

<p style="text-align: center;"><b>Chapitre 7 : conclusion</b> <b>Quel avenir</b> <b>Enjeux. Coopérations et rivalités. Utopie.</b></p>
--

## II. Mettre en place un Réseau ?

**En vous appuyant sur le texte ci-dessous et surtout sur vos propres réussites et difficultés lors de la création de dynamiques socioéconomiques et vos compétences et celles de réseaux et de personnes avec lesquels vous envisagez de travailler, pourriez-vous élaborer un échéancier de mise en place d'une création collective en réseaux liée à votre projet.**

### Proposition d'étapes pour démarrer un réseau d'échanges réciproques de savoirs

Deux précisions, avant de poursuivre : ce qui suit est un ensemble de propositions, et non une méthode à suivre ou moins encore un mode d'emploi. Pour reprendre une formulation que j'ai déjà employée, il s'agit plutôt ici d'une référence parmi d'autres (étayée par mon expérience), et non pas d'un modèle. J'ai simplement ici noté, décomposé, analysé les différentes suggestions et pistes d'action que je communique aux personnes qui me font part de leur désir de créer un réseau et demandent mon aide.

La seconde précision concerne le terme « d'étapes » : il ne s'agit pas d'un ordre chronologique successif, où l'on achèverait l'étape n°1 avant de passer l'étape n°2. Certains groupes débutent par la seconde et passe à la première ensuite... En tout état de cause, si l'on souhaite que le réseau perdure, toutes les étapes évoquées ci-dessous doivent être permanentes, récurrentes... et simultanées : elles constituent des moments essentiels non seulement pour mettre en place un réseau, mais aussi pour le faire vivre et lui donner du sens.

A propos de sens... : je suis persuadée que ce sont les questions de sens et de désir qui font avancer, et non les règles et l'organisation. Même si je sais que ces dernières sont nécessaires. J'ai ainsi en tête l'exemple d'un « ex-futur réseau », qui n'a donc jamais vu le jour. Il s'était par contre structuré de façon magnifique, car ses promoteurs avaient consacré davantage de temps à s'organiser qu'à se donner envie. Et leur ambition était tellement grande –ils avaient imaginé un réseau démarrant à 200 personnes, et la lourdeur de leur propre ambition les avait paralysés... On les comprend... !

#### 1) Démarrer à plusieurs :

- Il y a bien, à l'origine, quelqu'un qui a eu l'idée de créer un réseau, à la suite d'une rencontre, d'une lecture, etc. Si je suis contactée dès cette période d'esquisse d'un désir, j'insiste sur l'importance qu'il y a à se réunir à plusieurs amis, collègues, voisins et autres relations dont on pressent qu'ils pourraient être tentés par ce type d'aventure collective. Il est décisif, aussi vite que possible, de croiser ses propres intuitions avec celles de quelques autres.
- Ainsi, c'est un groupe de 3, 8, 15 ou 40 personnes (ce fut notre cas à Orly) qui s'apprête à passer à l'étape suivante.

