

Faire réseau : l'intelligence invitée

Le temps, le rodage et l'expérience donnent de la maturité à un réseau. Mais quels leviers lui donnent de l'intelligence ? Dans un REAAP par exemple, **selon quels repères et avec quels outils** ne pas confondre *activité* du réseau et *performance* du réseau, *étendue* du réseau et *qualité* des connexions, *participation* au réseau et *consommation* du réseau, échanges *entre soi* et *ouverture* sur l'extérieur ? *Enrichissement* des bénévoles et professionnels « dedans » [le réseau] et *reconnaissance* des projets des parents « dehors » ?

Jean-François BERNOUX, sociologue des organisations, auteur de *Evaluer la performance de l'action sociale, comprendre le processus, construire les indicateurs*. Dunod Paris 2009

Comment élargir le réseau et mieux en définir les contours ? comment éviter la marginalisation de certains secteurs et certains publics ? Comment approcher les parents les plus vulnérables et leur permettre de participer aux actions ??

Vous comprendrez que je ne sois pas indifférent à l'invitation que vous m'avez adressée.

Il y a 10 ans, j'ai contribué à la création du REAAP de la Manche, en formant les conseillères techniques d'action sociale de la Caf (qui ont occupé la fonction d'animatrices de réseau) et en les accompagnant dans le lancement des réseaux locaux sur 3 pôles du département, nord, centre et sud.

Un peu plus tard, il m'a été demandé d'accompagner une **Recherche Action** sur la valeur ajoutée des actions du REAAP dans la politique de la ville sur la communauté d'agglomération de Cherbourg.

Ce retour dans la Manche pour célébrer les 10 ans de votre réseau me donne à penser que mon métier n'est pas si ingrat qu'il m'apparaît parfois : il est parfois des semilles qui donnent de belles arborescences.

Pour autant, quelle drôle d'idée me suis-je entendu dire que d'être invité à parler sur le thème du « faire réseau » dans un réseau qui depuis 10 ans est censé **savoir faire**, justement.

Je ne vous étonnerai pas trop, je suppose, si je vous dis qu'il y a "**mille manières de faire réseau** et que parmi celles-là, la vôtre est certainement, pour vous, celle qui correspond le plus – le mieux peut-être – à la définition que vous vous êtes donnés de cette forme d'organisation.

En effet, la naissance d'un réseau ne saurait être le fait d'une injonction des pouvoirs publics. Même s'il est dans leur rôle d'être attentifs aux évolutions de la société, de repérer les besoins et d'initier et promouvoir les structures de réponses qui paraissent les plus appropriées.

C'est ce qu'a fait la délégation interministérielle à la famille à la suite de la Conférence de la famille de 1998, en considérant la nécessité, dans une société en mutation constante, de soutenir les principaux acteurs de l'une des institutions premières de la construction de la société : les parents.

Mais pour que naisse l'envie de « faire réseau », il doit y avoir d'abord **une RENCONTRE entre des envies de « faire »**. C'est ce qui donne du sens à l'implication de chacun.

Il n'est pas besoin d'aller très loin pour avoir une illustration du réseau : dans une entreprise, dans une association, une équipe de travail, si le sens de l'action est bien partagé, les membres de l'équipe s'associeront, échangeront leurs idées, mutualiseront leur expériences et leurs savoir-faire, « se donneront la main » et optimiseront de cette façon leur production collective.

S'agissant des REAAP, l'idée – très éclairée - de la DIF vient d'un constat : il y a de multiples acteurs qui interviennent dans le même champ de la parentalité, qui disposent d'une expertise, d'un savoir-faire, et qui vraisemblablement, au quotidien, se confrontent à la difficulté d'avoir à se situer et à trouver sans cesse « la » posture adéquate face à la diversité des situations que vivent les parents... invitons tous ces acteurs à se rencontrer ! suggérons-leur de mettre en commun leurs pratiques et leurs innovations mais aussi leurs doutes et leurs questionnements, de capitaliser leurs approches et leurs analyses. Proposons-leur de « faire réseau ».

