pour soutenir la vie sociale ?
		Catégorie B	Seriez-vous intéressé par le bénévolat au sein de votre commune pour soutenir la vie sociale ?
		Catégorie C	Seriez-vous intéressé par le bénévolat au sein de votre commune pour soutenir la vie sociale ?
9	Social	Catégorie A	Seriez-vous prêt à consacrer un peu de temps auprès des aînés de votre commune pour améliorer leurs quotidiens ?
		Catégorie B	Seriez-vous intéressé à soutenir les retraités au sein de votre commune pour améliorer leurs quotidiens ?
		Catégorie C	Seriez-vous intéressé à soutenir les retraités au sein de votre commune pour améliorer leurs quotidiens ?
10	Social et financier	Catégorie A	Comment voyez-vous votre situation financière à votre retraite ? Questions à choix multiples
		Catégorie B	Comment voyez-vous actuellement votre situation financière ? Choix multiples
		Catégorie C	Comment voyez-vous actuellement votre situation financière ? Choix multiples

Pour accompagner le questionnaire<sup>1</sup>, une lettre d'accompagnement<sup>2</sup> par catégorie d'âges a également été réalisée pour expliquer aux différentes personnes la raison de ce sondage.

Après cette étape de préparation (questionnaire prédictif et lettre d'accompagnement), j'ai présenté l'ensemble de ces informations au conseil communal de Vallon pour validation et pour planifier la date d'envoi des questionnaires. Sur le schéma ci-dessous, vous trouverez la planification temporelle validée par rapport aux questionnaires.

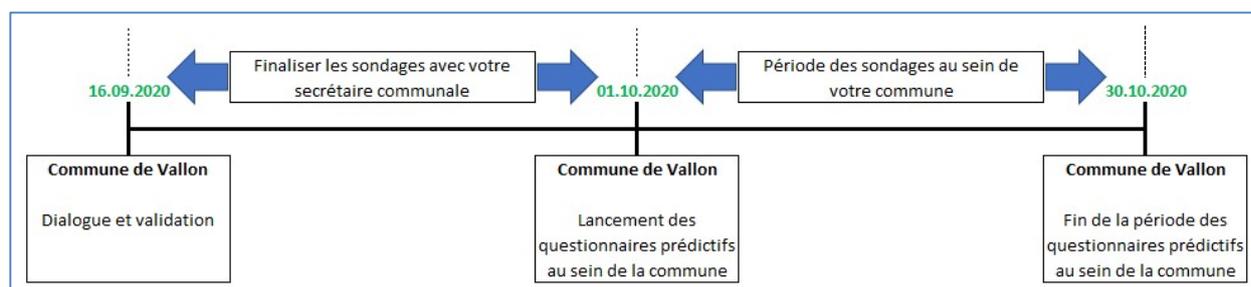
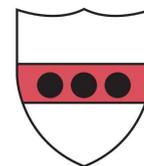


Figure 20 : Figure réalisée par Gaël Rossier représentant la planification temporelle des questionnaires

<sup>1</sup> Dans l'annexe du mémoire au chapitre 4. Questionnaires prédictifs pp. 6-23, veuillez trouver les trois questionnaires prédictifs transmis aux habitants.

<sup>2</sup> Dans l'annexe du mémoire au chapitre 5. Lettres d'accompagnement pp. 24-29, veuillez trouver les trois lettres d'accompagnement pour les questionnaires prédictifs transmis aux habitants.



Pour augmenter les chances de retour des questionnaires, j'ai émis deux idées qui ont été retenues :

- ❖ Possibilité de répondre anonymement au questionnaire pour préserver la confidentialité de la personne ;
- ❖ Un concours avec comme gain dix bons d'une valeur de 20 CHF dans un commerce local de la commune pour dix des questionnaires complets reçus en retour.

Dans la phase de finalisation des sondages (se reporter à la figure 20), la commune m'a également transmis le nombre de personnes concernés par catégorie d'âges. Voir détail dans le tableau récapitulatif ci-dessous :

Public cible	Total citoyens	Femmes	Hommes
Personnes âgées entre 40 et 64 ans	167	90	77
Personnes âgées entre 65 et 74 ans	43	22	21
Personnes âgées entre 75 ans et plus	17	8	9
<b>Total</b>	<b>227</b>	<b>120</b>	<b>107</b>

Comme nous pouvons le constater, 227 personnes ont reçu début octobre un questionnaire format papier par voie postale sur un total de 462 habitants. Cela représente le 49 % de la population de la commune de Vallon. L'équité entre hommes et femmes est également préservée.

Début octobre, la commune de Vallon a également publié un petit article dans la newsletter Vallon-Nouvelles pour soutenir la démarche et pour inciter les personnes concernées à répondre au questionnaire.

### Travail de Master - M. Gaël Rossier

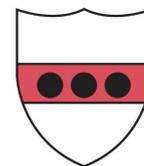


Certains habitants de notre commune ont reçu par courrier, un sondage élaboré par M. Gaël Rossier en collaboration avec le conseil communal, qui s'est proposé gratuitement de faire son travail de master au sein de notre commune.

Son thème « les communes face aux enjeux du vieillissement de la population »

Le Conseil communal vous prie de faire bon accueil à ce sondage et vous demande vivement d'y participer. Nous vous remercions d'avance de votre participation.

Figure 21 : Article dans la newsletter Vallon-Nouvelles du mois d'octobre 2020 édité par la commune



Début novembre, j'ai reçu en retour l'ensemble des questionnaires complétés par les habitants de la commune. Sur un total de 227 personnes, 34 personnes ont rendu réponse (15% de taux de retour). Pour un questionnaire de ce type (format papier), on estime généralement le retour moyen à 10%. Certainement que l'article publié dans la newsletter de la commune a permis de soutenir davantage cette démarche.

Public cible	Total retours	Femmes	Hommes
Personnes âgées entre 40 et 64 ans	23	14	9
Personnes âgées entre 65 et 74 ans	9	5	4
Personnes âgées entre 75 ans et plus	2	2	0
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>21</b>	<b>13</b>

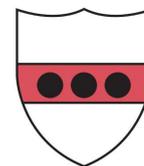
Figure 22 : Vue d'ensemble des retours par catégorie d'âges

Le traitement de l'ensemble des données<sup>1</sup> a nécessité beaucoup de temps et a été effectué en trois étapes distinctes :

- ❖ Première étape :
  - J'ai retranscrit l'ensemble des réponses des personnes dans un fichier Excel en regroupant les questions par enjeu pour obtenir la vue d'ensemble de celles-ci ;
- ❖ Seconde étape :
  - J'ai synthétisé chaque réponse pour faire ressortir l'élément ou les éléments principaux de la réponse donnée en conservant les mots exacts des personnes ;
- ❖ Troisième étape :
  - J'ai regroupé par question et par thématique/sujet les différents éléments principaux par des post-it via un outil visuel (outil utilisé : MIRO).

En traitant de cette manière (en trois étapes), j'ai réussi d'une part à regrouper les différents éléments par thématique/sujet et également à identifier les tendances, les forces de proposition et les ressentis par rapport aux réponses données. Dans le tableau sur la page suivante, veuillez trouver une synthèse globale de ces trois axes en lien avec les différentes questions et enjeux (S = social / F = financier / E = entrepreneurial). Le numéro de la question correspond au tableau de la page 34 et 35 du mémoire.

<sup>1</sup> Dans l'annexe du mémoire au chapitre 6. Synthèse questionnaire prédictif pp. 30-39, veuillez trouver la synthèse du questionnaire prédictif par thématique/sujet et par tendance.