2) Comprendre le projet

- Prendre à plusieurs : dans toutes ses dimensions : le mot « comprendre » revêt en effet ici deux sens : le sens habituel de comprendre et bien connaître, mais aussi le sens de com-prendre, c'est à dire prendre ensemble. Et pour ce faire, chacun a tout intérêt à dire ce qu'il intéresse, lui tout particulièrement, dans cette histoire-là. Un exemple illustre mon propos : En 1989, un groupe de 6-7 personnes de Nancy, très motivées par la création d'un réseau, se rend au colloque que le MRERS a organisé à Evry en 1989. Il se trouve que six mois plus tard, je me suis rendue dans leur ville et nous nous rencontrons. Mais ces personnes me racontent que le réseau est toujours dans les limbes « parce que, me disent-ils, on n'arrive pas à se mettre d'accord ». Pour l'une, le réseau est un lieu de convivialité sur le quartier, pour l'autre, assistante sociale, le réseau est un levier pour insertion ; une troisième, éducatrice y voit un outil de prévention ; un quatrième, actif dans une association d'éducation populaire, privilégie la dimension de formation ; une cinquième, conseillère en économie familiale et sociale, en espère une autre façon de travailler avec les femmes du quartier. Après avoir écouté chacun, je leur ai dit que je trouvais leur projet magnifique : « Gardez tout ! Ne demandez pas à l'autre d'être ce que vous êtes. Demandez à chacun qu'il creuse son sillon et qu'il soit un peu le « référent » de ce qui l'intéresse ! Si l'un est attentif à la convivialité, l'autre à la formation réciproque, celle-ci à la remise à flot sociale, etc., l'aventure sera belle et riche !
- Préserver la richesse de l'idée de réseau : courons tous les lièvres à la fois, assumons la complexité et les interactions de la vie sociale ! Aucune dimension n'est prépondérante ou prétexte à l'autre : s'il y a réciprocité, il y a multiplicité des savoirs, il y a une organisation en réseau ouvert qui met en œuvre du décroisement social et promeut la richesse de l'hétérogénéité, il y a de la médiation qui génère de la convivialité. J'ai rencontré des travailleurs sociaux de bonne volonté, désireux de lancer un RERS « pour créer du lien social dans le quartier », sous-entendu pour combattre l'isolement des personnes vivant dans la détresse sociale. Pour eux, le savoir est un « prétexte ». D'autres se préoccupent avant tout d'apprentissages, laissant à d'autres la question de la relation. Je ne parie pas un kopeck sur le succès de ce type d'aventure : en fait de lien social, ils risquent de maintenir un lien de dépendance ; le savoir n'est pas un « prétexte ».
- Découvrir de ce que sont les RERS : la compréhension du projet se nourrit de lectures d'écrits sur les réseaux, et de contacts pris avec des réseaux voisins pour « comprendre » ce qu'ils font<sup>1</sup>. Il s'agit bien d'en saisir toutes les dimensions : si l'on se lance dans l'aventure pour « créer du lien social », on se fourvoie ! Si on l'aborde pour développer la citoyenneté et la prise d'initiative, on se trompe ! Si on y voit une structure d'apprentissage et de formation, c'est l'impasse ! Si on projette d'un faire un outil d'insertion, on court à l'échec...
- On ne comprend pas « une fois pour toutes » : cette com-préhension individuelle et collective du projet, car les dimensions qui intéressent évoluent au fur et à mesure qu'il découvre le réseau par la pratique. Nombre e conflits dans les équipes apparaissent parce qu'on a enfermé l'autre dans l'image que l'on a eu (et qu'il a

---

<sup>1</sup> Ces contacts avec les réseaux font découvrir la multiplicité des démarrages possibles.

donnée !) de lui au départ. Ménageons-nous à chacun, la liberté de changer, de nous enrichir des expériences de la vie !

- Réfléchir et formuler à ses propres valeurs phares : il s'agit ici de rechercher ce qui donne sens, aux yeux de chacun, à ma vie en général. Pour ma part, j'ai compris que ce qui me motive, viscéralement, c'est combattre les humiliations, celles que je peux subir bien sûr mais aussi celles qui peuvent être infligées aux autres. Je ressens un plaisir émotionnel intense à voir quelqu'un apprendre, comprendre. Cela a beau avoir l'air trivial, mais longtemps, pour moi, la récompense ultime de mon travail était d'entendre la joie lumineuse d'un gamin s'écriant, « ça y est, Madame, j'ai compris la division à deux chiffres ! ». Sur ce point, je n'ai guère changé. Certains mettront en avant la dignité, la revalorisation de l'individu, le refus de tout assistanat, la parité des relations humaines, la démocratie... etc. Cette réflexion collective peut être une façon de situer le sens du réseau dans l'ensemble des sens donnés à sa vie : c'est une manière de relativiser la portée du réseau (qui n'est pas seul donneur de sens, qui n'est pas le début ni la fin de tout), et d'en percevoir la cohérence par rapport à l'ensemble de nos propres valeurs.