Si cette proposition d'organisation n'avait pas rencontré la réalité des différents acteurs engagés sur le terrain de la parentalité et n'avait pas rencontré **une envie partagée** de s'extraire de son fonctionnement propre, de se rapprocher pour réfléchir, de mettre en commun des interrogations, d'explorer des pistes de réponses, voire se concerter, se coordonner, s'entraider

bref se placer dans la situation de **produire de l'intelligence collective... il n'y aurait pas eu de réseau.**

Mais on le comprend, aucun des réseaux constitués ne se sont fondés tout à fait sur les mêmes bases de besoins ni donc sur la même méthode de moyens pour les satisfaire.

C'est pourquoi, dans la manière de « faire réseau », il est possible, selon les repères que l'on se donne, selon les outillages que l'on déploie,

- de s'orienter vers **l'activité** du réseau plutôt que vers la **performance** du réseau,
- de viser plus **l'étendue** du réseau que la **qualité** de ses connexions,
- de se satisfaire de **consommer** le réseau plutôt que de **participer** au réseau,
- de se contenter **d'échanges entre soi** plutôt que **d'ouverture sur l'extérieur**
- et d'avoir plus d'attrance pour **l'enrichissement** des bénévoles et des professionnels « dans le réseau » que pour la **reconnaissance** de la richesse des projets des parents « à l'extérieur ».

Au fond l'exigence du « faire réseau » est moins d'installer le réseau que de **lui donner de l'intelligence.**

1. Donner de l'intelligence au réseau, c'est d'abord s'assurer que ses membres (ou ses éléments) seront assurés de trouver dans le réseau la satisfaction de leurs besoins.

Si le réseau satisfait les besoins et les aspirations de ses membres, cela confortera un sentiment d'appartenance au réseau.

J'appartiens au REAAP 50 qui me permet de me ressourcer, de me sortir de mon isolement de professionnel ou de bénévole, de valoriser mon engagement, de trouver des idées d'action, des contacts, une richesse de relations et même une validation des actions que je mène en direction des parents.

De plus la capitalisation que fait le réseau de toutes les actions entreprises en direction des parents montrent que ces actions ont des impacts, produisent des effets, bref obtiennent des résultats positifs, de plus grande confiance en soi des parents, de résolution de problèmes éducatifs, d'amélioration des relations parents-enfants, de transformation du regard des institutions, de reconnaissance des potentialités des enfants... etc.

Je ne suis vraiment pas mécontent d'appartenir à ce réseau-là !

De plus, je constate que les autres membres trouvent aussi la réponse à leurs besoins. C'est décidément un bon réseau !

Non seulement mon appartenance au réseau se nourrit de la satisfaction de mes besoins mais elle se renforce lorsque je constate la satisfaction des besoins des autres.

C'est ce qui fait la cohésion du réseau, tout comme on l'observe dans la société :

si les besoins individuels essentiels du plus grand nombre sont satisfaits (avoir un logement, un emploi, des revenus, l'accès aux soins, être assuré de manger à sa faim, pouvoir être mobile, avoir de l'avenir pour ses enfants, ne pas être discriminé, relégué ou exclu), alors la société renforce l'envie d'y appartenir et produit de la cohésion sociale et de l'identité... rien à voir avec les sentences qui disent « notre société on l'aime ou on la quitte » !

Imaginez que l'on dise la même chose pour le REAAP. On pourrait en conclure alors que le réseau a un fonctionnement sélectif, excluant, qu'il s'intéresse plus à la satisfaction des intérêts de certains de ses membres qu'à la satisfaction des besoins du plus grand nombre.

A l'inverse, un réseau cohésif « apportera » à ses membres autant que ses membres lui apporteront. **C'est une forme de contrat d'alliance** fondé sur une reconnaissance réciproque. Dans la société on parle de contrat social.

Pourtant, **on ne peut pas fonder l'intelligence d'un réseau** uniquement sur les attentes de ses membres. Ou alors le réseau se transforme en maxi-market où chacun fait valoir ses propres besoins, se comporte en consommateur de réponses, sans « échange ».