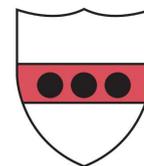


Enjeu : S+E	<b>Question 1 : Services et prestations (proposition)</b>
<b>Catégorie A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Service de transport personnes handicapées, malades et âgées / Personnes de compagnie pour accompagnement (courses, déplacements) / Réseau de bus plus performant / Mobilité / Taxis</li> <li>• Commerce local avec des produits locaux / Biens de 1ère nécessité / Service postal / Déchetterie sur place / Récupérateur de poubelles et de déchets alimentaires</li> <li>• Lieux de rencontre, activités sociales, manifestations village / Balades et sorties / Logements indépendants avec des prestations de soins</li> <li>• Sentiments d'abandon / Sensibiliser la population</li> </ul>
<b>Catégorie B</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Service accueil aux nouveaux habitants pour faciliter l'intégration</li> <li>• Conteneur pour les déchets végétaux et ménagé centralisé / Déchetterie / Bennes à ordures</li> <li>• Salle ou local équipé à disposition gratuitement</li> <li>• Table d'hôte sur la base volontariat</li> </ul>
<b>Catégorie C</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas de visite de la part des autorités</li> <li>• Groupe de personnes âgées pour les rencontres</li> </ul>

Enjeu : S	<b>Question 2 : Solitude et isolement (ressenti)</b>
<b>Catégorie A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fait peur / Manque de contacts (pas de lieux de rencontre) / Tout dépendra de mon état de santé / Seul et sans famille / Si pas d'aide, pas de transport ou sans locomotion oui</li> </ul>
<b>Catégorie B</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difficile d'avoir des contacts au sein du village passé l'âge d'incorporation dans les pompiers</li> </ul>
<b>Catégorie C</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas intégré dans le village / Le voisinage a pris ses distances avec l'âge</li> </ul>

Enjeu : E+F	<b>Question 3 : Dynamiser l'économie locale (proposition)</b>
<b>Catégorie A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lieux de rencontre / Bus itinérant au milieu du village 1x par semaine / Mise en valeur du Musée romain / Implantation d'une petite épicerie comme commerce local / Restaurant</li> <li>• Plus de service via internet / Comptoir de prêt de matériel ou de disponibilité d'aide / Une entraide entre personnes / Relation entre intergénération</li> <li>• Impôt communal dédié au développement économique de la commune / Fusion entre communes</li> </ul>
<b>Catégorie B</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des rencontres organisées pour faire connaissance / Présentation des habitants du village / Aller à la rencontre des personnes âgées / Action d'aide pour les plus démunis</li> <li>• Locaux à disposition pour le développement économique / Développement d'un commerce</li> <li>• Ateliers culinaires, cuisine mono-produit, bricolage et décoration</li> </ul>
<b>Catégorie C</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement d'une petite épicerie / Manque de commerces</li> <li>• Village dortoir actuellement</li> </ul>

Enjeu : S	<b>Question 4 : Epanouissement personnel à la retraite (ressenti)</b>
<b>Catégorie B</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investissement dans différentes sociétés locales / La table café du garage / Nouée des contacts au gré des balades, en participant aux drôles de dames, les fenêtres de l'Avent, apéros des voisins, la sortie des aînées / Participe aux rencontres assez rares dans le village / Habitants accueillants et sympathiques</li> <li>• Climat doux (presque pas de neige) / Les avions militaires</li> <li>• Mon handicap ne me permet pas de rencontrer des personnes</li> </ul>
<b>Catégorie C</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aime jouer aux cartes</li> <li>• On dérange si on est différente / Difficile de s'intégrer dans la commune par manque de tolérance, manque de savoir-vivre</li> </ul>



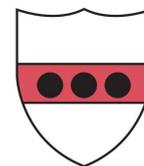
Enjeu : S+E	<b>Question 5 : Dynamiser la vie sociale (proposition)</b>
<b>Catégorie A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restaurant du Musée à faire fonctionner / Cabane ou local disponible gratuitement / Un café, tea-room, restaurant, café participatif / Co-voiturage</li> <li>• Une activité découverte tous les 2 mois / Balade à pied pour les aînés chaque semaine / Un stam tous les mois pour les personnes âgées / Soirées jeux de sociétés / Sorties en vélo / Apéro 1x par mois organisé par les sociétés / cours de gym pour les aînées</li> <li>• Un journal un peu plus ludique / petite cabane pour échanger les livres</li> </ul>
<b>Catégorie B</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise à disposition d'un local équipé / Aménager un lieu de récupération des déchets / Faire venir un camion-restaurant 1x par semaine</li> <li>• Intégration des citoyens dans toutes les activités présentes dans le village</li> <li>• Soirées jeux de cartes / Sorties en vélo électrique / Développer un club de pétanque / Organiser un café hebdomadaire / Organiser des journées à thème</li> </ul>
<b>Catégorie C</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Séparer la venue des jeunes nouveaux et des plus anciens avec des personnes du même âge</li> <li>• Tournoi de cartes / Découverte de la Suisse en car pour les personnes âgées</li> </ul>

Enjeu : F+E	<b>Question 6 : Partage des connaissances (tendance)</b>
<b>Catégorie A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ça dépend du projet / Dans le domaine de ma profession / Selon les disponibilités et intérêts / Cadence des projets (vie de famille / pas avec de grandes responsabilités)</li> </ul>
<b>Catégorie B</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans la mesure de mes connaissances et de mes capacités / Si utile et nécessaire / Volontiers pour s'engager / Ça dépend du projet</li> </ul>
<b>Catégorie C</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ça dépend sous quel angle / Ne pas s'investir sur la longueur</li> </ul>

Enjeu : S	<b>Question 7 : Intégration au sein de la commune (tendance)</b>
<b>Catégorie A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 6 personnes sont intégrées et investies / 7 personnes sont intégrées / 9 personnes sont partiellement intégrées / 1 personne pas du tout intégrée</li> </ul>
<b>Catégorie B</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 personnes sont intégrées et investies / 5 personnes sont intégrées / 2 personnes sont partiellement intégrées</li> </ul>
<b>Catégorie C</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 personne est partiellement intégrée / 1 personne pas du tout intégrée</li> </ul>

Enjeu : S+F+E	<b>Question 8 : Bénévolat pour soutenir la vie sociale (tendance)</b>
<b>Catégorie A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quand mes enfants seront grands / Quand je serai à la retraite / A priori oui / A voir quand et comment / Pas trop intéressé par le bénévolat durant ma vie active / Cela dépend dans quelles mesures et des contraintes / Ponctuellement / Je rends volontiers service</li> </ul>
<b>Catégorie B</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ça dépend quoi / Si c'est dans mes possibilités et dans mon temps libre / Pas être trop contraignant / Quelques fois par mois et non par semaine / Les retraités devraient d'avantage faire du bénévolat / Dans la mesure de mes capacités</li> </ul>
<b>Catégorie C</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ne souhaite pas faire de bénévolat</li> </ul>

Enjeu : S	<b>Question 9 : Consacrer du temps pour les aînés (ressenti)</b>
<b>Catégorie A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Priorité à la famille et au travail / Je ne suis pas assez impliqué dans la commune pour donner de mon temps / Actuellement difficilement (temps à disposition) / Quand j'aurais plus de temps / Avec un rôle et un cahier des charges / Quand je serai à la retraite / Pas de façon prenante / Oui car j'en fait bientôt parti</li> </ul>
<b>Catégorie B</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si cela est nécessaire, oui / Non pas du tout / Eventuellement si c'est dans mes compétences / Dans mon domaine de travail / Occasionnellement</li> </ul>
<b>Catégorie C</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ne souhaite pas / Trop âgé pour le faire</li> </ul>



Enjeu : S+F	<b>Question 10 : Situation financière à votre retraite (tendance)</b>
<b>Catégorie A</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 3 personnes qui ne se posent actuellement pas la question / 9 personnes qui sont confiants concernant leur situation financière lors de leur retraite / 11 personnes qui s'inquiètent de leur situation financière quand elles seront à la retraite</li></ul>
<b>Catégorie B</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 8 personnes avec une situation financière bonne et peuvent profiter des bienfaits de la vie avec différentes dépenses par mois / 1 personne avec une situation financière qui couvre les besoins minimaux et qui est serrée avec son budget</li></ul>
<b>Catégorie C</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 1 personne avec une situation financière très bonne et peut profiter des bienfaits de la vie / 1 personne avec une situation financière bonne et peut profiter des bienfaits de la vie avec différentes dépenses par mois</li></ul>

## 8.4 Entretiens exploratoires au sein de la commune

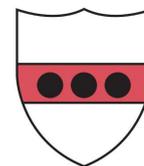
Les six entretiens exploratoires<sup>1</sup> m'ont permis d'étayer l'évaluation de la commune de Vallon en questionnant les personnes rencontrées sous différents angles. Après six entretiens, les informations transmises venaient systématiquement répétitives. Cela m'a permis de conclure que j'avais récolté l'ensemble des informations sur la commune pour pouvoir réaliser son évaluation. Pour rappel, l'évaluation de la commune se trouve au chapitre 6 du mémoire page 19.

## 8.5 Entretiens exploratoires avec différents professionnels

Les trois entretiens exploratoires<sup>1</sup> avec différents professionnels m'ont apporté un apport complémentaire en parallèle de mes différentes analyses. Veuillez trouver dans les trois tableaux ci-dessous, un récapitulatif des informations pertinentes récoltées auprès de ces trois professionnels.

