



# EMPOWERING COMMUNITIES

## Creativity for Welfare and Social Innovation

14 novembre 2019

Fabbrica delle "E" | Torino

## EMPOWERING COMMUNITIES\_Creativity for Welfare and Social Innovation

14 Novembre 2019 | Fabbrica delle "E" - Turin

**EMPOWERING COMMUNITIES** est un workshop organisé au sein du projet Interreg ALCOTRA **#Com.viso** (Consorzio Monviso Solidale, Association Culturelle Sociale et Sportive du Queyras, Fondazione Amleto Bertoni, Comune di Saluzzo, Maison de la Jeunesse et de la culture (MJC) du Briançonnais) en collaboration avec la *Fondation Santagata pour l'Economie de la Culture et Europa développement*.

Avec ce workshop, on vise à mettre au centre la logique et les stratégies d'élaboration du projet #Com.viso, afin de les traduire en activités et pratiques, pour réfléchir sur le thème du développement des communautés et pour améliorer la qualité de vie des populations qui vivent dans la région montagneuse autour du Mont Viso et dans les territoires transfrontaliers. En même temps, on veut encourager des pratiques d'innovation sociale, conformément aux objectifs clés du développement durable établis dans l'Agenda 2030 des Nations Unies et au programme européen 2021-2027. Le programme de la journée va commencer avec l'introduction des principaux sujets traités dans le cadre du projet #Com.viso, en particulier les stratégies adoptées pour encourager le développement des communautés. Une figure centrale de cette stratégie est l'animateur social qui, en tant que médiateur entre les différentes communautés et pivot de la création du dialogue entre les acteurs du territoire et les institutions, a l'objectif de revitaliser le dynamisme des groupes sociaux impliqués. Cette journée vise à créer un contexte idéal pour concevoir les idées et les réflexions, en partant du #Com.viso, afin de débattre d'une façon collective sur des exemples de bonnes pratiques mise en œuvre dans d'autres contextes, soit au niveau national soit international.

À ce propos, le workshop collaboratif a été divisé en deux parties: la première partie, au matin, sera consacrée à l'assemblée de présentation des activités et des résultats obtenus avec le projet #Com.viso, suivie par une réunion d'experts / un débat de spécialistes / un panel de discussion qui vont analyser et comparer les bonnes pratiques et recherches scientifiques conduites, pour encadrer les principaux sujets liés à celui de l'innovation sociale, conformément au programme européen 2021-2027. Pendant la deuxième partie, dans l'après-midi, tout le monde pourra participer activement : cinq tables -rondes axés sur cinq différents sujets, organisés afin de déterminer celles qui vont être les principaux défis de l'innovation sociale.

- 1) **#RELATIONS** - L'importance de réaliser un réseau entre les acteurs pour employer leurs connaissances des territoires, ainsi que leurs potentialités, pour en apporter de la valeur et créer des avantages compétitifs. Quels sont les mécanismes relationnels qui influencent le succès de l'innovation sociale ?
- 2) **#ESPACES** - L'innovation sociale se caractérise par une dimension sociale et relationnelle qui se reflète dans des lieux: espaces de coworking, pépinières d'entreprises, fab labs, etc. C'est quoi qui rend ces lieux si innovants ?
- 3) **#RESSOURCES** - Une bonne organisation repose sur la capacité d'identifier les meilleur ressources économiques, environnementales et sociales possibles. Quelles sont les stratégies à suivre pour générer les meilleurs impacts et comment identifier les ressources à employer ?
- 4) **#LANGAGES** - Un projet d'innovation sociale peut adopter différents langages pour s'adresser à sa cible et communiquer avec elle, en créant des situations qui favorisent l'échange entre les acteurs impliqués, même en utilisant des méthodes moins conventionnelles.
- 5) **#FRONTIÈRES** - Le projet #Com.viso aborde aussi la question des frontières géographiques, culturelles et générationnelles grâce à l'intérêt pour les territoires transfrontaliers du Mont Viso. Quel rôle joue-t-elle la diversité dans un projet d'innovation sociale et dans quelles mesures permet-elle de générer de nouvelles formes d'engagement et de développement ?

## PROGRAMME DU JOUR

### PREMIÈRE PARTIE

**9:30**

Inscription des participants et café de bienvenue

**10:30 – 11:15**

Introduction sur les objectifs du workshop. Réunion d'experts pour présenter le projet #Com.viso.

Animée par **Paola Borrione** – Fondation Santagata pour l'Économie de la Culture

**Enrico Giraud** – Consorzio Monviso Solidale – Responsable du projet #Com.viso

**Pascale Tonda** – Association Culturelle Sociale et Sportive du Queyras – Chef du projet #Com.viso

**Stéphanie Gricourt** – Association Culturelle Sociale du Queyras – Animatrice Aînés du projet #Com.viso

**Paolo Caraccio** – Consorzio Monviso Solidale – Animateur du projet #Com.viso

**11:15 – 12:30**

Réunion thématique d'experts avec la présentation des bonnes pratiques du monde de l'innovation sociale.

Animée par **Paola Borrione** – Fondation Santagata pour l'Économie de la Culture

**Valeria Cappellato** – TransForm – Transnational Forum on Integrated Community Care, Compagnia di San Paolo

**Catterina Seia** – Fondazione Medicina a Misura di Donna, Piattaforma “Art, Health and Social Change”

**Giuseppe Dell’Erba** – Fondazione Cottino, Social Impact Campus

**Federico Zamengo** – Università degli Studi di Torino

**Michel Rousseau** – Analyste du travail spécialisé dans les métiers de l’animation

**Luc Marchello** – MJC Centre Social du Briançonnais

**12:30 – 13:00**

Présentation des tables de travail de l'après-midi par les modérateurs

**13:00 – 14:30**

Déjeuner

## DEUXIÈME PARTIE

### 14:30 – 16:00

Tables de travail en sessions parallèles

#### #RELATIONS

Animateur: **Lucia Bianco** – Gruppo Abele

Modérateur: **Paolo Caraccio** – Consorzio Monviso Solidale

Rapporteur: **Nassire Hadjout** – Président de l'ACSS du Queyras

#### #ESPACES

Animateur: **Roberto Tognetti** – Riusiamo l'Italia

Modérateur: **Clotilde Grunberg** – ACSS du Queyras

Rapporteur: **Andrea Porta** – Fondation Santagata pour l'Économie de la Culture

#### #RESSOURCES

Animateur: **Paola Borrione** - Fondation Santagata pour l'Économie de la Culture

Modérateur: **Pascale Tonda** – ACSS du Queyras

Rapporteur: **Andrea Morelli** Fondation Santagata pour l'Économie de la Culture ra

#### #LANGUAGES

Animateur: **Alessandra Rossi Ghiglione** – Social Community Theatre

Modérateur: **Alberto Dellacroce** – Fondazione Amleto Bertoni

Rapporteur: **Ottavia Arenella** – Fondation Santagata pour l'Économie de la Culture

#### #FRONTIÈRES

Animateur: **Federica Fulghesu** – Nesta Italia

Modérateur: **Olivier Antoyé** – MJC du Briançonnais

Rapporteur: **Guillaume Plagnol** – Europa Développement

### 16:00 – 16:30

Pause et collecte des résultats

### 16:30 – 17:30

Discussion des résultats et intervention des représentants des institutions présentes

**Michel Mouron** - Conseiller communautaire du Guillestrois-Queyras

**Gianpiero Piola** – Président Consorzio Monviso Solidale, Capofila #Com.viso

### 17:30

Apéritif de fin de journée

## PLÉNIÈRE DU MATIN ET INTERVENTIONS DES ORATEURS INVITÉS

L'atelier a suscité l'intérêt de 160 personnes parmi lesquelles de nombreux opérateurs du projet #Com.viso impliqués dans des activités transfrontalières entre l'Italie et la France. Environ 30% des participants à l'atelier sont membres d'organismes et d'associations français impliqués dans le projet #Com.viso, raison pour laquelle toutes les activités de la journée ont été traitées en italien et en français avec la participation de rapporteurs et animateurs italiens et français et la présence de traducteurs simultanés qui ont rendu l'atelier accessible à tous les participants.



Figura 1 - Kiosque dédié à #Com.viso



Figura 2 - Inscription des participants

Chaque participant a reçu un kit de bienvenue contenant :

- Un sac en coton ;
- Un cahier en papier recyclé ;
- Un dossier avec le programme de la journée ;
- Un brève introduction sur le projet #Com.viso ;
- Le magazine Animazione Sociale offert par le groupe Abele ;



Figure 3 e 4 - Kit di benvenuto

La première phase des travaux du matin a été animée par Paola Borrione, présidente de la Fondation Santagata pour l'économie de la culture, qui a présenté les thèmes et les actions du projet #Com.viso en invitant au débat des opérateurs du projet et représentants des partenaires impliqués.

**Enrico Giraud** – Consorzio Monviso Solidale – Responsable du projet #Com.viso

**Pascale Tonda** – Association Culturelle Sociale et Sportive du Queyras – Chef du projet #Com.viso

**Paolo Caraccio** – Consorzio Monviso Solidale – Animateur du projet #Com.viso

**Stéphanie Gricourt** – Association Culturelle Sociale du Queyras – Animatrice Senior du projet #Com.viso

La réunion d'experts a été ouverte avec une vidéo de bande dessinée produite dans le cadre du projet, qui explique l'importance du rôle de l'animateur de communauté en tant que facilitateur capable de créer des opportunités de coopération autour de la solution d'un problème qui concerne la communauté elle-même.

