



Régis Dumont

SITUATION 3

Conseils et aide à l'écriture



Exemple 1

Il s'agit d'une mise en œuvre d'une pratique en réseau professionnel portée par le département pour apporter des solutions nouvelles aux difficultés rencontrées par différentes structures impliquées dans des missions de soutien à la parentalité. Vous participez à ce travail de réseau formel et vous allez vous servir de cette expérience pour démontrer l'acquisition de la compétence attendue.

Exemple 2

Il s'agit cette fois-ci d'une mise en œuvre (à laquelle vous participez activement en tant que « pilote » ou faisant partie du « comité de pilotage ») d'un réseau professionnel formel, rassemblant les représentants des différentes structures confrontées à un problème de violence (par exemple) sur un territoire, pour tenter de trouver des solutions « transversales » et coordonnées.



Dans cette situation 3, il faut recenser une participation de votre structure à un réseau professionnel formel. A partir de l'état des lieux :

- Etudier les **conditions d'une participation à un travail en réseau professionnel** sur un territoire.
- Etudier les conditions de mise en œuvre d'un travail en réseau professionnel formel avec **d'autres partenaires** pour solutionner un problème commun ou développer un projet transversal impliquant les partenaires.

Etape 1 : Définir l'objet du réseau professionnel formel et repérer les structures impliquées dans cette pratique

- Quel est **l'objectif** visé par le réseau professionnel auquel votre structure participe ?
- Quel est le **problème commun** auquel la mise en œuvre de ce réseau professionnel tente d'apporter des réponses ?
- Connaissez-vous la **structure** du territoire ou du système d'action dans lequel votre établissement évolue à l'origine de la création de ce travail en réseau professionnel formel ?
- Quelles sont les **structures** impliquées dans cette organisation en réseau professionnel formel ?

- Quels sont les **lieux d'ancrage** le plus souvent mobilisés pour accueillir les réunions du réseau professionnel formel ?
- En fonction du **projet** développé par le réseau professionnel formel, quel serait **l'intérêt** pour votre structure d'y participer ?
 - Reconnaissance de votre structure par les partenaires ou par les financeurs ? Si oui, au regard de quels partenaires et pourquoi ?
 - Développement de la compétence de votre établissement ou service ?
 - Développement de la compétence du chef de service ou du collaborateur censé représenter votre structure par délégation aux activités du réseau professionnel formel ?
- Quelle **organisation à l'interne de votre établissement ou service** mettre en œuvre pour que la compétence acquise par le chef de service ou le collaborateur de première ligne par la participation aux activités du réseau professionnel formel puisse profiter à tous vos collaborateurs et à votre structure ?
- Comment comptez-vous intégrer les propositions du réseau professionnel (pratiques innovantes, outils, procédures, etc.) aux **standards et façons de faire** de votre établissement et service ?
- Comment comptez-vous intégrer les propositions éventuelles de ce réseau professionnel, surtout si celles-ci **remettent fortement en cause** les standards et «façons de faire» de votre établissement et service ?
- Quel **dispositif de rendu-compte** instaurer avec le collaborateur délégué par votre établissement pour participer au réseau professionnel ? Selon les options prises, décrivez les avantages et les inconvénients ?
- La maîtrise de l'environnement, la détention d'informations récoltées en réunion avec les partenaires pouvant constituer des sources de **pouvoir** (Crosier Friedberg) pour les collaborateurs participant aux activités du réseau professionnel, comment avez-vous **anticiper** l'apparition de ces phénomènes ? Si plusieurs hypothèses d'action possibles, les décrire avec leurs avantages et leurs inconvénients.
- Recenser les **structures participantes** au réseau professionnel.
- **Répertorier** les noms et coordonnées des représentants par délégation des structures représentées dans le réseau professionnel.
- Décrire le **problème** auquel est confronté la structure et son représentant ayant été à l'origine de sa participation au réseau professionnel ou **l'objectif** que souhaite réaliser la structure ou son représentant.

