

## Séquence « Pourquoi, comment faire réseau »

« Qualifier le lieu en créant des liens »

Mercredi 22 juin : 14h30 à 16h00

**Propos de Brigitte CHOSSEGROS (Animatrice Formatrice à l'AFIP Bourgogne Franche Comté) :**

« Construire une offre qualifiée et travailler les caractères d'attractivité, cela reste effectivement l'affaire de tous »

Le caractère transversale et inter territoriale des politiques d'accueil, le nombre croissant d'organismes concernés par ce sujet et la raréfaction des moyens nécessitent de travailler avec une diversité d'acteurs, par exemple pour mutualiser et mettre en synergie les moyens existants.

**Or le réflexe "réseau" ne coule pas de source chez les partenaires.**

Le travail en réseau, c'est :

- mettre en cohérence, à l'image des "poupées russes"
- relier les acteurs entre eux, à l'image d'un "filet" ou d'une "toile d'araignée"
- faire le lien entre les acteurs (définir l'objectif commun et trouver les clés du lien)

L'origine étymologique du mot "réseau" vient de "RETIS", exprimant l'idée d'un **filet**.

Il désigne un ensemble de personnes connectés (ou maintenus en liaison) et l'ensemble des liaisons établies

« Travailler en réseau et mettre en réseau les acteurs, ce n'est pas la même chose. »

**3 principes à respecter :**

**1. « Donner et recevoir »**

Deux mots qui fixent la règle : toujours envisager ce que l'on va donner et ce que l'on souhaite recevoir

**2. « Un réseau, ça ne se décrète pas ! »**

Si on décrète un réseau, et qu'on ne le construit pas, cela ne fonctionnera pas

**3. « Un réseau doit avoir un objectif, un projet simple »**

Cela permettra de le valider collectivement et de mieux communiquer dessus

**Méthode/posture : « s'en définir une simple »**

**1. ECOUTER – OBSERVER (6 mois) :**

Entretiens individuels, réunions... pour se faire connaître et mieux connaître et identifier le ou les futurs membres du réseau, leurs compétences, leurs attentes.

**2. ANALYSER – COMPRENDRE (6 mois) :**

C'est plus une obligation de moyens que de résultats dans le cadre du projet pour prendre du recul et être en capacité de comprendre, d'identifier les éléments qui peuvent changer la donne et schématiser les relations entre les acteurs.

Pour cela, l'histoire permet de comprendre des choses, la façon de travailler des acteurs.

**3. DEFINIR-AGIR**

Il faut savoir « qui on est », « quel rôle et quels moyens on se donne » et formaliser les rôles de chacun (rédiger). Cela nécessite d'être réactif dans les sollicitations des élus, des partenaires.

### Suggestion d'outils :

Feuille de route  
Construction d'un carnet d'adresse  
Tableau de bord du réseau (rubriques : coordonnées des membres/ ce qu'ils attendent recherchent/ ce qu'ils proposent/peuvent donner)  
Indicateurs : Nombre de contacts, de réunions / nombre de partenaires /nombre d'actions collectives  
Outils pour échanger, travailler collectivement et diffuser l'information  
Document formalisant le réseau (actant sa naissance)

### « Les questions à se poser »

Qu'est ce que j'ai à donner ?  
Qu'est ce que j'attends des autres ?  
Qu'est ce que je veux recevoir ?  
Qu'est ce que je reçois ?  
Quels sont les leviers et les freins pour travailler en réseau ?  
Quelle est la plus value du réseau ?  
Comment formaliser le réseau ?  
- en formalisant les objectifs  
- en définissant les modalités de fonctionnement  
- en affectant des moyens pour

### Les types de participants au réseau pour qu'il fonctionne :

1. **Décideurs** : ils décident de l'engagement des actions, voire ils financent, **Qui sont-ils ?**
2. **Relais** : ils assurent les connections entre les différents acteurs: **De qui s'agit-il ?**
3. **Eveillés** : ils apportent des expériences à partager, ils ont une compétence particulière **Qui peuvent-ils être ?**
4. **Ascendants** : ce sont les nouveaux entrants, les dynamiques qui veulent faire bouger les lignes **Qui peuvent-ils être ?**
5. **Mentor** : une ou deux personnes qui tirent le réseau vers le haut, **Qui peuvent-ils être ?**

### Les fonctions de l'animateur du réseau :

Deux types de liens co-existent dans un réseau :

- **Les liens forts** : créés depuis longtemps, lorsque des actions sont menées ensemble, qu'il se crée une certaine intimité. Risque = les liens trop forts peuvent engendrer un repli sur soi.
- **Les liens faibles** : on ne se connaît pas autant, mais les liens ne sont pas superficiels pour autant. Ce sont ceux qui apportent le plus de nouveautés.