### 3) Explorer le potentiel en ressources en personnes et en moyens

Il s'agit ici de savoir comment chacun veut s'impliquer, et des ressources envisageables :

- Les temps possibles : l'un est prêt, a l'opportunité de demander à son institution de lui dégager un peu de temps ; un autre est prêt à offrir du temps bénévole deux jours par semaine, une autre ne peut dégager qu'une heure par semaine. Un autre ne souhaite pas y consacrer de temps mais s'engage à parler du réseau autour de lui. Evoquer ensemble l'emploi de ces temps : temps de médiation, temps de téléphone et de courriers, temps de fêtes...
- Les espaces possibles : où pourraient se tenir les échanges ? A Evry, nous n'avons pas eu le local pendant six ans, mais un centre associatif nous laissait y tenir quelques réunions ; les échanges peuvent se tenir chez les gens, dans un square. Il faut inventorier : telle école accepterait de prêter un local le samedi après midi, tel centre social ou telle bibliothèque, et même telle entreprise pourrait accueillir une activité du réseau.
- Première distribution des rôles : qui met en relation entre offreurs et demandeurs de savoirs, faut-il une équipe, quel rôle envisager pour les travailleurs sociaux impliqués, qui assure les liens avec les autres réseaux ? Qui note (en résumant) le contenu de chaque réunion ? etc.
- Les moyens matériels : la mairie ou une autre institution est-elle prête à laisser accéder gracieusement à sa photocopieuse ? Untel pourra offrir de mettre son téléphone à disposition de temps à autre, un autre a un stock de chaises qui peut se révéler utile...
- Le point sur les personnes et leurs savoirs : sur qui pourrait-on compter, outre les présents, et quelles personnes seraient susceptibles d'offrir tel ou tel savoir ? c'est là que l'on se souvient que M. Untel s'y connaît rudement bien en mécanique, que la voisine se débrouille bien en aquarelle, que tel ami est un virtuose de la cuisine libyenne, que mon fils parle très bien l'anglais. En y réfléchissant un peu, on se rend vite compte que les savoirs fourmillent autour de soi. Qui par ailleurs, pourrait être ce que Saint-Exupéry appelle « les nœuds de relations », à l'instar de mme unetelle qui met trois quarts d'heure quand elle va chercher son pain, du fait des multiples

conversations qu'elle engage sur son chemin... Voilà des gens « riches en relations » sur lesquelles il faudrait pouvoir s'appuyer... La troisième façon de penser aux gens à inscrire sur ces listes de personnes : les personnes « riches « d'attentes ». Prenons, pour faire clair, l'exemple de Mme F. dont les enfants sont en échec scolaire. Pas question d'aller la voir pour lui dire que vu le niveau de ses enfants, elle ferait bien de les inscrire dans le réseau ; ce serait peut-être une nouvelle fois pour elle, une manière d'entrer en contact pour lui signifier ses besoins tels que je me les figure de l'extérieur ! par contre, je peux faire le pari, gagnant à quasiment tous les coups, que Madame est soucieuse de l'avenir de ses enfants ; si je vais donc la voir en lui disant que des gens se réunissent pour savoir comment s'entraider entre parents, entre enfants sur la question scolaire, je me fonde sur ses attentes supposées et non sur ses manques, ce qui n'a rien à voir. Autre manière encore de remplir sa liste : inscrire, tout simplement, le nom de gens avec lesquels on a aimé agir, faire, et être, bref, les amis.

(Je suggère d'accomplir ce travail de repérage de gens à voix haute, ou qu'au moins chacun raconte comment il a procédé pour constituer sa liste de personnes : la façon de l'un de réfléchir aux personnes ressources peut donner des idées aux autres.)