<b>Madame Guerry-Berchier, secrétaire de l'association des communes fribourgeoises</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Association souhaitée par les communes / Défendre les intérêts des communes / Active sur le plan régional, cantonal et fédéral / Club de l'ACF pour faire du lobbyisme auprès des institutions</li><li>• Rencontre avec le comité cantonal une fois par mois et une assemblée générale par année</li><li>• Tendance actuelle est le renforcement de l'autonomie des communes / Demande un savoir-faire de plus en plus important / Professionnalisation de certaines fonctions selon la taille de la commune / Tâches déjà centralisées (EMS, réseau de santé) / Formations pour soutenir les autorités communales</li><li>• Les communes peuvent proposer des projets (innovation et créativité) / Le canton peut soutenir financièrement les projets / Le canton pousse les communes à être novatrice</li><li>• Les relations entre les autorités et les citoyens se sont dégradées petit à petit / Analyse du canton via les préfets de chaque district pour comprendre les départs des autorités communales en cours de mandat / La reconnaissance auprès des autorités communales a fortement baissé et les critiques sont fortes</li></ul>

<sup>1</sup> Dans l'annexe du mémoire au chapitre 7. Questionnaire entretiens exploratoires pp. 40-47, veuillez trouver le questionnaire concernant l'entretien exploratoire.



### **Monsieur Michielan Emmanuel, futur directeur de l'association Pro Senectute Fribourg**

- Pro Senectute Fribourg est une fondation indépendante rattachée à Pro Senectute Suisse / Financé principalement par la Confédération en retour de différentes prestations / N'accompagne pas les communes
- Principales activités : Assistant social pour toutes les démarches / Mise en place de cours, place de loisirs / Promotion au niveau de la santé / Service de nettoyage / Conseil sur les moyens auxiliaires pour la mobilité chez soi => Toutes ses activités sont généralement facturées (l'assurance complémentaire peut soutenir financièrement certaines activités)
- 400 bénévoles qui organisent des marches, des repas et différentes activités à titre gratuit
- Préoccupation du monde politique concernant les habitations pour les seniors / Chaque commune doit rendre son concept Senior+ d'ici à juin 2021 / Chaque village a comme responsabilité de trouver des solutions pour empêcher le risque d'isolement et de solitude auprès de sa population
- Accès au téléphone portable : < 80 ans, entre 80 à 85% de seniors possèdent un téléphone portable / > 80 ans, très peu de seniors possèdent un téléphone portable
- Les seniors soutiennent généralement les sociétés locales en intégrant les comités ou en faisant les petites mains pour le bon fonctionnement de la société

### **Monsieur Gauthey Dany, chef de projet en énergie chez Romande Energie**

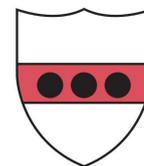
- Les panneaux solaires et géothermie ne sont généralement pas rentable pour des communes de petites tailles
- La biomasse et le chauffage central à distance peut être intéressant si les citoyens acceptent cet investissement important sur plusieurs années
- Le rachat d'un domaine agricole pour faire de la permaculture peut également être intéressant économiquement
- Le tourisme semble être un bon moyen pour développer l'économie du village

## **8.6 Analyse évaluative des résultats et fixation de l'ambition**

Pour comparer mes différents résultats, j'ai rencontré Madame Guerry Isabelle, ma mandante et syndique de la commune de Vallon, qui travaille également dans le domaine de la santé auprès des personnes âgées depuis plus de 20 années. Par son expérience et son expertise, Madame Guerry m'a communiqué le retour suivant sur mes recherches actuelles :

« Je remarque que les résultats du travail de M. Rossier reflètent tout à fait ce que nous pouvons constater au sein de l'association de soins à domicile pour laquelle je travaille à Payerne. C'est à dire que les personnes âgées ou à mobilité réduite souffrent de solitude, on le voit car la venue de la livreuse de repas est très attendue chaque jour ainsi que la visite de l'infirmière ou de l'aide au ménage ceci afin de pouvoir juste partager quelques mots.

Ce travail est un réel cadeau pour notre commune, nous avons des pistes pour satisfaire et répondre aux besoins de nos citoyens. Notre commune doit travailler sur le fait qu'il manque des points de rencontre, veiller à une meilleure intégration de nos habitants et organiser des activités pour nos aînés » (Guerry, 2021).



## 9. DISCUSSION

---

Les diverses analyses effectuées en amont du travail de mémoire démontrent que la commune de Vallon fera face à différents enjeux d'ici les dix prochaines années, si les autorités communales n'agissent pas en conséquence.

### 9.1 Le facteur de l'isolement et le sentiment de solitude

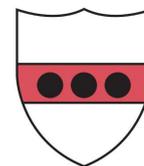
Le facteur de l'isolement et le sentiment de solitude sont un enjeu social déterminant dans le vieillissement de la population. Pour rappel, en 2030, il y aura 23% de la population qui aura plus de 65 ans, ce qui représente l'équivalent d'un quart de la population totale de la commune de Vallon.

Le facteur de l'isolement peut s'expliquer sous différentes formes selon Monsieur Van Rompaey : réduction du nombre de contacts sociaux, avancé dans l'âge avec un risque de se retrouver isolé, les collègues de travail qui se perdent de vue, la famille qui se réduit, les amis qui s'éloignent ou les voisins qui se déplacent moins souvent. L'isolement peut également arriver par une incapacité physique ou mentale, comme par exemple une difficulté à se déplacer, une perte de mémoire, une perte de la vue, une perte de l'ouïe ou une maladie chronique (2003, pp. 31-32).

Le sentiment de solitude quant à lui peut s'expliquer par une situation insatisfaisante concernant la qualité des relations. Il faut différencier la qualité des relations avec le nombre de relations. Par exemple, une personne âgée peut avoir une multitude de contacts mais malheureusement ne s'épanouit pas et souffre d'un sentiment de solitude. Les hommes sont davantage touchés par ce sentiment quand ils sont placés dans une maison de repos, étant donné qu'ils ont de moins en moins de confidents pour échanger sur des sujets qui leurs tiennent à cœur.

Un autre fait qui s'apparente facilement aux personnes âgées, est de les voir passer beaucoup de temps près des fenêtres ou des baies vitrées pour observer l'extérieur. Ce fait reflète un besoin pour ne pas se couper de toute vie sociale.

Dans le cadre théorique, j'apporte un élément important concernant les trois étapes du vieillissement. Madame Bensadon indique une tranche d'âge charnière de la personne âgée qui va



de 79 à 83 ans. Avant 79 ans, la personne est encore le plus souvent dans la jeunesse de l'âge et après 83 ans, elle va progressivement dans le grand âge. Pendant cette période intermédiaire, les plus grands changements se produisent, parmi lesquels dans de nombreux cas le décès du conjoint et une altération de la vitalité et de l'intégrité physique. La solitude apparaît ainsi comme une souffrance ajoutée (2006, p. 7).

Le concept de Promotion Santé Suisse signale également que pour bien vieillir dans une commune active, il est important d'avoir des possibilités de rencontres pour prévenir l'isolement et la solitude (2013, p.8). Sans ces possibilités, les personnes âgées se sentiront abandonnées et mises de côté par la société et amplifieront le facteur d'isolement et le sentiment de solitude. Le concept Senior+ du canton de Fribourg mentionne parallèlement qu'un manque de reconnaissance des besoins et des compétences contribue également à cet aspect (2015, p. 8).

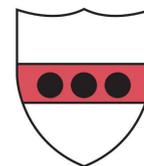
Les recherches sur le terrain via le questionnaire prédictif font ressortir différents éléments intéressants qui contribuent au facteur de l'isolement :

- ❖ Le manque de diversité de transport au sein de la commune, le manque de commerces locaux de première nécessité et d'infrastructures, le manque de lieux de rencontres variés au sein du village et le manque de services adaptés à ce public cible.

Comme on peut le constater, pour prévenir le facteur de l'isolement et le sentiment de solitude auprès des personnes âgées, il est important que les autorités communales prennent conscience de cette problématique et agissent en conséquence en amont en proposant différentes solutions dans un futur proche.

## **9.2 Les nouveaux services proposés par les autorités communales**

Les personnes de 65 ans et plus auront des attentes et des besoins différents par rapport au reste de la population de la commune de Vallon. Pour combler ces attentes, les autorités communales devront proposer de nouveaux services adaptés à cette catégorie de personnes pour pouvoir conserver un lien avec l'ensemble de la population.

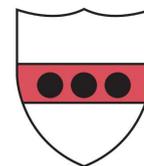


Comme le mentionne Monsieur Serrière Frédéric, les besoins les plus importants pour les seniors sont les suivants : 1. Garder la vie – 2. Garder la santé – 3. Sécurité financière – 4. Aimer – 5. Être indépendant – 6. Continuer ses activités – 7. Prendre du plaisir – 8. Être serein (2018).

Ces huit besoins correspondent également au concept de Promotion Santé Suisse qui indique que bien vieillir dépend d'une interaction complexe d'une multitude de facteurs qui sont : Santé et sécurité sociale – Facteurs comportementaux – Facteurs personnels – Environnement physique – Facteurs sociaux – Facteurs économiques (2013, p. 6).