Avec cette vidéo réalisée par Fabio Ferrero en collaboration avec Valeria Cardetti, l'atelier a été ouvert, visant à focaliser l'attention sur les logiques et les stratégies sur lesquelles l'ensemble du projet a été développé pour les transformer en actions et pratiques concrètes.

Lien vers la vidéo:

[https://www.facebook.com/com.viso/videos/547498306029778/?q=l%27Animateur%20sociale%20comviso&epa=S EARCH\\_BOX](https://www.facebook.com/com.viso/videos/547498306029778/?q=l%27Animateur%20sociale%20comviso&epa=S EARCH_BOX)



Figura 5 – Réunion d'experts en présentation du projet #Com.viso

Le projet #Com.viso est un projet ALCOTRA qui reprend l'héritage du parcours entrepris au niveau territorial en 2007 et qui avait donné lieu à une collaboration entre les jeunes de la ville de Saluzzo et les jeunes français pour la réalisation du festival de la jeunesse franco-italienne «Et Voilà».

Le projet s'est poursuivi en 2012 avec le nouveau ALCOTRA «Jeunes, Territoire et Communautés Futures » grâce auquel un processus d'implication collective et de formation des jeunes, des associations, des citoyens et des décideurs a été engagé à travers la réalisation participative d'un modèle «maison des associations » de la ville de Saluzzo, dans le but de lancer un modèle organisationnel local capable de travailler et de superviser avec continuité les processus de participation et le développement des communautés testés avec succès dans le cadre des politiques de jeunesse et de les étendre à la communauté des adultes avec des évolutions positives sur le territoire.

**#Com.viso** expérimente l'innovation sociale sur un territoire transfrontalier en utilisant une méthode d'intervention (animation sociale et communautaire) qui :

- introduit un changement dans les conditions opérationnelles et de partenariat (innovation organisationnelle)
- prévoit l'implication et la participation des bénéficiaires (innovation sociale)
- utilise des outils technologiques et relationnels plus avancés et plus modernes (innovation technologique)

**#Com.viso** met en œuvre une stratégie basée sur le développement communautaire dans l'intention d'améliorer la qualité de vie de la population vivant dans la montagne et dans les zones marginales autour du Mont Viso. Il propose donc, comme demandé aux niveaux européen et national, d'innover les services sociaux et de santé en promouvant le développement communautaire et identifie l'animation sociale comme méthode et outil pour y parvenir.

Dans ce cadre la figure de l'animateur social est centrale, en tant que facilitateur, il fournit des outils aux sujets concernés par les services, pour les impliquer dans le changement de leurs conditions de vie, il assure la médiation des relations entre les communautés et les décideurs, favorise l'amélioration des ressources et l'apprentissage au sein des communautés (community learning). Les études confirment l'efficacité de cette approche pour aider à maintenir des niveaux de protection sociale adéquats pour lutter contre le dépeuplement des zones de montagne, en répondant notamment aux besoins des jeunes et des personnes fragiles (adultes en difficulté et personnes âgées) à travers : relations, agrégation sociale, accessibilité aux services et implication dans les contextes socio-économiques locaux.

Avec le soutien de l'Université de Turin et de l'Université Aix-Marseille, **#Com.viso** explore également les compétences à introduire dans les différentes formations (social et sanitaire), en expérimentant la figure de l'animateur social sur le terrain pour évaluer les retours des utilisateurs du projet et identifier les conditions de durabilité.

Le résultat final est la diffusion d'un modèle d'innovation socio-sanitaire durable et efficace, transférable et adoptable sur l'ensemble du territoire transfrontalier à travers les expériences pilotes initiées avec cette approche incitante.

Les groupes cibles de **#Com.viso** ont été identifiés sur la base de :

- preuve d'éléments communs de fragilité et de faiblesse,
- compétences des partenaires adaptées pour intervenir sur les besoins qui n'ont pas été satisfaits

## LES JEUNES

La cible identifiée comprend les jeunes de 15 à 30 ans, en les répartissant en deux tranches d'âge :

- 15-18 / 19 très jeune

- 19 / 20-30 jeunes confrontés à l'entrée dans le monde du travail ou des études universitaires.

C'est sur ces deux classes que le projet agit, surtout en raison du risque d'une disparition irréversible des jeunes qui entraîne une augmentation de l'âge démographique sur le territoire.

Dans le district de Saluzzo, la population entre 15 et 30 ans comprend environ 12.300 jeunes selon une étude de l'ISTAT, l'institut national de statistique italien, ce qui représente 15,98% de la population totale. 7 380 jeunes vivent dans les municipalités de la haute et moyenne vallée. Dans les municipalités classées par l'ISTAT en plaine sur la base des données altimétriques mais qui sont des municipalités de la basse vallée, il y a 1 171 jeunes supplémentaires. Même si, La cible prioritaire du projet comprend 8 550 jeunes, les habitants de Saluzzo et d'autres municipalités adjacentes du district aussi en bénéficient. Dans le Briançonnais et le Guillestrois-Queyras, 1 habitant sur 4 est un jeune de moins de 20 ans et la tranche d'âge entre 15 et 30 ans représente environ 4 300 jeunes. Malgré cela, au cours des dix dernières années, il y a eu une tendance à la réduction de 5% des jeunes de moins de 20 ans, alors que la population de plus de 60 ans a augmenté de 8%.





# Interreg

## ALCOTRA

### #COM.VISO

Fonds européen de développement régional  
Fondo europeo di sviluppo regionale



UNION EUROPÉENNE  
UNIONE EUROPEA

## #GIOVANI: impatto generativo sul versante italiano

### eventi di rete territoriale

Cantiere partecipato di realizzazione Spazio Bertoni  
Co-progettazione Spazio Giovani  
Cantiere partecipato di realizzazione Spazio Giovani  
Inaugurazione Spazio Giovani

### animazione/formazione/agggregazione

Laboratorio writing + torneo FIFA + Jam Session  
Eyes contact + swap party + aperitivo musicale e giochi in scatola  
Laboratorio di espressività corporea + testimonianza famiglia siriana  
Laboratorio di teatro sociale  
Rural happening  
Aritmia Music Festival  
Recall (incontri progettazione attività spazio)  
Prove aperte teatro (Mediascena)  
Laboratorio manincarta (4 incontri)  
Maratona diritti umani  
#socialmapping  
Mettitelo bene in testa (giornata della memoria)  
Saluzzo migrante mini movie (x3 sere)  
Tournée da bar  
I colori dell'amore  
Passi sulla luna (a cura di Luna Vasilika)  
Inaugurazione sala prove  
Laboratorio Smart autoproduzione (3 incontri)  
Laboratorio Smart serigrafia + live music  
Laboratorio Smart serigrafia + live painting  
Serata cineforum THE TRUE COST  
MAux party  
Occit'amo - serata afro occitana  
Yess on Tour  
Laboratorio teatrale DIVERSO  
Laboratorio di scrittura creativa OFF LINE PINK

### iniziative transfrontaliere

Weycup  
Yess  
Fridays For Future  
Mab Unesco Monviso Youth Camp 2018 (valle Varaita)  
#RistoLab (Queyras)  
Notte bianca al rifugio Vallanta  
Mab Unesco Monviso Youth Camp 2019 (valle Po)  
Formazione Hangar Piemonte  
#farecose  
Start the change  
No limits (Barcellona)



## PERSONNES FRAGILES

Les conditions de vie d'une personne âgée ou d'un adulte en difficulté (en raison d'un handicap, d'une dépendance, d'une situation familiale, etc.) deviennent plus pénalisantes dans le contexte montagnard quand elles sont associées à une localisation de logement décentralisée par rapport aux principaux centres de la vallée, ce qui augmente la difficultés d'accès aux services et l'isolement social et relationnel.

Malheureusement, les données montrent un poids considérable de ces sujets par rapport à la population résidente :

- Selon les données les plus récentes du plan de zone (2012), les personnes de plus de 65 ans en montagne, représentent en moyenne 22/25% de la population avec un indice de vieillesse (plus de 75 ans / plus de 65 ans) souvent supérieur à 50%. Cela signifie que, par exemple, dans la seule vallée Pô et vallée Varaita, sur environ 8 300 personnes âgées, plus de 4 200 ont plus de 75 ans avec des problèmes de santé typiques du vieillissement. Dans l'ensemble du territoire, y compris la basse vallée, le cible comprend un total d'environ 16 000 personnes âgées de plus de 65 ans, dont plus de 50% ont plus de 75 ans.
- Dans le département des Hautes-Alpes, la population âgée de plus de 60 ans est de 28%. Ces données sont en avance sur les prévisions nationales de l'Insee, qui prévoient bien plus de 30% pour 2030 mais qui projettent déjà les Hautes-Alpes à 31% en 2020. A Queyras-Guillestrois, les simulations indiquent le nombre d'habitants de plus de 60 ans à 2304 personnes.

Les occasions de rencontres et de convivialité qui caractérisaient la vie sociale de la population ont disparu : la messe hebdomadaire n'est garantie que dans les principaux centres, les fêtes et réunions qui caractérisent les saisons et la vie paysanne sont complètement perdues.

L'indisponibilité d'un moyen de transport comme une voiture ou la difficulté de la conduire, ainsi que la complexité d'utilisation des nouveaux outils de communication numérique, influencent fortement l'accès aux principaux agglomérations et le maintien des relations sociales.