**L'animateur doit permettre aux participants au réseau de jongler entre ces deux types de liens, pour sortir du confort et aller vers l'inconnu.**

**L'animateur doit « savoir qui sait » pour orienter, aiguiller les participants au réseau les uns vers les autres.**

Il doit **faire du lien**, enclencher des contacts pour que des choses se créent entre les acteurs du réseau.

L'animateur est également **garant de la dynamique de réseau.**

### Ressources :

Guide repère de l'IAAT « pour animer un réseau d'acteurs » : <http://www.iaat.org/ressources>

### **Les questions des agents :**

#### Qui suis-je ? Quelle est ma place ? Quelle sont les missions en tant qu'agent en charge de l'accueil ?

Il faut savoir où est sa place car sinon ce sera compliqué.

Dans un réseau, on ne peut pas être à la fois joueur et arbitre (juge et partie).

On peut distinguer les rôles suivant : animateur (arbitre); ingénieur (organisateur) ; joueur (participants) ;

Travailler en réseau ne veut pas forcément dire qu'on va à la fois le porter, l'organiser, et y participer.

#### Dans le cadre du projet, peut-on/doit-on tout faire ?

Non ! Dans le cadre de la mise en place d'une politique d'accueil, l'agent a un rôle de créateur d'un réseau d'acteurs aux compétences diverses. Ces derniers vont chacun dans leurs domaines venir mailler le territoire et ainsi pouvoir répondre aux attentes et besoin des nouvelles populations.

Il est illusoire de penser pouvoir répondre à toutes les questions posées de manière experte. L'agent en charge de politiques d'accueil doit être un relais vers les bons interlocuteurs, il doit savoir déléguer aux membres de son réseau (ce qu'il demande) et leur donner de la légitimité (ce qu'il donne).

Il y a ainsi nécessité à un moment donné de coordonner, de mettre en harmonie l'ensemble des actions réalisées sur le territoire. Si l'agent "seul" ne peut pas faire politique d'accueil, c'est bien la mobilisation du réseau d'acteurs (élus, partenaires techniques, socio-professionnels, associations...) qui le fera: tant sur le volet accueil que sur le volet mise en cohérence et en actions du projet.

Se pose la question « qu'est-ce que je peux faire pour créer du lien et quel est le liant possible ? »

On peut pour cela avoir a minima une posture de catalyseur en diffusant et en rassemblant les informations. A noter qu'il est important dans la vie d'un réseau de favoriser les échanges dans les deux sens.

#### Est ce dans les missions de l'agent en charge de l'accueil d'animer ce réseau ?

Oui, certainement, mais en prenant en compte les réseaux déjà existants sur le territoire.

(Ex. sur le PNRVA, il y a déjà des territoires qui animent chacun un réseau local d'accueil.)

Mais quelque soit le contexte, il est incontournable de pouvoir travailler en réseau cette question de l'accueil car on gagne du temps et de l'efficacité à mettre les réseaux pré existant en réseau!

#### Comment travailler avec les élus ?

L'approche individuelle est peut être préférable au départ parce que les élus n'ont pas les mêmes comportements en groupe et n'expriment pas les mêmes idées quand ils ont la casquette de maire ou d'élus de communauté de communes.

Cela peut permettre :

- de vous faire connaître ;
- d'améliorer votre connaissance du territoire (et de compléter de manière qualitative un diagnostic de territoire souvent réalisé avant votre recrutement) ;
- de repérer les élus susceptibles de "porter" la politique d'accueil.

#### Comment fédérer des acteurs aux intérêts et aux opinions différentes ?

Il est préférable de privilégier le rôle de médiateur en essayant de fédérer les acteurs (aux intérêt différents) autour d'un objectif et d'un projet commun.

Il s'agit alors de trouver les clés du lien d'où l'intérêt de formaliser des objectifs communs (le liant).

Il s'agit d'accepter la légitimité de l'autre dans ses objectifs et ses préoccupations et de développer sa capacité à être créatif : « sur quoi je vais pouvoir les amener à travailler ensemble ? »

#### Question : sur quels critères sera t-on évaluer en fin de mission ?

Parfois les fiches de poste ne sont pas bien conçues (délais, missions confuses...), d'où importance des comités de pilotage zéro pour définir clairement les objectifs visés et les échéances.

Il ne faut pas hésitez à proposer une révision de sa fiche de poste et de sa feuille de route chaque année par exemple.