Observons chaque facteur pour mieux comprendre leur pertinence :

- ❖ Santé et sécurité sociale : La santé ne signifie pas seulement l'absence de maladies, de douleurs ou d'infirmités. Il existe d'autres caractéristiques importantes de la santé des personnes âgées, notamment le bien-être subjectif, la satisfaction dans la vie et la capacité à gérer les défis sociaux, physiques et émotionnels. La sécurité sociale permet à la personne retraitée de pouvoir s'appuyer sur un système de santé adapté pour vieillir le mieux possible.
- ❖ Facteurs comportementaux : Ils sont importants auprès des personnes du 3<sup>ème</sup> âge. Notre comportement vis-à-vis des personnes âgées doit rester le même et surtout, sans dénigrer la personne. Il faut pouvoir être à son écoute et également être attentif à son comportement pour mieux l'accompagner durant cette période.
- ❖ Facteurs personnels : Les personnes âgées sont généralement plus satisfaites de leur vie que les jeunes. Neuf retraités sur dix considèrent leur qualité de vie bonne à très bonne.
- ❖ Environnement physique : Les activités physiques ont un impact élevé sur la santé et l'autonomie. L'activité physique permet aux seniors d'éviter ou de retarder l'apparition de nombreuses infections physiques et psychiques, mais exerce également une influence positive sur les maladies chroniques déclarées. Une activité physique régulière permet de réduire le risque de chute, qui fait partie du top cinq des causes principales de la charge de morbidité en Suisse.



- ❖ **Facteurs sociaux** : Les facteurs sociaux sont essentiels pour l'épanouissement de la personne et pour ne pas être confronté au facteur de l'isolement et au sentiment de solitude. Son lieu d'habitat, son entourage, ses activités jouent un rôle essentiel et permet à la personne âgée de pouvoir se sentir intégrée au sein de la société.
- ❖ **Facteurs économiques** : Il faut savoir que c'est dans le groupe des personnes retraitées que l'inégalité de répartition des revenus et de la fortune est la plus marquée. Selon la statistique de Promotion Santé Suisse, plus de 180'000 seniors doivent percevoir des prestations complémentaires pour couvrir leurs besoins vitaux minimum.

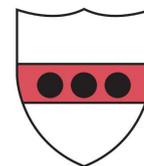
Promotion Santé Suisse a établi un classement des 24 causes principales de la charge de morbidité en Suisse. Veuillez trouver ci-dessous, un aperçu général de ce classement :

1 Maladie cardiaque ischémique	13 Accidents de la route
2 Lombalgies	14 Cancer du côlon
3 Dépression	15 Cancer du sein
4 BPCO	16 Migraine
5 Chute	17 Troubles anxieux
6 Attaque cérébrale	18 Toxicomanie
7 Cancer du poumon	19 Asthme
8 Douleurs de la nuque	20 Abus d'alcool
9 Diabète	21 Arthrose
10 Autres troubles musculosquelettiques	22 Infection des voies respiratoires inférieures
11 Automutilation	23 Cancer de la prostate
12 Alzheimer	24 Autres maladies cardiovasculaires

Figure 23 : Promotion Santé Suisse : Classement des 24 causes principales de la charge de morbidité

Comme nous pouvons le constater, la dépression, les chutes, le diabète, l'automutilation et les accidents de la route sont dans le top 15 des causes principales de morbidité en Suisse.

Le module d'intervention de Promotion Santé Suisse permet de lier les quatre thèmes transversaux aux différents modules d'intervention pour agir sur l'ensemble de ces huit facteurs (2013, p. 14). Dès lors, les nouveaux services proposés par les autorités communales devront prendre en compte ces différents facteurs et les informations récoltées via le questionnaire prédictif pour combler les attentes et besoin de cette catégorie de personnes au sein de leur commune.



### **9.3 Limitation de l'impact du vieillissement de la population au niveau financier**

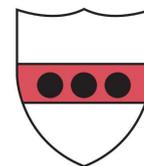
Le vieillissement de la population au sein de la commune aura comme conséquence directe un impact financier important à la charge des contribuables actifs (se reporter au chapitre 1.2.3 Les états financiers page 6), si les autorités communales n'entreprennent rien en amont.

Pour pouvoir garantir un avenir serein de la commune, il sera important que les autorités proposent de nouvelles solutions permettant d'une part, la diminution de l'impact au niveau financier et d'autre part, de pouvoir générer de nouveaux profits pour protéger les personnes actives face à l'augmentation du coût de la vie.

La commune ne possédant pas de zone industrielle pour son développement économique, les autorités devront trouver d'autres alternatives possibles pour pérenniser l'avenir de celle-ci. L'augmentation du coefficient d'imposition communal est une possibilité, mais sachant qu'il est déjà fixé à 78 centimes (pour rappel, trois des quatre communes entourant la commune de Vallon sont inférieures), cette possibilité semble peu probable si les citoyens n'ont pas en contrepartie quelque chose de plus au sein du village (par exemple, des nouvelles infrastructures ou des nouveaux services).

Dans le positionnement de la commune (se reporter au chapitre 6.1.1 Analyse de l'environnement), on constate que la commune de Vallon est surclassée dans quatre des cinq domaines analysés en comparaison avec les communes avoisinantes. Via cet état de fait, on peut maintenant construire l'avenir de la commune de Vallon en se démarquant de ses voisins tout en profitant des atouts des communes avoisinantes.

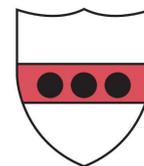
Le marché local du tourisme est actuellement en pleine croissance. Les personnes recherchent de plus en plus d'activités pour se divertir seules ou en famille et actuellement, ce marché est malheureusement sous-exploité au sein de la commune de Vallon. Les réseaux sociaux qui peuvent également embellir l'image de la commune et apporter de l'attention sur elle ne sont guère exploités. Sans compter le magnifique environnement que propose la commune par sa nature, sa forêt, son espace campagnard et sa vue imprenable sur les deux chaînes montagneuses de notre pays, les Alpes et le Jura.



Il faut également savoir que la commune de Vallon possède de la forêt entretenue qui représente 3,4% de son environnement total. Le bois qui provient de cette forêt va petit à petit prendre de la valeur sur le marché par le fait des futures restrictions d'abattage en Allemagne et par une demande de plus en plus forte venant des Etats-Unis et de l'Asie. Même si actuellement ce secteur est insignifiant dans la rentabilité financière de la commune, dans un futur, il serait bien d'en tenir compte au vue de cette tendance positive sur la valeur du marché.

Le développement dans l'écoresponsable est également un axe intéressant à étudier pour la commune de Vallon. Cela permettrait d'une part de pouvoir se démarquer des communes avoisinantes et d'autre part, d'apporter un besoin de plus en plus recherché par la population locale. Dans l'interview de Monsieur Gauthey Dany, quelques pistes dans le développement durable sont émises (se reporter au chapitre 8.5 Entretiens exploratoires avec différents professionnels page 40). La commune de Vallon pourrait également proposer au canton de Fribourg de devenir un pilote dans l'écoresponsable et d'avoir en contrepartie, un soutien financier de celui-ci pour pouvoir mettre en œuvre ses différents projets au sein de la commune. Selon l'interview de Madame Guerry-Berchier (se reporter au chapitre 8.5 Entretiens exploratoires avec différents professionnels page 40), le canton de Fribourg peut soutenir financièrement différents projets auprès de communes novatrices (2020).

La promotion de la santé et la prévention auprès des personnes âgées sont également un potentiel d'économie important à la charge des différentes institutions et au final, du contribuable. Selon Monsieur Vuilleumier, une économie potentielle de CHF 10 milliards est possible si la santé des aînés est préservée plus longtemps, étant donné que les personnes autonomes nécessitent moins de soins et apportent des contributions importantes à la société (par exemple soutenir leurs proches) (2013, p. 5). Comme on peut le voir dans le cadre théorique du mémoire sous l'enjeu financier figure 19 (se reporter au chapitre 7.3.3 Bien vieillir dans une commune active page 32), à partir de 76 ans, nous avons une augmentation exponentielle du coût du système de santé en Suisse par habitant. Cet indicateur démontre l'importance d'approfondir cette thématique pour pouvoir obtenir un impact positif à long terme sur les finances des différentes institutions et in fine, du citoyen de la commune. Une possibilité serait la construction d'appartements communautaires au sein de la commune. Les avantages seraient doubles. Garder le plus longtemps possible les personnes au sein de la commune et faire profiter du cabinet à l'ensemble de la population locale.