# Interreg

## ALCOTRA

### #COM.VISO

Fonds européen de développement régional  
Fondo europeo di sviluppo regionale



UNION EUROPÉENNE  
UNIONE EUROPEA

## #FRAGILI: impatto generativo sul versante italiano

### azioni di rete territoriale

World Café in media valle Varaita + successivo incontro di restituzione  
World Café in alta valle Varaita + successivo incontro di restituzione  
Incontro strategico con operatori della media valle Varaita  
Incontro strategico con operatori dell'alta valle Varaita

### animazione e aggregazione

Ludus in Tabula - primavera 2019 (14 incontri)  
Ludus in Tabula - sperimentazione in Casa di Riposo a Sampeyre (5 incontri)  
Soggiorno marino a Diano Marina  
Ludus in Tabula - estate 2019 (2 incontri)  
Montagna per tutti (introduzione alle Joelette)  
Ravioles den bot  
Fiero del des  
Ludus in Tabula - autunno 2019 (6 incontri)

### iniziative transfrontaliere

Riso e Sale 2018  
Gita in media valle Varaita  
Gita in bassa valle Varaita  
Gita nella pianura saluzzese  
Fiera di Saint Luc a Guillestre  
Riso e Sale 2019

Les partenaires du projet résident dans le groupe montagneux du Monviso situé dans les deux versants franco-italiens au nord de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur et centralement dans la région Piémont :

- Le **Consortium Monviso Solidaire** est une organisation qui gère des services et des interventions sociales pour la population résidant dans les municipalités du territoire du consortium, en particulier pour les personnes en situation de détresse sociale (mineurs et leurs familles, personnes âgées, handicapées, adultes en difficulté).
- La **Fondation Amleto Bertoni** est l'entité instrumentale de la municipalité de Saluzzo établie pour le développement touristique et la valorisation de la ville et de son territoire, elle est chargée d'organiser, de promouvoir et de coordonner les principaux événements de la région de Saluzzo, ainsi que d'accueillir des événements et des conférences de divers type.
- La **Municipalité de Saluzzo** est le centre de référence du côté italien pour les politiques de jeunesse et pour les municipalités et les vallées de montagne voisines.
- **L'Association Culturelle Sociale et Sportive du Queyras - Centre Social Rural Intercommunal**, a pour objectif de rassembler toutes les personnes physiques et juridiques pour la protection et la valorisation du patrimoine naturel et historique du territoire de Guillestrois et Queyras, y compris pour l'animation d'activités culturel, social, sportif et éducatif.
- La **Maison des Jeunes et de la Culture - Centre social du Briançonnais** est ancrée dans le territoire briançonnais depuis 1965. C'est une structure d'animation, de vie sociale et culturelle de proximité, ouverte à tous les habitants et qui privilégie la dimension familiale et intergénérationnelle.



Au terme de la première réunion d'experts entièrement dédiée à l'approfondissement des actions mises en œuvre par le projet # Com.viso, l'atelier s'est concentré sur le thème de l'animation et de l'innovation sociale, en invitant à la discussion des représentants d'organismes et d'organisations activement impliqués dans des projets portant sur ce sujet.

La réunion a été ouverte par **Valeria Cappellato**, avec une présentation du projet **TransForm** (*Transnational Forum on Integrated Community Care*), promu par la Compagnia di San Paolo en collaboration avec d'autres fondations européennes et non européennes, dans le but de promouvoir une approche des soins médicaux qui se concentre sur la communauté et reconnaît les personnes et les communautés comme des acteurs qui s'occupe de santé, dans le cadre de collaborations multidisciplinaires, interprofessionnelles et intersectorielles. L'approche ICC (Integrated Community Care), particulièrement importante pour les sujets et les communautés les plus vulnérables, s'inspire d'une idée de soins holistiques centrée sur la personne, ses besoins, le potentiel et les ressources qu'il est capable d'exprimer, la qualité de vie, dans une optique qui prend en compte le rôle des communautés dans le cadre de nouvelles formes de collaboration entre différents contextes.



Figura 6 – Panel di presentazione di buone pratiche dal mondo dell'innovazione e dell'animazione sociale

Ensuite, une intervention de **Giuseppe Dell'Erba** (Fondation Giovanni et Annamaria Cottino), avec le projet **Social Impact Campus**, premier campus en Europe dédié à l'impact education. C'est un centre qui promeut la culture « à impact positif » et de la responsabilité sociale à travers un modèle de formation innovant et interdisciplinaire ouvert aux professionnels, entrepreneurs et étudiants, dans le but d'aider à former une génération nouvelle et renouvelée de leaders et d'organisations transformatrices. Créé par la Fondation Giovanni et Annamaria Cottino avec le partenariat stratégique de SocialFare, le campus entend investir dans la culture « à impact positif », contribuer à la construction de nouvelles connaissances hybrides et professionnalisantes qui soutiennent la mise en place de compétences et de compétences transversales qui seront fondamentales pour l'avenir du travail : pensée critique, travail d'équipe, résolution de problèmes, créativité, pensée systémique, impact design, compétences et aptitudes orientées à développer des réponses innovantes aux défis sociaux contemporains, projetant leur intentionnalité et en représentant leur progrès à moyen et long terme.

Federico Zamengo, du Département de philosophie et des sciences de l'éducation de l'Université de Turin, parle de la signification et des perspectives du travail communautaire, à partir des travaux de recherche menés en collaboration avec le Consortium Monviso Solidale, la Fondation Amleto Bertoni et le Département de philosophie et sciences de l'éducation de l'Université de Turin, dans le cadre du projet #Com.viso. Les travaux de recherche, menés dans la ville de Saluzzo et dans la Val Varaita, ont impliqué environ quarante éducateurs, travailleurs socio-sanitaires, assistants sociaux, décideurs politiques ou simples citoyens concernées, en se focalisant sur deux questions dominantes :

- Que signifie le terme «développement communautaire» ou «travail communautaire» pour les personnes que nous avons interrogées? Autrement dit, quel signification et sens cette façon de comprendre le travail social a-t-elle pour ceux qui le pratiquent quotidiennement?
- Selon les personnes interrogées, quelles sont les caractéristiques professionnelles d'un travailleur communautaire?

De ces travaux de recherche sont émergées des nombreuses métaphores associées à la figure de l'animateur social et du concept de communauté, conçu comme « une soupe composée par beaucoup de légumes, qu'il faut manger pour être bien », ou « composée d'un groupe de personnes se tenant la main et partageant un mouvement »; ou encore: la communauté est comme un tourniquet car il s'agit d' « un espace qui permet aux gens d'entrer et de sortir ». De la même manière, «développer des communautés» est considéré comme un « mouvement semblable à un escargot car il suit un mouvement qui va du petit au grand, mais aussi parce qu'il signifie partir de petites actions : il ne faut pas commencer par de grands propositions, pour éviter que les gens s'éloignent.

La promotion de la communauté a besoin d'initiative mais aussi de la capacité à «se faire porter» : pour cette raison, pour une personne interrogée le développement de la communauté apparaît comme « une danse, où il y a un rythme, qui pourrait être lent, puis un peu plus vite ; vous savez peut-être où vous aimeriez emmener votre partenaire, mais vous devez accepter que parfois il vous emmène ». L'opérateur, en revanche, est celui qui sait révéler des morceaux de communauté, c'est pourquoi il ne peut pas être centré sur lui-même, mais sur le processus qu'il active avec les autres. Un opérateur sait être présent mais en même temps sait se faire petit et se comporter, comme un serrurier : «il essaie de trouver les bonnes clés, il en amène de nombreuses sur lui et il essaie de voir laquelle est la bonne pour entrer en relation avec les gens ».

Le deuxième réunion d'experts s'est terminé par les interventions de:

**Michel Rousseau** – Analyste du travail spécialisé dans les métiers de l'animation

**Luc Marchello** – MJC Centre Social du Briançonnais

**Catterina Seia** – Fondation Medicina a Misura di Donna, Plate-forme «Art, Health and Social Change»

Dans son discours, **Catterina Seia**, cofondatrice et vice-présidente de Women's Medicine Foundation et directrice de la plateforme « *Art, health and social change* », aborde la question de l'innovation sociale à travers la régénération d'espaces physiques transformés en lieux d'intérêt collectif à fort intensité de relations, dans lesquelles des citoyens, des entreprises et des organisations du troisième secteur ont été engagé. Des lieux où une nouvelle génération de communautés est reconnue, ouverte, inclusive et qui, par l'utilisation généralisée des pratiques de co-planification, génère de nouvelles significations et elle agit comme une intelligence collective. Des communautés de plus en plus hybrides caractérisées par la coexistence des «habitants autochtones des lieux» et de nouveaux acteurs qui contribuent à tisser de nouvelles relations de proximité, avec un «*effet d'aura*» qui investit et contamine. Une hybridation, nécessaire pour habiter la complexité, avec de nouveaux acteurs, de nouvelles compétences, de nouveaux métiers dans les métiers socio-éducatifs et culturels, un parmi tous les Community manager.

« *Parallèlement aux formes d'intolérance et de méfiance envers les autres et les institutions, communautés fermées et expulsives laissent place à des initiatives résilientes chargées d'énergie et de planification véritablement orientées vers l'amélioration des opportunités pour tous les membres de la communauté* ». Ainsi s'ouvre le livre édité par la sociologue Tiziana Ciampolini, militante dans la lutte contre la pauvreté, elle décrit l'histoire quotidienne que nous avons tous contribué à écrire au cours des dix dernières années, en la transformant en un phénomène de réponse à la grande crise, aux chocs de la mondialisation et de la technologie. «*Des processus que l'action publique a abandonnés aux choix d'un petit nombre*» explique Fabrizio Barca, leader du Forum des inégalités et des diversités. Dans les zones internes, comme sur le bord des zones urbaines. Touchant tous les domaines de la vie, de l'éducation, du travail, de la santé, et de la protection sociale. Presque un tiers paysage, comme l'aurait dit Gilles Clément.