Si l'on peut dire que dans une société donnée, ce qui fait le lien, c'est l'échange, social, économique, culturel ... ,

... dans un groupe ou un réseau d'acteurs constitué sur une finalité de plus value sociale, **ce qui fait lien, c'est la capacité de chacun à donner, recevoir et rendre.**

Mais il faut pour cela que la finalité de plus value sociale soit parfaitement claire et régulièrement clarifiée.

Dans les nombreuses évaluations de Reapp qu'il m'a été donné d'accompagner, j'ai constaté que les acteurs engagés se répartissaient en 2 grandes catégories :

la catégorie de ceux qui disaient viser, par leur action, **la responsabilisation des parents**,

et la catégorie de ceux qui visaient la **valorisation des compétences des parents**.

Quand on sait que l'on peut trouver dans un même réseau et parfois dans une même association ou équipe de travail des acteurs des 2 catégories, on comprendra qu'il est difficile d'échanger dans ces réseaux-là.

2. Ainsi donc, donner de l'intelligence au réseau, c'est veiller à ce que le sens de l'action soit partagé et en cohérence avec l'orientation du réseau.

Comment faire pour donner du sens à l'action ?

D'abord il faut s'adosser à une bonne lecture de la réalité des parents et de la parentalité.

Exercice périlleux quand on sait que les professionnels et les bénévoles du réseau sont pour bon nombre d'entre eux des parents eux aussi.

Qu'est-ce qui va primer ? les besoins et aspirations des parents visés par l'action du REAAP ou les besoins et aspirations des professionnels et bénévoles qui animent le réseau ?

Pour éviter ces confusions et avoir une bonne lecture de la réalité des parents, il est utile de créer **un outil – un canevas de lecture** - qui assurera à cette approche des besoins des parents d'être une approche globale recouvrant les aspects estimés les plus structurants de l'exercice de la parentalité par exemple :

l'écoute, le dialogue, la bienveillance, le respect, les repères qui permettent à l'enfant ou à l'adolescent de grandir et de s'épanouir, **les relations** parents-école, **les relations** avec les professionnels de la santé, **la conciliation** vie sociale et vie professionnelle, **la famille, le contexte local**.. etc.

A l'aide de ce canevas de lecture, il deviendra possible d'approcher au mieux « ce qui fait problème » autant que ce qui constitue des richesses et cela sans parti pris.

Du diagnostic ainsi réalisé avec la participation des parents, il deviendra possible d'envisager des actions de réponse.

Mais on comprendra que cette connaissance de la réalité de la parentalité et des besoins des parents ne sauraient être produites une fois pour toutes... Le diagnostic doit être sans cesse actualisé : c'est une fonction du réseau que de rester en « **veille sociale** ».

Que fait le REAAP pour recueillir, exploiter et capitaliser l'information et la connaissance sociale indispensable à la définition de l'écoute, de l'appui et de l'accompagnement des parents ?

Non pas seulement de la connaissance d'expert mais celle sensible, recueillie dans la proximité des réalités des parents par les membres du réseau

3. Ainsi donner de l'intelligence au réseau, c'est aussi actualiser ensemble la connaissance des besoins.

J'entends souvent les travailleurs sociaux comme les bénévoles se demander « mais comment fait-on pour approcher les parents que l'on ne connaît pas ? ceux qui sont hors de nos réseaux de connaissance ? Et comment fait-on pour approcher les familles les plus vulnérables, celles qui ne « demandent rien » comme celles qui nous font craindre que nos réponses seront inadéquates ?

Il est une manière assez singulière de faire réseau, y compris – et surtout dirais-je – avec cette catégorie de parents.

C'est la manière qui **renverse ce que j'appelle « la longueur d'avance »**.

La longueur d'avance, c'est celle que fabrique une institution, une association, un réseau d'acteurs, dès lors qu'il est dans le projet d'agir « **pour** » ou « **en direction de** ».

Dès cet instant, **non seulement** le public visé (on dit le public cible) est placé dans une posture de retrait – avec une longueur de retard par rapport au projet que l'on vient lui présenter **mais en plus** le risque est grand de « profiter de cette longueur de retard pour bientôt se persuader de savoir ce qui est bon pour lui.