## 10. RÉPONSE À LA PROBLÉMATIQUE

---

Le chapitre précédent (9. Discussion) a permis d'approfondir et d'apporter des éléments nouveaux pour chaque enjeu concerné (social, entrepreneurial et financier) en lien avec le cadre théorique et les différentes analyses dans le but de pouvoir répondre à la problématique qui est pour rappel :

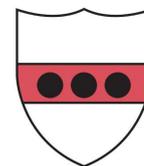
- ❖ **La corrélation de deux facteurs prépondérants qui sont l'amélioration du prolongement de vie des personnes âgées et l'augmentation de la population vieillissante, liées aux différents progrès dans le domaine de la santé et des prestations fournies à la population, qui demandera aux autorités communales une attention particulière dans ce changement démographique, pour pouvoir soutenir au mieux cette transition intergénérationnelle tout en garantissant une qualité de vie respectueuse pour l'ensemble de sa population.**

### 10.1 Accroissement du facteur de l'isolement et du sentiment de solitude

Comme nous avons pu le voir, le facteur de l'isolement et le sentiment de solitude sont un enjeu social déterminant dans le vieillissement de la population. Dans le développement futur de la commune, il sera important de prendre en compte ces deux facteurs pour permettre un épanouissement valorisant des personnes de 65 ans et plus.

Pour contrer ces deux facteurs, il serait intéressant d'installer au sein de la commune différents lieux de rencontre. Par exemple, l'installation de bancs et de tables à différents endroits du village permettrait aux personnes de pouvoir se rencontrer au contour d'une promenade, d'un petit pique-nique. Ces différentes places de repos idéalement placées faciliteraient le premier contact entre les citoyens de Vallon.

Garder le contact avec ses voisins est également une piste à approfondir. Comme décrit dans la discussion au chapitre précédent, la réduction du nombre de contacts sociaux augmente l'isolement des personnes. En sachant cela, il serait bien de mettre en place un contact social appelé par exemple « la rencontre entre voisins ». Chaque mois, les personnes dites actives iraient à la rencontre de leur voisin âgé pour créer et maintenir des liens sociaux entre les différentes générations.

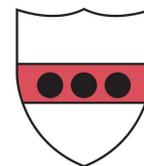


Nous le voyons également régulièrement, des personnes âgées postées derrière leur fenêtre à observer l'extérieur pour ne pas être totalement coupées du monde qui les entoure. Et pourquoi ne pas mettre une carte de couleur sur notre porte d'entrée pour montrer que l'on est disponible pour discuter. Souvent, les personnes n'osent pas faire le premier pas. La carte permettrait d'accentuer cette initiative pour aller au contact de son voisin. Soutenue par une excellente communication de la part des autorités, cette initiative permettrait de développer le contact entre voisins et de créer de nouveaux liens sociaux.

La tranche d'âge charnière (de 79 à 83 ans) est également un élément à prendre en compte. Comme identifié dans le cadre théorique, la personne âgée va progressivement dans le grand âge et c'est durant cette période que les plus grands changements se produisent (Bensadon, 2006, p. 7). Par une action entreprise par la commune, il serait judicieux d'avoir une association des retraités au sein de celle-ci et de pouvoir aller à la rencontre de ces personnes pour maintenir le contact, des échanges et une continuation dans l'intégration de la vie sociale.

Chaque personne âgée dispose d'un savoir-faire et de compétences importantes acquises tout au long de sa vie. Il serait intéressant de pouvoir profiter de ces connaissances en intégrant les personnes dans les différents projets de développement au sein de la commune. Cela permettrait une reconnaissance des compétences et également de pouvoir intégrer en parallèle les besoins de ces personnes dans le futur de la commune. Le questionnaire prédictif a démontré l'envie des personnes de vouloir s'engager au sein de la commune si c'est à but non-lucratif et pour le soutien envers les habitants.

Le journal Vallon-News est également beaucoup apprécié auprès des personnes de 65 ans et plus. Il apporte des nouvelles régulières de la commune et permet de se sentir un petit peu intégré et au courant des derniers événements qui se passent au sein de la commune. Cet outil devrait davantage être utilisé pour faire connaître les personnes de la commune. Chaque mois, une petite présentation des citoyens permettrait de mettre en lumière les personnes et de pouvoir faciliter le contact suite à la parution du Vallon-News. Les personnes oseraient davantage aller au contact de la personne suite à la lecture de l'article. Une publication régulière avec un format visuel sympa serait également importante pour pouvoir communiquer ces informations au sein du village. Des outils informatiques peu coûteux sur le marché permettrait une édition facile et rapide.



Ces différentes pistes permettront au conseil communal de pouvoir répondre à la première question de recherche qui était : Comment les autorités communales vont pouvoir soutenir et apporter des solutions concrètes auprès des personnes de 65 ans et plus qui seront progressivement confrontées au facteur important qui est l'isolement et la solitude ?

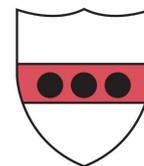
## **10.2 Des attentes et des besoins différents à gérer au niveau communal**

Une représentation des personnes de 65 ans et plus en lien avec le conseil communal serait une piste intéressante. Cela permettrait aux personnes de cette tranche d'âge de pouvoir échanger avec les représentants de la commune des besoins actuels et des besoins futurs pour leur épanouissement. Cette prise en considération apporterait une reconnaissance auprès des personnes âgées et une continuation dans l'intégration de la vie communale.

Dans le questionnaire prédictif et lors de l'évaluation, un besoin manquant et important est à chaque fois venu en avant. Il concerne le manque de commerces de proximité et d'un restaurant comme lieu de rencontre. Malheureusement, la commune ne possède actuellement pas de commerces de ce type pour ses habitants ni de restaurant. Ce manque de commerces de proximité empêche l'indépendance des personnes âgées qui sont confrontés au manque de mobilité. Malheureusement, le petit shop à la station essence en bas du village et la cafétéria du Musée Romain ne suffisent pas aux yeux des habitants.

Les infrastructures manquantes au sein de la commune pénalisent également les personnes de 65 ans et plus. Une petite déchetterie, des récupérateurs de poubelles et de déchets alimentaires seraient souhaités. La disposition de locaux gratuits en échange d'une bonne action permettrait également de développer des activités sociales au sein de la commune par des citoyens investis.

Le développement des transports publics au sein de la commune est en bonne voie mais est-ce vraiment le bon chemin à suivre ? Les cadences peu nombreuses, le temps nécessaire pour se rendre dans la première ville de la région sont un frein pour ce public cible. Selon mes discussions avec les personnes concernées lors de l'évaluation de la commune, ils ne l'utilisent qu'en cas de dernier recours. Il serait intéressant de développer un autre type de transport, qui correspondrait davantage au besoin des personnes âgées. Un transport fixe par jour par exemple, qui déplacerait directement les personnes à un endroit précis ou sur demande.



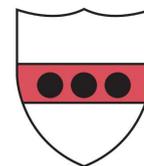
Les activités par les sociétés locales de Vallon étant déjà très présente, il serait bien de pouvoir intégrer l'ensemble des personnes du village lors des manifestations/événements. Il est souvent difficile de venir seul à une manifestation/événement et de connaître peu de monde. Cet aspect psychologique repousse souvent les gens à venir. L'approche de venir avec son voisin permettrait lors d'une manifestation/événement une meilleure intégration au sein du village. Le Vallon-News permettrait également de mettre en évidence l'ensemble des activités proposées et pas seulement les manifestations. Comme par exemple, les marches organisées, l'atelier couture...

Ces différentes pistes permettront au conseil communal de pouvoir répondre à la deuxième question de recherche qui était : Quels seront les nouveaux services proposés par les autorités communales auprès des personnes de 65 ans et plus étant donné que les attentes et les besoins pour cette partie spécifique de la population, seront différents du reste de la population de la commune ?

### **10.3 Impact financier et augmentation du coût de la vie des personnes actives**

Pour les autorités communales, il sera important de proposer de nouvelles solutions pour pérenniser l'avenir du village. La fusion entre communes est une possibilité et un souhait des autorités, mais est-ce réellement une bonne alternative pour garantir l'avenir de celle-ci ? Une fusion entraînera d'ici dix à quinze ans une perte d'identité de la commune et un désintéressement encore plus significatif des citoyens étant donné que la gestion ne se fera certainement plus par des représentants de la commune. Il serait intéressant de développer des services en commun (par exemple administratif, voirie, projets de développement...) pour diminuer la charge financière tout en gardant son identité séparée pour conserver sa propre indépendance.

Les locaux commerciaux sont un handicap au sein du village étant donné que la commune ne possède actuellement pas de surfaces adaptées pour son développement à long terme. Une possibilité serait d'acquérir, lors de nouvelles constructions, des locaux et de les affecter pour un commerce local qui répondrait aux besoins et aux attentes des personnes, comme par exemple un commerce de première nécessité. La commune permettrait de soutenir le développement de ce besoin très attendu par les habitants. Cela permettrait également d'améliorer l'image de la commune pour les potentiels futurs citoyens qui souhaiteraient venir s'installer dans la région et hésitent à venir dans le village de Vallon par manque de commerces de première nécessité. Une installation temporaire avec des containers est également une possibilité de départ.