Parallèlement à la colère que l'on laisse monter, les réponses ascendantes des communautés inclusives, qui innovent, avec des compétences de plus en plus hybrides pour habiter la complexité, montrent une nouvelle voie. Pour changer de direction en contribuant avec des compétences individuelles à un processus collectif qui prend de plus en plus consciemment ses racines dans l'engagement pour la justice sociale. Pour affronter les causes et ne pas se contenter de traiter les symptômes. On a besoin d'interventions politiques, au sens haut de la polis, qui « *font clairement ressortir l'ampleur des enjeux, comme un grande question national qui peut bouleverser les images représentatives de nos pays* ». Des expériences épiphaniques, non plus isolées, mais reconnaissables dans la combinaison d'un travail considérable entre « *public, privé et collectif* », aujourd'hui de plus en plus interprétées et racontées dans un schéma conceptuel, prêt à devenir politique.

Le cas relaté par Catterina Seia, retrace ce courant d'innovation civique qui considère la Communauté comme une grande ressource. Une mobilisation, devenue collective, à travers la culture, a transformé le profil du plus grand et du plus ancien hôpital d'Europe dédié aux femmes, le S. Anna de Turin, qui fait partie de la Cité de la Santé et des Sciences. « Un lieu interculturel par définition, où un monde est mis au monde », comme l'a défini l'artiste Michelangelo Pistoletto. Dans cette excellence scientifique publique, plus de 7000 enfants naissent chaque année, de parents originaires de plus de 90 pays. C'est un siège universitaire, avec des publications scientifiques de résonance internationale mais situé dans un bâtiment du début des années 90, vieilli comme beaucoup d'autres infrastructures sociales en attente de la réalisation du futur Parc de Santé. Un environnement physique fatigué qui ne reflète pas les compétences et la confiance qui peut être accordée à cette institution et surtout ne contribue pas aux soins dans une nouvelle vision bio-psycho-sociale dont la valeur est reconnue par un nombre croissant de preuves scientifiques. Lors de la crise profonde de 2009, le personnel médical a appelé la société civile à intervenir pour faire entendre sa voix. Dix femmes aux connaissances complémentaires, dirigées par un luminaire, le professeur Chiara Benedetto, directrice du département universitaire de gynécologie et d'obstétrique 1, ont relevé le défi en créant une fondation, avec une base élargie, *Medicina a Misura di Donna*.

Avec une vision d'impact basée sur le principe de subsidiarité, en travaillant aux côtés des institutions, en premier lieu l'Université et l'Autorité de Santé, on a donné vie à un parcours professionnel d'écoute approfondie de ceux qui animent l'hôpital pour identifier les besoins réels prend vie : un point de départ fondamental pour co-concevoir un plan stratégique d'intervention, de réponses concrètes à des besoins réels.

Le personnel, les patients, les familles ont demandé des lieux de soins accueillants et affectueux. « Nous habitons les lieux, mais les lieux suivant un principe de circularité ». Travaillant ensemble, comme une intelligence collective, pour un profond changement culturel, nécessaire à une vision de la prise en charge bio-psycho-sociale, qui prend en compte la personne, ses ressources ainsi que sa pathologie, un « crowd dreaming » été activé, pour la renaissance de cette excellence, en co-construisant une Communauté qui se reconnaît dans un imaginaire, autour d'un lieu. Avec cette conception sociale, les différentes populations internes ont été impliquées, même celles qui semblent invisibles, mais qui sont en réalité essentielles dans la perception de la qualité. À travers les dernières frontières de la recherche scientifique dans le domaine épidémiologique et clinique, l'impact de la participation culturelle au niveau psychologique et biologique (sur les systèmes immunitaires neurologiques-endocriniens) est démontré tout au long de la vie, de la période périnatale au quatrième âge. De la prévention et de la promotion de la santé à l'alliance dans les parcours de soins, en passant par le travail sur la résilience des personnes, qui est l'une des compétences de la vie courante cruciales pour la santé selon l'OMS (Organisation mondiale de la santé) dans la perception du bien-être, dans le vieillissement actif, dans la création de structures de soins pour le développement de la petite enfance, dans le soutien aux soignants, dans la lutte contre les maladies neurodégénératives. Aujourd'hui, à l'hôpital St. Anna, on peigne, on joue, on lit, on danse grâce à des projets stratégiques, nés dans ce grand gymnase et reproduits ailleurs. Les arts apportés à l'hôpital, ont radicalement changé le climat organisationnel. Ce chemin, que la littérature présente comme un modèle vertueux, donne des indications dans le processus de changement en cours dans les systèmes de soins de santé vers un bien-être communautaire (integrated community care) qui part de la promotion de la Santé et de l'innovation des institutions culturelles qui, de plus en plus axées sur l'impact social, commencent à intégrer une nouvelle perspective, celle du bien-être culturel dans leur mission. Ce sont des questions complexes qui nécessitent des alliances et qui ont dans les Communautés, de soins, de pratique, d'aide mutuelle, de proximité, la première grande ressource.

Le théâtre est l'une des formes d'expression qui ont fait leur entrée à l'hôpital. Avec le Centre de théâtre social communautaire de l'Université de Turin et avec « **Co-health** », on a travaillé dans la formation supérieure, inter-facultaire, des compétences transversales des futures équipes médicales : infirmières, gynécologues, obstétriciens ont agi ensemble avec la méthodologie du théâtre social communautaire sur la gestion du stress, des imprévus et du

team building. Un projet clé est le « **Cantiere dell'Arte** » (Chantier de l'Art). Depuis 2012, avec le département de l'éducation du Castello di Rivoli - le plus ancien grand musée d'art contemporain en Italie - une grande architecture sociale a été développée de manière participative et est toujours en cours. C'est une réponse concrète de transformation par les arts de l'environnement de soins requise par tous ceux qui ont été impliqués dans la campagne professionnelle du MAMD. Avec des actions collectives de peinture conçues avec le personnel de l'hôpital, des salles entières ont pris l'apparence d'un « **jardin** », métaphore commune à toutes les cultures et emblème du soin. Les directeurs, les élèves qui alternent le travail scolaire et le personnel avec leurs familles ont participé à cette implication communautaire. Il ne s'agissait pas d'expériences de volontariat, mais de formations inédites (consolidation d'équipe, résolution de problèmes - prise de décision, équilibre entre vie professionnelle et vie privée, égalité des sexes), avec les entreprises qui ont financé les ateliers de création **39 lieux ont été resemantisés, 2700 personnes impliquées avec 8000 jours/personne d'engagement**. Il était naturel d'imaginer recommander, de la part des médecins, une participation culturelle pour une bonne croissance et pour toute la vie. Les médecins accueillent chaque enfant avec un « Passeport culturel » qui ouvre les portes de musées qui ont fait un long chemin pour devenir adaptés aux enfants et pour être reconnus dans le soutien parental, un élément de la communauté éducative déjà pour les familles avec enfants en première année. Il s'agit du projet « **Nés avec la culture** » adopté par 40 musées du Piémont et d'autres villes. Un projet culturel, né dans un hôpital, qui change les lieux de la culture. À ce jour, 50 000 passeports ont déjà été distribués. Et il a suffi d'un « appel aux arts » pour créer les « **vitamines musicales** » demandées par le personnel. La musique live change chaque jour le temps d'attente, accompagne la chimiothérapie, accueille de nouvelles vies. Depuis 2016, **plus de 225 artistes de 13 institutions musicales** (orchestres, conservatoire, festival, écoles de musique et le réseau des musiciens de jazz de Turin) de la ville ont fait l'expérience de l'hôpital, se sont préparés à cette rencontre et **ont donné plus de 400 rendez-vous musicaux en direct**. Quel est l'impact de cette approche ? C'est ce que révèle une étude de l'Université IULM de Milan, qui étudie depuis cinq ans le travail de la Fondation pour la médecine, avec des groupes de discussion, des entretiens et des enquêtes qualitatives. On peut y lire un grand changement culturel : les comportements sociaux positifs sont activés, le climat organisationnel est amélioré de façon tangible, la coopération entre les unités et le personnel, la propreté, le vandalisme et la négligence (innovation civique) cessent. Les lieux deviennent familiers et « affectueux ». Les gens se sentent mieux (effet de bien-être). La surprise est l'effet de cascade de cette initiative. De nombreux employés ont changé la façon dont ils gèrent leur temps libre en fréquentant des musées et des institutions musicales. Pour les institutions culturelles, ces expériences en dehors de leurs propres frontières conduisent à une réflexion sur leur mission, soutiennent le changement en cours, permettent la rencontre de nouveaux publics, d'où naissent les chemins de l'inclusion. Ce climat d'implication, très long à atteindre, a fait intervenir plus de 15.000 donateurs, entreprises, institutions qui ont participé et permis les réalisations.

Après les discours tenus dans la première partie de la journée consacrée à la présentation du projet #Com.viso et une première introduction au thème de l'animation et de l'innovation sociale, le travail a commencé avec la session de l'après-midi et la répartition des participants en 5 tables de travail thématiques :

- #RELATIONS
- #ESPACES
- #FRONTIÈRES
- #RESSOURCES
- #LANGAGES



## ORGANISATION DES TABLES-RONDES DE L'APRÈS-MIDI

Pendant la deuxième partie du workshop «Empowering Communities\_Creativity for Welfare and Social Innovation» on a organisé cinq tables-rondes auxquelles correspondaient cinq sujets de débat, modérées par des animateurs spécialisés sur les sujets choisis.