- Décrire le **projet du réseau**, c'est-à-dire sa finalité fédératrice et les objectifs permettant à chaque participant et sa structure d'appartenance de résoudre la difficulté à laquelle elle est confrontée.
- Le comité de pilotage ou le chef de projet veillent-ils à la **représentativité du système d'actions** lors des réunions d'élaboration ?
- Le comité de pilotage ou le chef de projet veillent-ils à la représentativité du système d'actions lors de la **validation** des travaux et des **expérimentations en action** des outils et pratiques élaborés dans les réunions de travail ?
- Quels sont les **outils de communication** vers les structures du système d'actions développés par le réseau professionnel pour rendre compte des travaux, des outils et des innovations ?
- Rencontrez-vous des **difficultés** dans la communication mise en place ? Si oui, lesquelles ?
- Quelles sont les **innovations** apportées par le réseau professionnel dans la tentative de résolution du problème commun ou dans la réalisation de l'objectif initial visé ?
- Quelles sont les **innovations** apportées par le réseau professionnel dans la tentative de résolution du problème commun ou dans la réalisation de l'objectif initial visé ?
- Quels sont les **enjeux de pouvoir** que vous avez pu observer ?
- Pouvez-vous décrire votre participation et son intérêt, l'impact de votre participation dans le développement d'une **expertise nouvelle**, de **l'enrichissement de votre connaissance du système d'action**, du renforcement de votre **réseau de relations interpersonnelles autour du problème commun ou de l'objectif visé**, d'une **position stratégique** dans votre structure (notamment au regard des 4 sources de pouvoir décrites par CROZIER et FRIEDBERG dans l'acteur et le système qui sont : l'expertise, la maîtrise de l'information, de l'environnement et de la règle) ?

Etape 2 : étudier les conditions d'une mise en oeuvre d'un réseau professionnel formel à votre initiative ou en faisant partie d'un comité de pilotage

- Pouvez-vous identifier dans le système d'action les **structures touchées** par le problème commun auquel vous êtes confronté et auquel vous voulez apporter des **solutions** ou qui **pourraient être intéressées par le projet** que vous souhaitez développer ?
- Quel est le **problème commun** ? En quoi la structure avec laquelle vous pensez développer un travail en partenariat ou en réseau est-elle touchée par ce problème commun ?
- De la même manière, quel pourrait être le **projet commun** qui déciderait cette structure à s'engager avec vous dans un travail de réseau ou de partenariat ?

- Pouvez-vous citer les arguments qui pourraient décider cette structure à s'engager avec vous dans un travail de réseau ou de partenariat (trouver le **rapport gagnant/gagnant**) ?
- Souhaitez-vous mettre en place un **comité de pilotage** chargé d'organiser les activités du réseau professionnel ?
- Avez-vous pensé aux **modalités de mise en œuvre** de ce comité de pilotage ? :
 - Démarche participative impliquant les différents responsables des structures du système d'action ciblées autour du problème commun ou susceptibles d'être intéressées par la mise en œuvre du projet commun ?
 - Nomination d'un chef de projet ?
- Comment pensez-vous **impliquer** ces différentes structures dans cette démarche participative que vous recherchez ? :
 - Invitation des responsables de ces structures à une réunion d'information et/ou de travail ?
 - Courrier individuel aux différents responsables indiquant quel pourrait être l'intérêt de leur structure à participer à cette réunion et au travail de réseau et de partenariat que vous souhaitez de mettre en œuvre ?
 - Courrier collectif ?
- En fonction des modalités retenues pour cette **invitation**, pouvez-vous indiquer la **stratégie** que vous déployez ?
- Comment souhaitez-vous organiser le **comité de pilotage** de ce travail en réseau professionnel ? :
 - Comité de pilotage composé uniquement de responsables des structures que vous souhaitez impliquer dans ce travail de réseau et de partenariat ?
 - Comité de pilotage mixte, composé à la fois de responsables et de professionnels de première ligne, mais tous repérés pour leurs compétences dont ils font preuve face au problème commun ?
 - Comité de pilotage mixte, composé à la fois de responsables et de professionnels de première ligne, mais tous repérés comme étant confrontés dans leur pratique quotidienne au problème commun et donc très motivés pour trouver des solutions et donc pour participer un travail en partenariat et en réseau ?
- Si les responsables participant au comité de pilotage ont un pouvoir de décision et peuvent donc engager leur structure en cas de décision à prendre suite aux réunions de travail, **qu'en est-il de la délégation obtenue par les professionnels de première ligne** ?