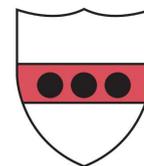


Le positionnement de la commune de Vallon permettrait également de se démarquer des communes avoisinantes. Il serait intéressant de définir le positionnement du village et son développement à long terme pour atteindre ses objectifs. L'orientation dans l'écoresponsable pourrait être une piste, en mettant en valeur les futures démarches pour y parvenir. Un exemple intéressant serait le développement de la permaculture en collaboration avec le commerce local. En liant ces deux axes, la commune se mettrait en valeur, se démarquerait des autres communes et attirerait un bassin de population plus grand pour un retour sur investissement à moyen terme.

Le développement du tourisme peut également être une piste avantageuse. La commune de Vallon étant à proximité de la commune de Delley-Portalban et de Gletterens qui attirent plusieurs milliers de touristes par année, pourrait profiter de ce boom touristique. Par exemple, en mettant en place des parcours de vélo, à pied ou à cheval pour attirer les personnes et dynamiser ce secteur en pleine croissance. L'utilisation des réseaux sociaux pourrait également participer au développement de la commune. En publiant quotidiennement une information sur son village en lien avec son positionnement et ses démarches, la commune de Vallon pourrait davantage attirer l'attention des personnes.

La promotion de la santé auprès des personnes de 65 ans et plus est également un aspect très important pour maintenir les coûts de la santé stable, voire en diminution. Comme mentionné dans le chapitre précédent, la prévention auprès des personnes âgées est un potentiel d'économie important. La commune de Vallon devrait également développer cet aspect de promotion de la santé, étant donné son emplacement géographique au centre de la nature. Elle devrait mettre à disposition des parcours de marche, des vélos électriques pour promouvoir cet aspect et donner envie aux personnes de faire davantage de sport. La collaboration avec une association ou une personne dans le domaine du sport pourrait apporter une valeur ajoutée en sachant que la dépression et la chute sont dans le top cinq des causes principales de la charge de morbidité selon les informations de Promotion Santé Suisse. La construction d'appartements communautaires mixtes avec un cabinet médical contribuerait également à soutenir cette démarche.

Ces différentes pistes permettront au conseil communal de pouvoir répondre à la troisième question de recherche qui était : Quelles seront les nouvelles solutions mises en place par les autorités communales pour limiter l'impact du vieillissement de la population sur le budget communal et protéger les personnes actives face à l'augmentation du coût de la vie ?



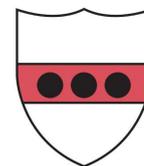
## 11. RECOMMANDATIONS

---

Je recommande aux autorités communales de déterminer en premier lieu leur positionnement, avec leurs propres valeurs et leur plan de développement futur pour les dix à quinze prochaines années. Cela permettra de pouvoir se projeter dans le futur et d'indiquer à la population la direction à suivre. La participation de cette dernière à cet exercice est importante pour garantir une adhésion des citoyens au choix du nouveau positionnement de la commune. Celui-ci sera consolidé auprès des habitants et communes avoisinantes, grâce à une communication continue et adaptée. Cette nouvelle identification apportera une démarcation importante de la commune vis-à-vis aux autres communes du district et valorisera ses citoyens actuels et futurs, par ses actions prédéfinies en adéquation avec son positionnement. Cette orientation permettra également un retour sur investissement à moyen terme en attirant de nouveaux profils d'habitants au sein de la commune.

Une représentation des personnes de 65 ans et plus en lien avec le conseil communal serait également intéressante. D'ici dix ans, presque un quart de la population aura plus de 65 ans. Une association pourrait être créée au sein de la commune et une représentation de cette association irait rencontrer les autorités communales tous les trois à quatre mois pour discuter ensemble des besoins actuels et futurs pour cette catégorie de personnes. Cette association pourrait également être active dans la promotion de la santé auprès des personnes de 65 ans et plus, en sachant que la dépression et la chute sont dans le top cinq des causes principales de la charge de morbidité. Elle pourrait également maintenir le contact auprès des personnes, les épauler dans les différentes démarches administratives en cas de nécessité et continuer les échanges avec les personnes dans la tranche d'âge charnière de 79 à 83 ans, celle dans laquelle se produisent les plus grands changements, comme indiquée par Madame Bensadon dans mon cadre théorique.

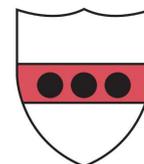
Les lieux de rencontre, la rencontre avec ses voisins et les personnes recluses sont des thématiques importantes à traiter pour le futur. Par des actions simples, on peut proposer à la population d'aller à la rencontre de son voisin âgé pour conserver ce lien social entre habitants. Cette démarche pourrait être soutenue par une campagne d'informations du conseil communal via le journal Vallon-News et les réseaux sociaux, en collaboration avec l'association représentant les personnes de 65 ans et plus. L'installation de bancs et de tables publics dans le village, à des lieux idéalement choisis, permettrait également d'améliorer les rencontres entre les habitants et contribuerait également au développement de la vie locale du village.



Le développement des services en commun entre communes, tout en conservant son indépendance, peut être également une piste intéressante pour la commune de Vallon. Cette synergie contribuerait à améliorer les services proposés aux citoyens, tout en répartissant les coûts au prorata du nombre d'habitants par commune. La mécanisation de la voirie est un bon exemple. En collaborant avec d'autres communes pour l'acquisition de nouveaux moyens adaptés aux besoins actuels, la commune de Vallon pourrait apporter un service de qualité auprès de sa population. Le manque de ressources humaines pour certaines tâches spécifiques peut également entrer dans ce développement commun, afin de s'épauler et de s'entraider dans le but de garantir un service de plus en plus spécifique auprès des citoyens (administration liée aux tâches communes, aménagement du territoire, environnement et études de projet futurs).

Le manque de commerces de proximité, d'infrastructures et de transports font partis d'un besoin important de la population comme le démontre le questionnaire prédictif. Il serait pertinent de lancer un projet participatif au sein de la commune par rapport à cette thématique, en intégrant la population pour faire émerger de nouvelles idées et développer ensemble un concept réaliste par rapport à ces manques. Cette intégration apporterait un crédit supplémentaire au développement de ces besoins. Elle permettrait également d'avoir des ambassadeurs au sein de la commune pour promouvoir ce projet auprès de ces concitoyens. L'acceptation de ce dernier permettrait de limiter les risques contre d'éventuels recours ou plaintes de certaines personnes lésées dans leur confort personnel, ne pensant pas aux besoins généraux de la communauté dans son ensemble. Comme indiqué dans le chapitre réponse à la problématique, une installation temporaire de containers ou de petites structures en bois pourrait être une possibilité de départ par rapport aux manques de places actuelles au sein de la commune de Vallon.

Le développement du journal Vallon-News est également un outil de communication intéressant pour la commune. La mise en lumière de différents citoyens, la publication et des explications sur les projets futurs et en cours, sans oublier la publication de l'ensemble des activités diverses au sein du village, apporteraient un plus à la population. En parallèle de ce journal, l'intégration des réseaux sociaux permettrait également de toucher davantage la population jeune et de faire connaître la commune dans ses environs, en profitant des partages et du réseautage de chaque personne lors d'un like sur la communication. Cette gestion de réseaux sociaux pourrait, par exemple, être confiée à une personne de la commune contre rémunération.



La feuille de route ci-dessous permet d'obtenir une vue d'ensemble des recommandations sur le temps, pour pouvoir maximiser les synergies possibles et répartir la charge de travail de manière stable entre les autorités communales et la population.