Environ 20 personnes se sont réunies autour de chaque table-ronde et ont débattu sur le sujet concerné, guidées par un animateur. Pour participer aux débats de l'après-midi, chaque personne a choisi la table-ronde selon ses intérêts et expériences, au moment de l'inscription au workshop.

La création de ces tables-rondes a eu notamment l'objectif d'engager d'une façon active tous les participants et les guider dans le débat collectif, à partir des sujets traités par chaque table, sur lesquelles le projet #Com.viso est axé.

Chaque table a été modérée par trois figures :

- Un **animateur** (modérateur expert) spécialisé sur le sujets choisis, capable de donner les compétences et les expériences aux participants. Le débat a commencé avec un bref discours introductif de quinze minutes de l'animateur qui, ensuite, a posé des questions aux participants pour leur donner des éléments de réflexion et pour recueillir des idées.
- un **rapporteur**, qui a enregistré les interventions et a élaboré un rapport écrit.
- un **opérateur du projet #Com.viso** avec le rôle d'apporter des expériences et propositions afin d'aider le déroulement des travaux de la table-ronde et faciliter tous les participants à s'exprimer.

Une heure et demie de travail d'équipe après lequel les animateurs et les rapporteurs de toutes les tables-rondes ont comparé les résultats de chaque débat et ont élaboré les conclusions à rapporter pendant la réunion finale de la journée.





## TABLE-RONDE «LANGAGES»

Animateur : **Alessandra Rossi Ghiglione** – Social Community Theatre

Modérateur : **Alberto Dellacroce** – Fondazione Amleto Bertoni

Rapporteur : **Ottavia Arenella** – Fondation Santagata pour l'Économie de la Culture

Alessandra Rossi Ghiglione – directrice du SCT (Social Community Theatre), dramaturge et réalisatrice - supervise la réalisation du parcours de formation, de la définition des objectifs à la progression de l'apprentissage des précurseurs, pour le projet *TERRACT*, dont le Social Community Theatre (SCT) est le chef de file. *TERRACT*, qui a remporté le financement pour le projet Interreg Alcotra 2014-2020, est axé sur la valorisation du patrimoine culturel, naturel et paysager de la région alpine entre l'Italie et la France. Ce projet propose d'utiliser la méthodologie du Théâtre Social et Communautaire (TSC) pour valoriser les ressources culturelles et naturelles du territoire, en rendant la communauté locale capable de les redécouvrir et de les raconter à travers le théâtre, la musique et la danse. La méthodologie du Théâtre Social et Communautaire (TSC), conçue par le SCT, agit selon un modèle d'intervention spécifique à des fins culturelles, psychosociales et de bien-être et se caractérise par une approche multidisciplinaire. Elle s'adresse toujours à la fois à la personne, au groupe et à la communauté de référence. Le TSC combine le théâtre, la danse, la musique, le chant, l'utilisation d'objets créatifs et la narration.

### Champs d'action du Centre SCT

- Culture et Communauté
- Formation et compétences transversales
- Soins et santé
- Coopération au développement
- Recherche et évaluation

Le projet se développe sur l'interaction de différents langages, qui combinent la relation entre la communauté et l'imaginaire social, agissant comme un pont entre l'ensemble des croyances, des traditions, des valeurs, de l'esprit des gens et la communauté elle-même. Le langage devient lui-même un processus du projet, qui permet de construire des relations entre des significations partagées et des significations universelles, en changeant selon le message et le but qu'il vise à atteindre.

**Alberto Dellacroce** - coordinateur de la *Fondation Amleto Bertoni* - a résumé le travail effectué dans le domaine de la communication au cours du projet #Com.viso, en expliquant comment sa figure, venant du monde de la culture, s'est immédiatement intégrée à celle de Paolo Caraccio, qui venait, au contraire, du monde du social, en créant ainsi une figure hybride : un opérateur social/culturel, capable d'utiliser au mieux l'environnement culturel afin d'offrir des avantages sociaux importants. D'un autre côté, avec Fabio Ferrero, il a été possible de décrire étape par étape le travail, les événements, les workshops, les journées consacrées à la fois aux jeunes et aux personnes fragiles. Avant tout, cette stratégie a consisté en la construction « participative » des espaces : le projet a été raconté et décrit par des vidéos, des photos, des mots, et à travers des interviews des jeunes, des volontaires et des éducateurs concernés. Ensuite, cette stratégie a eu pour objectif de maintenir la communication, créée en plus d'un an, sur ce que les jeunes ont réalisé dans ces espaces, ou hors d'eux, avec le soutien ou la simple supervision des éducateurs. Un chemin vertueux, qui avait deux éléments novateurs : l'essai sur le terrain de nouvelles figures professionnelles, capables de passer d'un thème à l'autre, et la communication complète d'un service qui jusqu'à présent, avait tendance à ne pas être raconté et à être simplement vécu par les opérateurs et les utilisateurs dont ce service s'adresse.



## TABLE-RONDE «RELATIONS»

Animateur : **Lucia Bianco** – Gruppo Abele

Modérateur : **Paolo Caraccio** – Consorzio/Consortium Monviso Solidale

Rapporteur : **Nassire Hadjout** – Président de l'ACSS du Queyras

Le débat a été introduit par Lucia Bianco qui, avec son discours, a suscité une réflexion sur la difficulté de reconnaître la valeur de construire des relations de qualité.

Il est difficile de tenir compte des relations, et même les dispositifs qui permettent de cultiver les relations humaines semblent ne plus être appropriés à leur réelle évolution. La présentation de Lucia Bianco a été divisée en deux thèmes principaux, c'est-à-dire la création de réseaux et les relations sociales. Ensuite, il y a eu un débat collectif avec les participants à la table-ronde.

### La création de réseaux

Il s'agit d'abord d'un choix politique et culturel.

Aujourd'hui, tout le monde en parle. Il n'est plus possible d'écrire un projet sans mentionner « le réseau », qui devient donc un choix politique et culturel qui doit répondre à certaines conditions de départ :

- la conscience de chacun des acteurs territoriaux - publics ou privés, formels ou informels - d'être juste un élément, et pour cette raison d'avoir un point de vue et d'observation partielle et de pouvoir proposer juste une possibilité et une modalité d'intervention, mais pas la solution d'un problème. Les questions sociales complexes ne peuvent certainement pas être traitées par un seul acteur social. Pour se sentir partie intégrante, il est donc nécessaire de réfléchir sur l'importance de construire des partenariats respectueux entre les différentes compétences, qui sont cependant fondamentaux pour pouvoir entreprendre des chemins de changement.
- Une autre question importante est celle de la communauté locale. Pour travailler en réseau, il est nécessaire que tous les acteurs et les réalités territoriales concernées soient conscients d'appartenir à une communauté locale, qui nécessite de prendre conscience des problèmes qu'elle rencontre, d'une façon collective, afin de coopérer pour les résoudre. Surtout dans les grandes villes, il est difficile de ressentir d'être une communauté locale, de ne pas se sentir seul ou en compétition avec les autres ; mais il faut être conscient d'être au sein d'une communauté, d'un réseau qui offre un soutien à la planification et aux possibilités de chacun.
- La création de réseaux est une façon de penser et de faire du travail social dans laquelle les problèmes de la communauté locale sont observés comme des problèmes générés par les relations sociales et l'on tente de les résoudre à travers de nouvelles relations sociales entre les différents acteurs présents sur le territoire, plutôt qu'à travers des facteurs individualistes ou structurels/collectifs.
- La création de réseaux est un choix précis dans le domaine de l'intervention sociale qui se qualifie avant tout dans la participation active, dans le rapport différent avec les personnes et avec les différentes réalités présentes sur le territoire et dans la redéfinition d'un nouveau rôle de l'opérateur social. Dans ce sens, on redéfinit la figure de l'assistant social, qui n'est pas celui qui prend en charge un problème dans sa totalité, mais qui mobilise les ressources, les compétences à la fois de la personne concernée et de tout son réseau pour le résoudre. L'assistant social devient un activateur de chemins et de processus plutôt que celui qui prend en charge d'une situation dans sa globalité ou qui pense avoir des solutions. Toutes les personnes impliquées dans le projet participent activement à la création de ces réseaux, et pas seulement les concepteurs.
- De toute façon, même si beaucoup de gens pensent que la création de réseaux est une technique particulière utilisée pour construire des relations sociales, ce n'est pas tout à fait vrai, il étant donné qu'il ne suffit pas de réunir tous les acteurs, institutionnels ou non, autour d'une même table -comme, par exemple, l'expérience des commissions sur la détresse des jeunes dans de nombreuses municipalités. Autour de la table, il y avait la police, l'école, les paroisses, les associations sportives, ainsi que les services de la municipalité et de l'ASL, c'est-à-dire la société italienne chargée de fournir les services de santé, et d'autres personnes impliquées d'une certaine façon en cette question. Mais une fois la réunion terminée, il était clair que chacun avait gardé sa propre idée et qu'il n'y avait pas eu de véritable communication. La création de réseaux ne consiste pas simplement à mettre des personnes et des institutions autour de la même table, mais il s'agit d'un travail minutieux de construction de relations. Les réseaux sont constitués de personnes, pas d'organisations.