#### 4) Etablir un échéancier des rencontres

- Fixer la date de la réunion d'information : La liste des personnes-ressources a donc été constituée. Posons que la date fictive à laquelle se tient cette réunion est celle du 5 septembre. On peut alors imaginer que la date du 5 octobre est fixée pour la tenue d'une « réunion d'information », qui ne sera pas vraiment une réunion de démarrage puisque les gens auraient alors peur d'être piégés comme co-acteurs d'un « démarrage » auquel ils n'auraient, faute d'information, pas encore consenti. Ce ne sera, après-coup, une réunion de démarrage que pour ceux qui ce jour-là décideront de démarrer quelque chose !
- Désigner les rédacteurs de la lettre d'invitation : Nous sommes donc le 5 septembre et un mois sépare les participants de la réunion d'information. Comment s'y prendre concrètement pour inviter les gens à y venir ? Je conseille ici que l'assemblée se choisisse deux ou trois volontaires pour rédiger la lettre d'invitation, assortie d'un texte et d'un schéma expliquant le principe de l'échange de savoir (Sylvie, 41 ans, offre le jardinage, Mafiosi, 24 ans, des aspects de l'histoire du Moyen-Age, Ramon, 50 ans, les réparations d'automobiles, Lisa, 19 ans, une initiation à la philosophie, Simone, 72 ans, le tricot ou l'aquarelle ou l'informatique ou la couture ... : on veillera à faire figurer le multiple et l'ouverture en figurant des prénoms d'origines culturelles variées, tout comme les âges et les savoirs mentionnés. La lettre précise, outre l'heure et le lieu, que les gâteaux et autres douceurs sont les bienvenus pour le pot pris en commun à l'issue de cette réunion d'information. Chaque participant de cette réunion du 5 septembre se voit remettre une quinzaine d'exemplaires de cette lettre pour les contacts qu'il doit réaliser en vue du 5 octobre.

#### 5) Inviter à la réunion d'information

- Une invitation à double détente peut alors être adoptée ; tout d'abord, rencontrer les personnes que chacun a inscrit sur sa liste en leur présentant le projet, en leur demandant, dès à présent, quels savoirs ils se verraient offrir et demander. Il s'agit en effet de les « rapprocher » du projet, et l'on comprend en effet mieux un projet lorsqu'on saisit comment s'y situer. En second lieu, à l'issue de cette première

rencontre, communiquer la lettre d'invitation, mais sans omettre surtout, la phase directe, non virtuelle et humaine de contact de personne à personne... Une anecdote, à ce propos : il y a quelques années, alors que je me trouvais chez une amie à Saint Briec, une personne d'un centre social de Guingamp m'avait demandé de participer à la première soirée d'information et de lancement d'un réseau. Je me rends sur les lieux, pour y retrouver la personne du centre social... et seulement deux autres personnes ! Nous décidons tous les quatre, haut les cœurs, d'aller au restaurant, et la personne du centre social me livre alors sa perplexité devant cet échec, elle qui avait pourtant envoyé 500 invitations... Peu après, c'est à Lorient que je suis invitée pour une soirée de lancement préparée, elle, dans les formes indiquées plus haut. Cinq personnes s'étaient mobilisées, avaient rencontré 70 personnes, et sur ce total, 40 sont venus à la réunion et ont quasiment tous formulé des offres et demandes, tandis que les 30 autres se proposaient de venir ultérieurement. Le contact humain, on ne fait décidément guère mieux...

#### 6) animer la réunion d'information

Nous avons besoin de temps-repères pour que le projet soit une histoire collective identifiée, cette réunion en est un des temps forts.