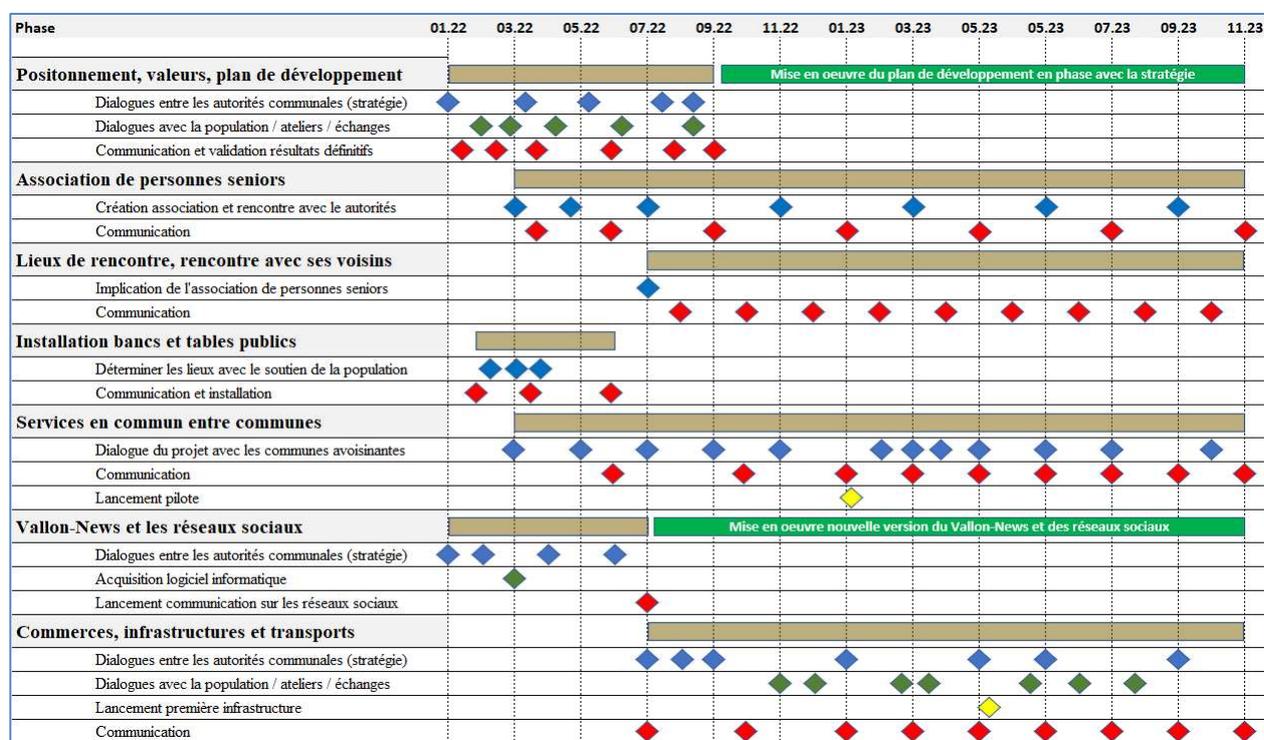
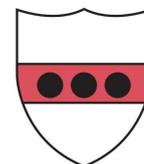


Figure 24 : Feuille de route des recommandations réalisée par Gaël Rossier

Comme nous le remarquons sur la feuille de route, la communication au sein de la commune (losanges en couleur rouge) et l'implication des citoyens dans les diverses phases sont essentielles pour pouvoir concrétiser les recommandations tout au long de cette période. Ces deux axes ne doivent pas être négligés et permettront de faire adhérer une grande partie de la population aux nouvelles ambitions de la commune.

Cela demandera également un investissement important des autorités communales durant cette période. Il faudra être judicieux pour pouvoir se répartir correctement la charge de travail entre collègues et de pouvoir échanger les informations de manière continuelle pour que chacun puisse contribuer aux différentes phases de travail. Un soutien externe par des professionnels peut être bénéfique pour les premières rencontres avec la population. Il pourra proposer une méthodologie de travail adaptée, orienter et structurer les discussions pour ne pas se disperser et pour rester concentrer sur l'objectif de base.



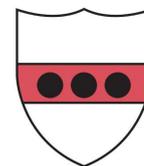
L'aspect financier étant également un élément essentiel, vous trouverez ci-dessous une estimation financière par phase et un résumé global des coûts relatifs aux recommandations.

<b>Phase 1: Positionnement, valeurs, plan de développement</b> Autorités communales (5/5/2/30) CHF 2 000,00 Ateliers avec la population (5/2/2/30) CHF 1 200,00 Soutien professionnels (24 h effect.) CHF 3 600,00 <b>Total phase 1</b> CHF <b>6 800,00</b>	<b>Phase 2: Association de personnes seniors</b> Autorités communales (7/2/2/30) CHF 1 000,00 Soutien financier association sur 2 ans CHF 3 000,00 <b>Total phase 2</b> CHF <b>4 000,00</b>
<b>Phase 3: Lieux de rencontre, rencontre avec ses voisins</b> Frais divers matériels CHF 500,00 <b>Total phase 3</b> CHF <b>500,00</b>	<b>Phase 4: Installation bancs et tables publics</b> Autorités communales (3/2/3/30) CHF 700,00 Frais divers CHF 2 000,00 Tables et bancs publics CHF 7 200,00 <b>Total phase 4</b> CHF <b>9 900,00</b>
<b>Phase 5: Services en commun entre communes</b> Autorités communales (12/3/2/30) CHF 2 500,00 Frais divers séances CHF 500,00 <b>Total phase 5</b> CHF <b>3 000,00</b>  Remarque: Dans cette phase, je ne tiens pas en compte des coûts supplémentaires par rapport au développement du service et le retour sur la rentabilité.	<b>Phase 6: Vallon-News et les réseaux sociaux</b> Autorités communales (4/5/1/30) CHF 800,00 Logiciel informatique CHF 900,00 Suivi Vallon-News (15 h/publication) CHF 6 200,00 Suivi réseaux sociaux (mandat ext.) CHF 2 000,00 <b>Total phase 6</b> CHF <b>9 900,00</b>  Légende: (x/x/x/x) => (nbrs séances/nbrs conseillers/nbrs heures/taux horaire)
<b>Phase 7: Commerces, infrastructures et transports</b> Autorités communales (7/5/2/30) CHF 2 500,00 Ateliers avec la population (7/2/2/30) CHF 1 200,00 <b>Total phase 7</b> CHF <b>3 700,00</b>  Remarque: Dans cette phase, je ne tiens pas en compte des coûts supplémentaires par rapport au lancement de la première infrastructure.	<b>Résumé total estimation financière</b> Autorités communales CHF 9 500,00 Ateliers avec la population CHF 2 400,00 Soutien professionnels CHF 3 600,00 Frais divers CHF 3 900,00 Soutien financier association sur 2 ans CHF 3 000,00 Tables et bancs publics CHF 7 200,00 Vallon-News + réseaux CHF 8 200,00 <b>Total</b> CHF <b>37 800,00</b>

Figure 25 : Estimation financière en lien avec la feuille de route réalisée par Gaël Rossier

Comme indiqué dans la remarque sous les phases 5 et 7, je ne tiens pas en compte des coûts engendrés par rapport au lancement du premier service ou de la première infrastructure. Ce coût étant dépendant des décisions des autorités communales, il devra être pris en compte dans le plan de financement inclus le retour sur investissement pour la commune à moyen et long terme.

Le développement du Vallon-News et des réseaux sociaux ont certes un coût important de CHF 9'900, mais il est nécessaire pour le développement futur de la commune auprès de sa population et des communes avoisinantes. Le suivi du Vallon-News peut sans autre être fait par un employé communal ou par une autre personne, mais il est important d'avoir un outil numérique adapté à son besoin. Je pars du principe que pour le suivi des réseaux sociaux, on externalise cette tâche à un étudiant du village passionné par la communication et que l'on contribue sous forme d'un mandat fixe avec un montant global de CHF 2'000. Il y aurait certainement la possibilité de trouver une synergie entre la personne qui s'occupe des réseaux sociaux et celle du Vallon-News afin de diminuer le coût financier global.



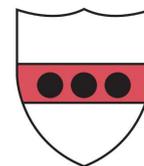
## 12. CONCLUSION

---

L'aspect financier ne doit pas être un frein pour l'intégration des différentes recommandations au sein de la commune. Cet investissement peut sans autre être intégré dans le budget communal des deux prochaines années, en sachant que la commune de Vallon possède une situation financière saine depuis plusieurs années. Il est également possible d'adapter la feuille de route pour pouvoir répartir différemment la charge de travail entre conseillers. La durée des deux ans pour la mise en place de ces sept phases est conseillée, pour que les autorités actuellement nommées au conseil communal puissent garantir cette mise en place et la consolider sur leurs deux dernières années de mandat, avant les prochaines élections communales. La rencontre avec la population lors des différentes phases de travail permettra également de renforcer les liens et créer une communauté plus forte au sein de la commune, étant donné que l'aspect des rencontres et l'intégration des nouveaux habitants au cœur de la communauté locale est un point important aux yeux de la population.

Dans mes recommandations, je n'ai pas mentionné l'angle touristique. Il est important que les autorités communales prennent position sur ces six recommandations avant de se lancer dans le développement touristique. Cette étape viendra en seconde partie pour pouvoir asseoir son positionnement et mettre en valeur la commune de Vallon en collaboration avec les communes avoisinantes. Des dialogues en amont lors des rencontres entre autorités communales peuvent déjà se produire, pour pouvoir signaler leur intérêt dans ce développement et pouvoir profiter des synergies possibles entre communes et offices de tourisme de la région. Cette collaboration contribuera au développement de la commune de Vallon en profitant des avantages des autres communes, tout en optimisant les coûts liés aux différentes campagnes qui peuvent devenir importantes sur le budget de fonctionnement d'une commune, si puis est indépendante.