- Les réseaux existent même si les opérateurs ou les observateurs extérieurs ne sont pas en mesure de les lire, de les percevoir et de les reconnaître. Personne n'existe pas hors d'un réseau de relations qui lui donnent un sens et une identité, auxquelles il attribue une valeur. Nous vivons dans un système de relations, nous sommes ce que nous sommes parce que nous vivons dans un réseau qui donne un sens à notre existence. De même, toute réalité territoriale est identifiée pas seulement par les frontières géographiques, culturelles ou économiques, mais aussi par le réseau de relations présentes sur le territoire tant au niveau informel que formel et par la culture qui passe par ces relations. Pour toutes ces raisons, on peut dire que la création de réseaux est une façon d'observer les relations dans son propre être et dans ses évolutions, afin d'aider les réseaux à se reconnaître et à pouvoir se auto-réguler.

## Relation Sociale

Le concept de relation sociale est essentiel pour comprendre ce qui est révolutionnaire dans le choix du travail en réseau. Parler de réseau signifie parler de relations : il s'agit d'une compétence très féminine. Nos stratégies de vie se déroulent au sein de nombreux réseaux de relations et souvent les femmes sont de grandes tisseuses de réseaux, pas seulement du point de vue professionnelle, mais aussi de celui de l'expérience familiale. La relation sociale doit être conçue comme la réalité d'une relation entre nous et les choses, entre nous et les autres, qui n'est pas une relation logique ou simplement psychique. De cette façon, la relation sociale est :

- re-fero, c'est-à-dire la référence symbolique, car elle donne un sens aux individus et au contexte ;
- re-ligo, c'est-à-dire la connexion et la contrainte structurelles, un lien qui existe entre les personnes, entre les organisations, à la fois formelles et informelles (et la création de réseaux souligne l'importance de l'informel et pas seulement du structurel en ce qui concerne la lecture des contextes et les interventions à effectuer) ;
- relation, c'est-à-dire un phénomène naissant d'action mutuelle : les liens sont mis en évidence dans les actions.

Au sein d'une relation, on **s'échange des significations** d'une façon mutuelle, de même que les réalités territoriales. Dans les relations, on donne un sens à notre existence et à l'existence des autres. La relation représente un **lien** qui existe à la fois au niveau formel et informel, puisque la mise en réseau se développe à la fois entre les institutions publiques et privées, mais aussi avec les ressources informelles qui existent sur le territoire. La relation est également constituée **d'actions douées de sens concrétisant les liens**, la culture et les significations que nous échangeons au sein de ces liens. Il est toutefois important de se rappeler que les liens, les relations sociales, ne garantissent pas en eux-mêmes le soutien aux individus, ni la solidarité dans un contexte social. Il peut exister des liens positifs et négatifs, des réseaux qui causent des maladies et des réseaux qui les soignent. Réseaux de contrôle et réseaux de soutien.

En effet, la cohésion sociale est un élément qui, au sein de certains groupes ou de groupes minoritaires, empêche l'intégration avec d'autres en favorisant l'enfermement, les conflits, en empêchant la recherche ou l'expérimentation d'autres identités (aujourd'hui, certains les appellent les tribus du ressentiment). Parfois, le réseau n'est pas une ouverture de significations, mais il se resserre sur des significations qui ne permettent pas de se développer.

En travaillant avec des personnes dans des situations difficiles, nous en faisons constamment l'expérience. Parfois, dans les réseaux où il y a des personnes avec des problèmes de toxicomanie, par exemple, sont très forts et très solides, mais ça ne leur permettent pas de changer, au contraire ces réseaux contribuent à les maintenir dans la situation de dépendance, parce qu'ils donnent un sens unique à la personne. Pour pouvoir changer la vie de ces personnes, il est donc nécessaire de s'ouvrir à d'autres réseaux qui peuvent leur donner d'autres significations.

Par conséquent, au sein d'un territoire, la cohésion et les liens sociaux peuvent être très forts en termes de solidarité, mais aussi très forts en termes d'exclusion. Dans beaucoup de nos territoires, nous faisons souvent l'expérience de ces comités de quartier spontanés, qui certainement sont des réseaux solides de solidarité et de cohésion entre ceux qui y participent, mais qui produisent des mécanismes d'exclusion pour tous ceux qui sont en dehors du réseau.

Le réseau n'est pas une solution miracle, il ne s'agit pas seulement de soutien, d'aide et de protection. Le réseau est un élément qui fait partie de nos contextes de vie, de nos contextes de travail, de nos contextes territoriaux de relation, et il est certainement une ressource à valoriser ou en tout cas un élément qu'il faut considérer dans la réflexion et l'activation des projets.

Les éléments symboliques/culturels présents dans les relations et les liens, exigent que ceux qui veulent créer un travail en réseau en tiennent compte et considèrent son action comme une voie culturelle visant à modifier, à rendre

plus flexibles les représentations sociales présentes dans le réseau (par rapport aux personnes ou aux phénomènes), à sensibiliser, à construire de nouvelles cultures sur la base de ces interventions.

Aujourd'hui, il est difficile de travailler en réseau. La crise de l'Protection sociale, la réduction des financements publics, les processus de privatisation et d'«externalisation» des services ont produit et produisent des conflits et de la compétitivité entre les opérateurs et les réalités qui travaillent dans le domaine social. De nombreux projets sur le territoire s'inscrivent dans la dynamique de la compétitivité : appels d'offres et autres mécanismes de ce type. Ces systèmes sont certainement utiles de certains points de vue, mais ils rendent plus difficile la construction d'un réseau autour des projets. Construire un réseau signifie avant tout apprendre à se connaître et à dialoguer entre différentes réalités ; construire une comparaison et une planification communes dans lesquelles les compétences et les ressources de chacun sont valorisées. Une planification commune où les différentes tâches sont respectées, mais dans laquelle chacun peut d'une manière ou d'une autre se reconnaître.

## Le débat

- Ce qu'on a fait au sein du projet #Com.viso a été de construire des relations en tenant compte des trois aspects mentionnés ci-dessus. La stratégie consistait à entrer en relation avec les gens, à les faire s'exprimer à travers la méthodologie du *world café*, c'est-à-dire un processus de conversation structuré pour le partage des connaissances dans lequel des groupes de personnes discutent d'un sujet sur plusieurs tables. On a choisi des beaux endroits de rencontre, pour donner le juste espace et la juste importance à la participation des gens et pour travailler à partir des choses positives, pas des urgences et du malaise. C'est ça l'innovation. Travailler sur ce qui est positif et faire confiance aux personnes avec lesquelles on planifie des initiatives visant au bien-être de tous.
- Les personnes qui ont participé aux projets territoriaux n'ont pas assisté à la réunion finale.
- Il est important de procéder à une évaluation également avec les bénéficiaires.
- Les relations, avec des personnes différentes de nous, nous font évoluer. L'important est de ne pas juger les capacités des personnes avec lesquelles nous travaillons. Dans ce sens, il est bien de ne pas parler de fragilité, un mot qui a une connotation négative ; on peut utiliser plutôt «différence», qui exprime des données plus objectives.
- Les relations les plus complexes sont celles avec les institutions car, parfois, il se crée un mécanisme de protection excessive à l'égard des bénéficiaires de nos interventions.
- Il existe différents niveaux de relations dans les projets. Il est difficile de réunir celles qui sont informelles (avec les personnes) et celles qui sont formelles (avec les institutions). La meilleure partie des projets consiste à faire rencontrer des gens au-delà des formalités.
- Il y a parfois un problème d'opposition entre les décideurs et les opérateurs. Il est nécessaire d'établir une relation dialectique entre les deux, un processus de maturation qui requiert du temps. Créer cette relation est un aspect fondamental pour les êtres humains et pour construire le travail social. Chaque opérateur doit être conscient de sa propre façon de gérer les relations, en tenant compte de la diversité des personnes et des figures avec lesquels il est en relation. Relation signifie donc contact avec l'autre, écoute des besoins, empathie.
- Chez les administrateurs, il n'y a pas de culture de la participation. Il est difficile de construire des rencontres entre les jeunes et les administrateurs, parce que ces derniers redoutent le pouvoir de la communauté.
- Les relations que vous établissez vous font grandir, elles vous changent. Dans les projets, il est important de cultiver les relations.
- D'où faut-il partir pour rétablir la confiance entre les personnes et les institutions ? Ce projet a ouvert de petits coins dans lesquels il a été possible de tester la confiance pas seulement à l'égard des opérateurs, mais aussi des autres personnes de la communauté. «Parfois, il suffit de parler» . Communiquer, parler est devenu un exploit. C'est triste, mais c'est un point de départ.
- La continuité est nécessaire pour établir la confiance. Malheureusement, les projets prennent fin.
- Lorsque vous réussissez à l'activer, c'est la communauté qui poursuit les relations.
- Les opérateurs doivent être en mesure de travailler dans le cadre des contraintes définies par les projets. Ils doivent être des facilitateurs de processus qui peuvent se poursuivre après les projets.
- Les opérateurs ont besoin de formation et de supervision. Il est parfois difficile d'entretenir des relations, même au sein de l'équipe.

- Le projet a ouvert des espaces. La relation est un outil professionnel qui doit être constamment revu. Pour prendre soin des autres, il faut aussi pouvoir prendre soin de soi-même.
- À la fin, il y a eu un échange sur les différences entre l'Italie et la France en ce qui concerne le monde de l'associationnisme et le rapport entre l'Etat/les autorités locales et les associations.