- Plusieurs voix, plusieurs voies : il me paraît souhaitable de réaliser le topo de présentation, du projet en l'état, à plusieurs. En effet, s'exprimer à plusieurs voix, c'est induire qu'un réseau rassemble plusieurs voies d'intérêt.
- Un réseau d'échanges de savoirs, c'est quoi ? (5 à 8 minutes) : la présentation doit être la plus simple possible, et se nourrira efficacement d'exemples : j'offre la cuisine à 10 personnes, dans ces dix personnes, Hélène offre le solfège à 5 personnes, parmi lesquelles un offre les nœuds marins ou l'italien à tel autre...
- Pourquoi tout ça ? (5 minutes) : il s'agit d'expliquer ce que les initiateurs en attendent (voir l'étape « Comprendre le projet). L'un dit qui souhaite créer de la convivialité dans le quartier, un autre trouve que le réseau devrait permettre de mieux valoriser la richesse des gens du quartier, etc.... Ce n'est pas un topo théorique, mais une parole personnelle.
- Mais où va-t-on ? (7 à 10 minutes) Pour que les gens puissent valablement se figurer mentalement cette aventure, il faut qu'ils soient en mesure d'anticiper, de savoir ce qui pourrait leur arriver dans ce réseau. On explique alors que ceux qui se montreront intéressés feront des offres et des demandes (celui qui s'exprime a ici sous le coude des listes de savoirs échangés dans d'autres réseaux, ou mieux encore, des offres et demandes récoltées lors de la phase de contact/invitation qui vient de s'écouler. Les offres et demandes figureront dans un petit journal interne, sans les noms et les adresses, peut-être le prénom, il faudra le discuter ensemble, qui sera distribué à tous. Et lorsque des offres et demandes correspondront, les intéressés seront mis en contact en présence d'un des animateurs du réseau (c'est à dire un des éléments moteurs) et les modalités –provisaires- de départ seront adoptées : le lieu ou les échanges se dérouleront, leur fréquence, tous les mois, tous les deux mois, trois fois par semaine (il importe d'être très concret de multiplier les exemples à l'envi ; les intéressés fixeront aussi la méthode, les outils pour enseigner. De temps en temps, précise l'orateur, des rencontres seront proposées pour dire comme ça marche, faire la fête, ouvrir des lieux de parole.

Le premier temps de la réunion est achevé ; il a duré grosso modo 20 minutes. Le second temps est consacré au repérage des savoirs et à la formulation des offres et demandes (se reporter au début du chapitre, au passage relatif aux « situations collectives de repérages des savoirs »)... et d'un pot d'amitié.

- Repérer les savoirs présents dans la salle : étape délicate, lors de laquelle les personnes animant le débat doivent veiller à dédramatiser la question de savoirs, en présentant l'exercice dans sa dimension ludique. Il y a tous des choses que l'on sait, d'autres que l'on ne sait pas. Les personnes moteurs pourront alors, si besoin, donner l'exemple en commençant elles-mêmes à s'exprimer sur ce sujet
- Formuler les offres et demandes : le déroulement de cette phase dépend du nombre de présents dans la salle, et du désir des participants : elle peut se faire en petit groupes ou en grand groupe, s'il ne dépasse pas la trentaine... Concrètement, soit quelqu'un prend des notes sur les offres et demandes, soit chacun a reçu un bloc de post-it et va les coller au mur au fur et à mesure de ses formulations.
- Ménager l'avenir : dans les personnes présentes, certaines ne souhaiteront pas se lancer : proposons-leur de laisser leurs coordonnées pour être tenues, simplement, au courant de la vie du réseau...
- « Boire un petit coup c'est agréable ! Boire un petit coup, c'est doux... ! »
- Avant de se quitter, il faut jeter les bases de l'organisation qui sera nécessaire pour faire marcher tout cela : un appel aux bonnes volontés est lancé...

#### 7) S'organiser

Voilà venu (maintenant et seulement maintenant !) le temps de l'organisation. Et ce qui doit être organisé n'est pas encore lourd, car les effectifs du réseau sont encore réduits, et chacun a l'enthousiasme des débuts. Il faudra être vigilant, au fur et à mesure que le réseau s'étoffe, à faire évoluer la participation des gens à l'organisation du réseau.

Concrètement, il s'agit lors de cette phase de formaliser qui fait quoi, quand, et combien de temps.

#### 8) Maintenir des liaisons avec les autres réseaux

Les réseaux qui périclitent sont ceux qui n'ont pas su maintenir des liens avec d'autres réseaux. Devant les difficultés normales d'une vie coopérative et collective comme celle que favorisent les réseaux, il faut pouvoir échanger avec d'autres. C'est d'ailleurs parce qu'on sait créer une dynamique d'échange sur les pratiques, entre les réseaux et à l'intérieur du réseau, que chaque réseau va continuer à grandir.