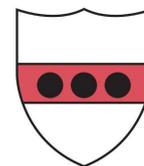
Je souhaite que mon travail contribue au succès futur de la commune et apporte différentes pistes de réflexion pour pouvoir se développer idéalement en intégrant l'ensemble des générations qui composent sa population. Les idées émises peuvent également servir comme force de proposition auprès de la population pour lancer différents projets en collaboration avec les habitants.



Madame Guerry, syndique de la commune de Vallon, m'a indiqué lors de notre dernière rencontre que les résultats de mon travail reflétaient tout à fait ce qu'elle pouvait constater au sein de l'association de soins à domicile et qu'elle me remerciait sincèrement pour cet excellent travail qui était un réel cadeau pour leur commune. Madame Guerry m'invite d'ici deux ans afin de voir ce que la commune aura pu mettre en place pour améliorer le bien-vivre à Vallon. Cette attention me touche beaucoup et ça sera avec plaisir que je reviendrai prendre des nouvelles auprès d'elle.

Pour conclure, j'ai pris beaucoup de plaisir à travailler sur ce sujet. Un moment marquant a été la rencontre avec les différents citoyens lors de l'évaluation de la commune. Chaque habitant m'a accueilli les bras ouverts, nous avons pu échanger ensemble et en toute confiance sur différents sujets. Je tiens vraiment à remercier ces personnes.

Dans l'annexe du mémoire sous le chapitre 8 (accompagnement autorités), j'ai indiqué quelques pistes de soutien possibles pour accompagner les autorités communales dans cette démarche participative avec la population. Les différentes associations/institutions mentionnées pourront parfaitement les conseiller dans cette approche de collaboration. Je souhaite tout succès aux autorités de la commune de Vallon et les remercie chaleureusement de m'avoir fait confiance pour ce travail au sein de leur magnifique commune dans le canton de Fribourg.



## 13. BIBLIOGRAPHIE

---

ATS, 2019. Economie : plus les Suisses vieillissent, plus la croissance du pays est affectée. In : [en ligne]. 2019. [Consulté le 4 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.lacote.ch/articles/suisse/economie-plus-les-suissees-vieillissent-plus-la-croissance-du-pays-est-affectee-881621>.

BROUSSY, Luc, 2014. Dix mesures pour adapter la société française au vieillissement. Dunod. S.l. : Dunod. ISBN 978-2-10-070595-5.

COMMUNE DE BELMONT-BROYE, 2020. Commune de Belmont-Broye. In : [en ligne]. [Consulté le 4 janvier 2021 a]. Disponible à l'adresse : <https://www.belmont-broye.ch/>.

COMMUNE DE DELLEY-PORTALBAN, 2020. Commune de Delley-Portalban. In : Commune de Delley-Portalban [en ligne]. [Consulté le 4 janvier 2021 b]. Disponible à l'adresse : <https://www.delley-portalban.ch/>.

COMMUNE DE GLETTERENS, 2020. Commune de Gletterens. In : Commune de Gletterens [en ligne]. [Consulté le 4 janvier 2021 c]. Disponible à l'adresse : <https://www.gletterens.ch/accueil-gletterens/>.

COMMUNE DE SAINT-AUBIN, 2020. Commune de Saint-Aubin (Fribourg). In : [en ligne]. [Consulté le 4 janvier 2021 d]. Disponible à l'adresse : <https://saint-aubin.ch/>.

COMMUNE DE VALLON, 2020. Commune de Vallon. In : [en ligne]. 9 novembre 2020. [Consulté le 11 novembre 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.vallon.ch/fr/>.

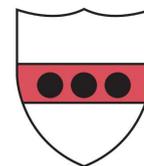
ESTAVAYER-LE-LAC/PAYERNE ET REGION, 2020. Estavayer-le-Lac/Payerne et Région |Le site de l'office du tourisme. In : Estavayer Payerne [en ligne]. [Consulté le 12 janvier 2021 e]. Disponible à l'adresse : <https://www.estavayer-payerne.ch/fr/>.

ETAT DE FRIBOURG, 2020. Politique relative aux seniors. In : Politique relative aux seniors [en ligne]. 9 juin 2020. [Consulté le 30 septembre 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.fr.ch/dsas/sps/sommaire/politique-relative-aux-seniors>.

ETAT DE FRIBOURG, 2020. Statistique des coefficients d'impôts communaux. In : [en ligne]. [Consulté le 30 octobre 2020 l]. Disponible à l'adresse : <https://www.fr.ch/institutions-et-droits-politiques/communes/statistique-des-coefficients-dimpots-communaux>.

FANTINI-HAUWEL, Carole, GÉLY-NARGEOT, Marie-Christine et RAFFARD, Stéphane, 2020. Psychologie et psychopathologie de la personne âgée vieillissante. Dunod. S.l. : Dunod. ISBN 978-2-10-077559-0.

FR\_CONCEPT SENIOR+, 2020. fr\_Concept Senior+.pdf [en ligne]. S.l. [Consulté le 30 septembre 2020 g]. Disponible à l'adresse : [https://www.fr.ch/sites/default/files/2018-09/fr\\_Concept%20Senior%2B.pdf](https://www.fr.ch/sites/default/files/2018-09/fr_Concept%20Senior%2B.pdf).



GUIGNIER, Blandine, 2020. La ruée vers l'or gris. In : [en ligne]. 28 janvier 2020. [Consulté le 4 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.pme.ch/entreprises/2020/01/28/ruce-vers-lor-gris>.

GUILLALOT, Elsa, MOLLIER, Annie, GUCHER, Catherine et MANSANTI, Dominique, 2015. Retraite et vieillissement : intervention publique et action sociale. Dunod. S.l. : Dunod. ISBN 978-2-10-070951-9.

JOURNEE-PERSONNES-AGEES-ENQ, 2006. journee-personnes-agees-enq.pdf. S.l.

MALHERBE, Myriam et BILLOTTE JÉRÔME, 2019. Le processus stratégique\_20190813. In : 1 octobre 2019. pp. 68.

MUSEE ROMAIN DE VALLON, 2020. MRVA | Musée Romain de Vallon. In : [en ligne]. [Consulté le 11 novembre 2020 i]. Disponible à l'adresse : <https://museevallon.ch/>.

PROMOTION DE LA SANTE DES PERSONNES AGEES, 2016. Feuille\_d\_information\_015\_PSCH\_2016-06\_-\_Promotion\_de\_la\_sante\_des\_personnes\_agees.pdf. S.l.

PROMOTION SANTE SUISSE, 2014. Promotion Santé Suisse.pdf. S.l.

SANTE\_ET\_QUALITE\_DE\_VIE\_DES\_PERSONNES\_AGEES, 2016. Rapport\_005\_PSCH\_2016-03\_-\_Sante\_et\_qualite\_de\_vie\_des\_personnes\_agees.pdf. S.l.

STATISTIQUE, Office fédéral de la, 2020. Population résidante permanente selon l'âge, par canton, district et commune, de 2010 à 2019 - 2010-2019 | Tableau. In : Office fédéral de la statistique [en ligne]. 27 août 2020. [Consulté le 11 novembre 2020]. Disponible à l'adresse : </content/bfs/fr/home/statistiken/bevoelkerung/standentwicklung/bevoelkerung.assetdetail.13707294.html>.

STATISTIQUE, Office fédéral de la, 2020. Votations populaires (résultats au niveau des communes depuis 1960) - 14.6.1981-9.2.2020 | Tableau. In : Office fédéral de la statistique [en ligne]. 20 août 2020. [Consulté le 30 octobre 2020]. Disponible à l'adresse : </content/bfs/fr/home/statistiken/politik/abstimmungen/jahr-2020.assetdetail.14007758.html>.

SERRIÈRE, Frédéric, 2018. La pyramide des besoins des Seniors | Frederic Serriere - Silver Economie Marché des Seniors. In : [en ligne]. 2018. [Consulté le 4 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <http://www.fredericserriere.com/silvereconomie/la-pyramide-des-besoins-des-seniors/>.

VALLON, 2020. Vallon [en ligne]. S.l. [Consulté le 11 novembre 2020]. Disponible à l'adresse : <https://fr.wikipedia.org/w/index.php?title=Vallon&oldid=173763213>.

VAN ROMPAEY, Christian, 2003. Solitude et vieillissement. In : Pensée plurielle. 2003. Vol. 6, n° 2, pp. 31. DOI 10.3917/pp.006.0031.