- Avez-vous pensé au **rythme** de réunion du comité de pilotage et aux **lieux** choisis pour tenir ces réunions ? Aux avantages et aux inconvénients selon les choix opérés (dimensions stratégiques ou politiques) ?
- Quelle pourrait être la **finalité** du projet de ce réseau professionnel ?
- Cette finalité est-elle **fédératrice** pour toutes les structures impliquées dans ce travail en réseau ? Pouvez-vous dire pourquoi ?
- Sous cette finalité fédératrice du projet développé par le réseau professionnel, avez-vous une idée des **objectifs opérationnels** qui pourraient répondre aux attentes de chaque structure du système d'actions impliquée dans ce travail ?
- Avez-vous pensé aux modalités de **restitution des travaux** et des propositions du réseau professionnel dans la résolution du problème commun ou dans la mise en œuvre du projet commun ?
 - Rendu compte par chaque représentant des structures dans le comité de pilotage ?
 - Rendu compte sous forme de journal du réseau ?
 - Rendu compte sous forme d'une journée d'étude à laquelle seraient invités tous les responsables des structures du système d'action impliquées dans ce travail en réseau professionnel formel ?
- Pour chaque choix, indiquer votre **stratégie** et les **raisons** (contournement d'obstacle, choix politique, stratégique, etc.).
- Pouvez-vous faire état des **productions** réalisées par ce travail en réseau professionnel ?
- Pouvez-vous évoquer les **modalités de mise en œuvre de ces productions** par les structures du système d'action autour du problème commun ou dans l'opérationnalisation du projet commun ?
- En quoi les innovations produites (outils, procédures, process, changements de pratiques, coordinations, mutualisations etc.) par ce travail en réseau professionnel ont permis d'apporter des **solutions** à chaque structure dans sa confrontation au problème commun ou dans la mise en œuvre du projet commun ?
- En quoi ce travail en réseau professionnel formel a permis **d'enrichir les partenariats** existants ou d'en **créer de nouveaux** ?
 - Enrichissement des conventions en cours ?
 - Nouvelles conventions ?



Pour vous aider, voici une description du réseau professionnel formel en tant que structure organisationnelle transversale :

C'est une organisation de travail **formelle** rassemblant des professionnels représentant leurs institutions respectives, et ayant reçu une délégation chargée de développer des **coordinations, mutualisations, coopérations** le plus souvent nouvelles, pour **solutionner un problème commun** ou **mener un projet commun (transversal)**. Les pratiques de réseaux professionnels sont **multiformes et adaptées** aux logiques territoriales, aux stratégies institutionnelles et associatives.

De ce fait, cette organisation de travail est parfois mise en œuvre à l'initiative des décideurs pour compléter ou aider à la mise en œuvre opératoire d'un **partenariat de dispositif, par charte ou conventionnel**. Dans ce cas de figure, on retrouve généralement un **comité de pilotage** chargé de gérer le réseau professionnel qui réunit les responsables des institutions et structures impliquées. Parfois on a recours à un pilote ou coordinateur ou chef de projet chargé d'animer (piloter) le réseau professionnel.

Dans d'autres cas, le **réseau professionnel** émerge de la base, de la volonté des professionnels de 1^{ère} ligne qui confrontés dans leurs pratiques professionnelles à un problème commun transversal, tentent par cette initiative de trouver des solutions nouvelles en mobilisant toutes les ressources de leur environnement pertinent dans un système d'action donné. Ils tentent également pour pouvoir mener à bien leur initiative (la création d'un réseau professionnel) d'obtenir l'accord de leurs lignes hiérarchiques respectives pour pouvoir mettre en place cette **organisation de travail**, se réunir entre **représentants des différentes institutions et structures** intéressées par le projet ou la situation problème transversale à résoudre, et travailler à de **solutions nouvelles innovantes**.