Inverser la longueur d'avance ou au moins la réduire, c'est **reconnaître avoir besoin de ceux que l'on a le projet d'aider.**

La démarche n'est pas si simple car aussi généreux que soient les projets d'action issus des REAAP, ils donnent de **l'utilité sociale aux porteurs de projets**, utilité fondée sur un schéma très daté qui pose comme nécessaire ou obligatoire la verticalité de la relation entre l'accompagnant et l'accompagné.

(autrefois c'était les riches qui, s'ils voulaient gagner le paradis, devaient aider les pauvres).

Un accompagnant qui entrerait dans une logique **de co-construction** avec l'accompagné serait considéré et se considérerait comme ayant une utilité moindre que s'il apportait tout le savoir et toute la réponse à l'accompagné.

Cela étant, l'accompagné devenant coopérateur du projet qui le concerne pourrait s'élever au rang d'acteur à part entière et rendre « inutile » l'accompagnant, ce que ne souhaite au fond pas l'accompagnant.

Mon propos pour désobligeant qu'il puisse paraître pour tous ceux qui généreusement et avec beaucoup d'énergie donne au réseau et aux parents, n'est pas jugeant.

Il met en relief **les glissements possibles** qui traversent les projets d'action sociale.

Et les REAAP en sont d'autant moins préservés qu'ils témoignent d'un enthousiasme et d'un empressement à bien faire tel, qu'à « **la longueur d'avance** » **peut rapidement s'ajouter la réponse pré-fabriquée.**

Rien de tel par exemple que ces questionnaires adressés aux parents dans l'intention de les « accrocher » au réseau.

Absolument pas naturel comme mode de relation humaine, le questionnaire, comme le sondage d'opinion largement pratiqué aujourd'hui, entraîne la délégation et l'abandon.

Dans le meilleur des cas, c'est à dire dans le cas où j'accepte de répondre, je délègue au questionneur ou au sondeur le soin d'exploiter mes réponses pour en faire le projet qui je peut-être satisfèra mes besoins.

Mais je doute beaucoup car de toutes les fois où j'ai été sondé je n'ai jamais eu de nouvelles du sondeur.

D'ailleurs ceux qui ont rédigé le questionnaire ont très vraisemblablement déjà les réponses et plus sûrement déjà une idée précise du rôle et de la place que je pourrais éventuellement occuper dans les actions du réseau.

Les questionnaires n'ont jamais **donné de l'existence aux questionnés ni produit de la participation**.

Elargir le réseau et l'ouvrir, y compris aux familles dites vulnérables, cela suppose de reconnaître que la connaissance des besoins n'est pas le fait d'un groupe d'initiés ni que cette connaissance est établie une fois pour toutes.

Donner la parole aux parents, à tous les parents, est un préalable aux projets qui ambitionnent de rendre les personnes acteurs.

Et généralement, lorsque les gens sont mis en situation **d'être disants, ils deviennent proposant**s.

Cela suppose pour les porteurs de projet d'accepter que puissent s'exprimer des besoins auxquels ils n'avaient pas pensé, pas sous cette forme, ni que les réponses qu'ils avaient imaginées et pour lesquelles ils avaient déjà « monté » un dossier de financement, ne correspondent pas à la proposition de réponse que font ces parents « nouveaux venus ».

Mais me direz-vous, pas de questionnaire, admettons ! Alors comment atteindre les familles qui ne sont pas dans le cercle REAAP ?

D'abord en ne s'imaginant pas qu'il suffit d'avoir de bonnes intentions pour elles pour croire qu'elles attendent le REAAP pour s'inscrire dans ses projets.

Cela va conduire ensuite à utiliser le réseau dans sa **capacité à établir des connexions**.

Les parents que vous ne connaissez pas, d'autres les connaissent probablement. Il suffit de leur demander d'établir le contact « pour vous ». Evidemment cette démarche n'est pas habituelle ...

cela revient à admettre que d'autres acteurs vont pouvoir éventuellement récupérer mes bonnes idées d'action pour les mettre à profit avec le public que j'espérais ajouter à mes bénéficiaires.