Parmi les participants à la table, le représentant de l'association française des personnes en situation de handicap soulève la problématique de parler de projets destinés aux sujets fragiles sans leur participation à la discussion. Il ouvre une réflexion intéressante qui va comparer les systèmes italien et français dans les mécanismes de participation du bénéficiaire final à la réalisation des services. La réflexion se poursuit en comparant les deux systèmes et la représentation réciproque ; c'est-à-dire que selon l'approche française(?) le système de subsidiarité est beaucoup plus efficace parce que les associations thématiques ont des relations organiques et systémiques avec les institutions alors qu'en Italie l'associationnisme est un interlocuteur consultatif, mais sans pouvoir décisionnel vis-à-vis du système. Par conséquent, d'une certaine manière, le système italien apparaît comme moins mature par rapport aux mécanismes de participation des citoyens/usagers à la construction des services.

Le directeur du CMS, Giuseppe Migliaccio, interprète la situation actuelle et en particulier le parcours alimenté par le projet «ALCOTRA #Com.viso» comme un processus de maturation des pratiques de subsidiarité et de développement communautaire. Un chemin qui nécessite des initiatives qui influent sur la vivacité du territoire. Alberto Isaia se raccorde à cette idée en soulignant que se mettre en relation avec empathie signifie «se mettre en jeu» et se remettre en question. Le réseau vous fait changer et il faut se laisser changer. Il faut montrer aussi qu'il est IMPORTANT la dimension de l'ÊTRE avec les gens, malgré le projet impose du temps inadapté aux parcours humains et le peu de temps déconcentre vers le faire et l'administrer.

En bref, on ressent le besoin de se libérer d'un paradigme dans lequel, cependant, «l'utilisateur vaut moins». Nous devons revoir les pratiques et poser les questions suivantes : «D'où on peut commencer pour reconstruire la confiance ?»

Les éléments fondamentaux semblent être le maintien et le soin des relations, en autres termes, le soin de la CONTINUITÉ.

Cristina Brugiafreddo, responsable du SIL du CMS, souligne l'importance de construire de bonnes relations même dans les cas les plus difficiles (par exemple avec des employeurs hostiles) et où il semble qu'une dynamique «mur contre mur» soit mise en œuvre. Dans ces cas également, la persévérance dans la recherche de relations empathiques débloque les situations et augmente l'efficacité de l'impact social. Par conséquent, la relation empathique est à part entière un outil de travail qui doit être cultivé et mis à jour sur le chemin des travailleurs sociaux. Le représentant de l'association française souligne que, bien qu'il existe en France une organisation plus structurée de participation, l'effort est celui de maintenir un dialogue, souvent conflictuel, entre les associations militantes et les institutions, qui ont tendance à instrumentaliser les associations sur des tâches descendantes définies *top-down*.

Enfin, on conclut en disant que pour imaginer une société différente, il faut travailler à changer l'imaginaire collectif.



## TABLE-RONDE “FRONTIÈRES”

Animateur : **Federica Fulghesu** – Nesta Italia

Modérateur : **Olivier Antoyé** – MJC du Briançonnais

Rapporteur : **Guillaume Plagnol** – Europa Développement

Federica Fulghesu est le chef de projet chez Nesta Italia. Elle travaille sur des projets dans les domaines de l'éducation et de la migration et elle peut donc apporter une contribution importante à la table de travail de l'après-midi sur les questions de frontières, mais aussi de diversités culturelles et générationnelles.

Au sein de la table, il y avait un «taux politique» très élevé, en raison de la présence de participants très actifs dans leurs communautés. C'est au niveau communautaire que les gens interagissent, que les idées naissent et, surtout, que les conditions sont créées pour déclencher un changement social systémique. Cependant, les gens peuvent également être déconnectés des systèmes et des dynamiques qui régissent ces communautés.

L'objectif devient donc de comprendre comment travailler avec des communautés qui deviennent de plus en plus fluides et diversifiées, permettant un travail collectif capable d'imaginer et de donner forme à un avenir plus durable et (en citant Paolo Venturi) à une prospérité inclusive.

La clé pour comprendre cela est de comprendre les liens qui existent entre les informations, les idées, les ressources et les compétences sur le terrain, puis de comprendre réellement comment elles sont partagées entre les différents acteurs de la communauté, afin de pouvoir imaginer de nouvelles formes pour les mobiliser et les combiner de manière créative.

Face à la crise économique-sociale qui a touché la société mondiale, les dernières années ont vu naître et prospérer de nombreuses initiatives locales de nature très expérimentale, étroitement liées à la culture des lieux pour lesquels elles sont conçues, apportées par les «faisers de terre» : des citoyens qui s'engagent à donner forme à des solutions possibles aux problèmes locaux, à offrir des perspectives d'espoir pour la construction d'un avenir commun et à valoriser le potentiel du présent.

Ce nouveau «protection sociale ascendant» (*bottom-up*) se développe souvent aux frontières du système, dans les endroits qui, pour de nombreuses raisons, ne sont pas touchés par les interventions du système gouvernemental. Ces lieux, symbole de difficultés apparemment insurmontables et de défis sociaux complexes, sont également un symbole de la résurgence de l'importance des dimensions territoriales et communautaires. C'est justement dans cet espace, où il y a la volonté d'établir des collaborations et de travailler ensemble de plusieurs manières, qui se crée le nouveau sentiment d'identité et d'appartenance à une communauté.

Une communauté qui, comme dans le «Jardin Planétaire» de Gilles Clément, est un lieu privilégié où des espèces différentes, pas forcément destinées à se rencontrer, doivent collaborer pour construire une coexistence commune ; où des mécanismes fluides de collaboration et de solidarité sont activés à une dimension décentralisée. Dans ce contexte, il devient impératif de réfléchir à la manière d'imaginer une société dans laquelle les opportunités de développement sont distribuées de manière égale, en s'adaptant aux richesses des différents territoires et en proposant des modèles capables de faire ressortir le potentiel des organisations, des lieux et des personnes ; cela inclut la diversité culturelle, en considérant l'inclusion comme une opportunité et l'innovation comme un processus de collaboration.

Reconnaître la diversité nous amène à réfléchir en termes de pluralisme. Il s'agit d'un facteur essentiel à intégrer dans les stratégies de développement et non d'un obstacle à surmonter. Nous ne sommes pas ici pour parler d'un obstacle, mais d'une opportunité de maintenir une dynamique de changement constant, capable de suivre le rythme de conditions socio-économiques fragiles et surtout très changeantes. Construire un avenir pluriel signifie s'engager dans une remise en question cyclique de sa propre identité par rapport à celle des autres, dans une recherche, un examen et une compréhension méticuleux des nouvelles sources de connaissances émergentes ; contribuer à créer des espaces et des richesses immatérielles qui sont le résultat de contaminations culturelles et de collaborations intersectorielles, à la frontière entre innovation et créativité. Nous vivons un moment historique dynamique et encourageant où notre tâche consiste à transformer cette créativité en outils de promotion de la diversité. Pour réaliser tout cela, il faut trouver de nouvelles façons de penser l'avenir dans des contextes vulnérables, des contextes dans lesquels les jeunes en particulier ne se sentent pas maîtres de leur destin et se retrouvent prisonniers de visions de progrès créées par de vieilles hégémonies et des schémas de pensée dictés par la majorité. Toute transformation, toute innovation sociale, peut être efficace seulement si elle est représentative de la diversité.

### **Questions soulevées**

Les questions posées à la table se sont concentrées sur deux aspects essentiels à la création de nouvelles formes de développement.

La première est une question d'auto-analyse, de prise de conscience, nécessaire pour donner forme à toute autre proposition concrète.

La seconde est une question d'imagination.

1. Lorsque nous pensons à des projets d'innovation sociale communautaire, à quelle fréquence utilisons-nous des cadres narratifs dominants (néocolonialistes) qui dérivent de notre perspective culturelle, religieuse et identitaire ? Quels exemples pouvons-nous identifier ? Quelles sont les visions que nous privilégions ?
2. Comment on peut s'efforcer de réimaginer complètement notre avenir collectif afin qu'il ne reproduise pas les inégalités du passé ? En particulier, quelles structures de pouvoir doivent être modifiées pour qu'un changement social systémique et inclusif se produise réellement ?

## TABLE-RONDE “ESPACES”

Animateur : **Roberto Tognetti** – Riusiamo l'Italia

Modérateur : **Clotilde Grunberg** – ACSS du Queyras

Rapporteur : **Andrea Porta** – Fondation Santagata pour l'Économie de la Culture

Sur le sujet concernant les «espaces» prend la parole Roberto Tognetti, co-auteur avec Giovanni Campagnoli du livre « Riusiamo L'Italia » et de la plateforme homonyme. Il s'agit d'une plateforme conçue dans le but de promouvoir des actions et des projets de simplicité civile, sur laquelle on peut signaler les bâtiments en état d'abandon ou de détérioration, afin qu'ils soient réutilisés, réhabilités, reconvertis vers de nouveaux usages et de nouvelles finalités sociales. La plateforme se configure comme un outil capable d'accélérer les processus de création de valeur, processus qui peuvent et doivent être déclenchés par des activités incluant la réutilisation temporaire, la réutilisation créative, en bref, des activités où ce sont «les valeurs» des contenus qui rétablissent «la valeur» de la propriété et pas le contraire.

Les participants à la table ont mis en évidence certains aspects liés à leur activité et, dans certains cas, ont rapporté des problèmes spécifiques plus ou moins liés à la question des «espaces». Les questions soulevées sont :

- des expériences de participation ascendante, liées à l'extension du droit au logement.
- De nouveaux besoins pour les jeunes et/ou les communautés de collaboration, à lier à l'utilisation de résidences de tourisme qui restent vides pendant un grand nombre de mois par an.
- Les difficultés de dialogue avec les décideurs politiques, pour leur faire comprendre le sens et l'importance d'un projet de réutilisation d'une ferme dédiée aux services pour les familles et les enfants (Fossano).
- Problèmes de réglementation urbanistique dus au dépassement de la période d'expérimentation d'utilisation temporaire, caractérisée par une forte mixité fonctionnelle (école de cirque, gymnase, galerie d'art, sports de rue, jardins urbains, etc.) (Turin, quartier Barrière de Milan).
- Validité du mécanisme de développement progressif de diverses fonctions et activités, telles que la garde d'enfants, l'éducation de rue, le regroupement familial et associatif (Saluzzo, ancienne caserne).
- Il est nécessaire de développer des modèles de gestion articulés sur la durabilité des impacts.
- Potentialité des espaces à Mondovì : théâtre social abandonné, logements sociaux, etc.
- Comment organiser une table-ronde sur la réutilisation des espaces ? En effet, il existe sur les territoires une multitudes d'espaces qui pourrait offrir une opportunité d'élargir les services à la personne (le gymnase comme centre de rencontre pour les jeunes, l'école pour les activités extrascolaires, etc.)
- Souvent, des opportunités se présentent pour collecter la "demande", mais il est alors difficile d'identifier l'offre. Les questions qui se posent sont les suivantes : cohabitation, réutilisation des oratoires paroissiaux, dortoirs d'urgence, recherche d'espaces pour des activités informelles, etc.
- Nous devons explorer de nouveaux lieux, y compris privés, pour développer la protection sociale, l'innovation, la lutte contre la pauvreté.

Une discussion et un approfondissement sur les différents thèmes s'est développée, et ils ont confirmé les profils généraux qui se dégagent dans le développement du projet RIUSIAMO L'ITALIA, en ce qui concerne surtout la difficulté de faire en sorte que les bonnes pratiques de réutilisation s'enracinent chez les décideurs publics.

Il a également été possible de souligner le potentiel générateur de la plateforme [www.mappa.rusiamolitalia.it](http://www.mappa.rusiamolitalia.it), qui repose sur le concept de l'*open source*, où chacun peut insérer son propre espace vide, vacant, sous-utilisé pour promouvoir des voies de réutilisation et de régénération urbaine à des fins sociales et/ou culturelles, généralement articulées dans les phases suivantes :

La rencontre s'est terminée en soulignant comment, à travers un autre moment interactif et/ou formateur (workshop, séminaire, laboratoire) à organiser au profit des organisations présentes (dans le cas par la direction appropriée de la Fondation Santagata), éventuellement étendu aussi aux acteurs locaux, l'utilisation proactive de la PLATE-FORME RIUSIAMO L'ITALIA (voir <http://mappa.rusiamolitalia.it>) pourrait être activée d'une façon fructueuse, en générant des bénéfices dans les meilleurs délais pour toute activité de rapprochement possible pouvant répondre aux besoins de l'immobilier d'une part et aux besoins des réutilisateurs d'autre part.



## TABLE-RONDE “RESSOURCES”

Animateur : **Paola Borrione** – Fondazione CRC

Modérateur : **Pascale Tonda** – ACSS du Queyras

Rapporteur : **Andrea Morelli** – Fondation Santagata pour l'Économie de la Culture

Paola Borrione, présidente de la Fondation Santagata et responsable de la coordination de nombreux projets de recherche dans le domaine socio-économique, a animé et guidé la discussion au sein de la table thématique sur les ressources, dans le but d'identifier les ressources nécessaires, économiques et non, pour la gestion d'un projet. Parmi les sujets abordés dans le cadre de la discussion, l'attention s'est portée sur :

- La nécessité d'identifier toutes les formes de ressources disponibles pour les projets : économiques-financières d'abord, mais aussi techniques (la disponibilité d'espaces, d'outils, etc), humaines (partage de compétences, l'intégration d'un partenaire de projet plus structuré pouvant fournir certains services spécifiques, tels que la communication, la comptabilité, etc), et relationnelles (considérer les projets comme étant inscrits dans un réseau de relations, ce qui peut amplifier la portée des effets de ce qui a été réalisé, avec les mêmes ressources disponibles) ;
- L'identification des acteurs du projet, nécessaire à la réussite du projet sur le territoire, pour pouvoir trouver les ressources dont le projet a besoin, pour amplifier ses impacts, comme mentionné au point précédent ;
- La nécessité de contenir les coûts, en essayant, si possible, de standardiser certaines parties du travail ou d'identifier des formats de projet, qui peuvent être reproduits dans différents contextes, amortissant ainsi les coûts initiaux du projet.

La discussion s'est poursuivie en essayant de stimuler les participants à réfléchir sur les impacts des projets : souvent, en effet, il n'est pas clair quels impacts d'intérêt peuvent se présenter pour les différentes catégories d'acteurs, ratant ainsi l'occasion d'activer un dialogue constructif et annonciateur d'une collaboration avec des acteurs variés et différents par rapport au noyau plus étroit de ceux avec lesquels les organisations ont l'habitude de travailler. L'identification des impacts, directs et indirects, permet à l'organisation d'ouvrir un dialogue avec tous les acteurs d'un territoire.

Quelles sont les possibles catégories d'impacts d'un projet ?

- les impacts directs : ceux qui sont générés par les actions du projet et qui sont prévus et poursuivis par le projet lui-même ;
- les impacts indirects : ceux qui résultent de la création de conditions favorables pour les acteurs ou autres intervenants sur le territoire, mais qui ne sont pas attendus et portés directement par le projet. Par exemple, la lutte contre le dépeuplement des villages de montagne peut contribuer à créer un climat favorable à l'installation de micro-entreprises, qui bénéficient des effets indirects du projet. Dans ce cas, les acteurs potentiels du projet sont étendus aux opérateurs économiques, aux associations professionnelles, aux chambres de commerce, etc ;
- Impacts qualitatifs : outre les impacts quantitatifs (par exemple, diminution du taux de dépeuplement, pour utiliser l'exemple précédent), il ne faut pas oublier les impacts qualitatifs. Parmi celles-ci, l'amélioration de la qualité de vie des personnes impliquées est l'une des plus importantes, considérant à la fois les bénéficiaires directs de l'intervention et les bénéficiaires indirects ainsi que les fournisseurs des interventions, y compris les volontaires.
- Impacts méthodologiques : ils résident dans la possibilité de développer une méthode qui peut être reproduite à différentes échelles et sur d'autres territoires. Dans ce cas également, les acteurs de référence sont élargis, par exemple, pour inclure des organismes supra territoriaux ou homologues, mais opérant sur d'autres territoires.

En partant du raisonnement précédent, une série d'instruments ont été identifiés afin de trouver des ressources économiques pour des projets dans le domaine social et culturel :

- Conventions : à l'instar de ce qui se passe dans le domaine de la gestion du patrimoine culturel avec les conventions de valorisation, il est possible de concevoir des protocoles qui prévoient l'implication d'entreprises privées dans la gestion du patrimoine/des services et qui permettent à une personne privée de gérer des espaces à long terme, de manière à avoir un retour sur investissement. Dans ce cas, au lieu de ressources économiques, il faut des espaces à gérer ;

- Art Bonus : les projets dans le domaine culturel, tant en Italie qu'en France, peuvent bénéficier des allègements fiscaux prévus par la législation actuelle.
- Donations avec avantage fiscal : les donateurs peuvent bénéficier d'un crédit d'impôt pour les donations qu'ils sont, qui est plus élevé en pourcentage en France qu'en Italie. Le message à transmettre, dans ce cas, est de choisir à qui faire don de ses impôts. Si je choisis de faire un don, en fait, une partie de la contrepartie qui serait donnée à l'État pour le paiement des impôts peut aller directement au financement d'un service/projet/sujet jugé digne.
- Le mécénat : le mécanisme des donations peut être reproduit, même en exploitant les déductions fiscales, même avec les entreprises.
- *Crowdfunding* : c'est un outil pour l'engagement communautaire ainsi que pour la collecte de fonds.
- Création de réseaux : mettre en commun les ressources est un moyen de réduire les coûts mais aussi de construire des propositions organiques, qui peuvent susciter plus d'intérêt de la part des donateurs.

Afin d'assurer un soutien économique plus stable, il est nécessaire d'équilibrer les ressources économiques entre les revenus qui soutiennent l'institution et celles qui soutiennent les projets individuels, en recourant à des interventions publiques et privées, ainsi qu'à la reconnaissance du travail accompli et de l'importance que ce travail a pour la communauté. En général, il apparaît que pour la réussite du projet, il est nécessaire de mobiliser différents types de ressources : humaines (le travail effectué sur la croissance des opérateurs au sein du projet #com.viso en est un exemple), morales et économiques.

## CONCLUSIONS

La journée s'est terminée par le discours final de **Michel Mouron** (Conseiller communautaire du Guillestrois-Queyras) et **Gianpiero Piola** (Président du Consorzio Monviso Solidale, Leader #Com.viso), ainsi que des animateurs et modérateurs des tables-rondes qui ont rapporté à la assemblée plénière les suggestions qui ont émergé lors de la discussion de l'après-midi, en essayant de définir des stratégies, des actions et des bonnes pratiques pour le futur de l'animation sociale et des projets communautaires.