Donner de la perméabilité à ces zonages de compétences qui découpent les territoires et les populations en autant de parcelles de réponses qu'il y a d'associations, d'institutions, chacune calée sur ses prérogatives, est certainement le bon moyen pour élargir et ouvrir un réseau.

Le chemin est encore long pour ce genre de pratiques qui invitent à la cohérence à l'échelle d'un territoire comme à l'échelle d'une population, ici la population des parents.

Donner de l'intelligence au réseau passe incontestablement par une autre manière de produire de la connaissance.

Diagnostic partagé à plusieurs voix dont la voix des parents. Diagnostic partagé sans chasse gardée.

Et par une autre posture de la part de ceux qui initient les projets d'écoute, d'appui et d'accompagnement.

4. Donner de l'intelligence au réseau, c'est qualifier les acteurs du réseau sur des principes d'action qui ne limitent pas l'action aux personnes – aux parents – mais qui la développe aussi sur les contextes dans lesquels vivent les personnes.

On pourrait le dire autrement : il n'y a pas d'amélioration de la situation des personnes s'il n'y a pas d'amélioration des conditions d'existence des personnes.

Cette exigence signe probablement la limite des REAAP lorsque leurs membres parviennent au moment de se demander comment élargir le réseau... et mieux en définir le contour.

Il y a tout lieu de penser que s'il arrive aux parents d'être parfois en difficulté ou en retrait au regard de ce que la DIF nomme « la responsabilité effective des parents », ce n'est pas fatalement en raison d'une défaillance de la parentalité.

La cause est à rechercher du côté de l'incidence de l'environnement sur la capacité des parents à être effectivement parents.»

Dans le département de l'Essonne, en Ile de France, l'étude de préfiguration des réseaux locaux que la Caf m'a demandé d'accompagner, a mis en lumière que les parents se disaient dépossédés de leurs enfants lorsqu'ils devaient les conduire à l'hôpital. Non seulement les parents n'existaient plus dès l'instant que leur enfant étaient pris en charge par l'équipe soignante mais les parents n'existaient pas davantage lorsqu'ils « récupéraient » leur enfant.

Sans information sur ce qui avait été fait à leur enfant pendant son séjour à l'hôpital, et sans information sur le traitement qu'ils devaient administrer à leur enfant ensuite.

J'ai pu faire des observations du même genre à propos de l'institution scolaire, cela se passe cette fois dans un quartier prioritaire de la politique de la Ville à Brest.

Les parents se disent maltraités par les enseignants qui les jugent, les culpabilisent et leur font porter toute la responsabilité des insuffisances de leur enfant.

A Bourges, dans un quartier en Programme de Renouvellement Urbain, le diagnostic partagé qui m'a été commandé par la Ville révèle, comme le diront les parents « un manque de dignité sociale » illustrant leur propos par l'accueil qu'ils reçoivent à l'antenne locale du CCAS : « vous, vous êtes pauvres, ne vous attendez pas à des miracles de notre part ! ».

Ne pensez pas que je fasse ainsi le procès des institutions. Je me contente de mettre en évidence quelques réalités de l'environnement dans lequel évoluent les parents.

Et d'ailleurs, plus que les institutions, c'est une certaine conception de l'organisation sociale qui génère et reproduit la disqualification des parents en mobilisant des ressources – comme les REAAP par exemple – afin que soient consolidés les parents tandis que rien ne change au fond des conditions de leur existence.

Prenons le PRE. Sa circulaire ministérielle remet à l'honneur la **pluri disciplinarité** comme garantie d'une prise en charge globale des enfants et des jeunes en situation de fragilité. Elle ne préconise aucunement d'agir sur les paramètres qu'elle désigne par ailleurs comme cause du décrochage scolaire ou de la marginalisation : **le cumul** d'une grande précarité, de conditions de logement inacceptables, d'un environnement économique, social, urbain et culturel qui concentre et aggrave les difficultés individuelles et collectives des enfants et des familles...

Cela étant, je ne terminerai pas cette litanie de l'étrange processus qui accorde plus d'importance à adapter les personnes à la société qu'à encourager d'autres formes de production de la société,

sans vous donner quelques raisons, modestes, d'espérer : à Sarcelles, dans le Val d'Oise, l'évaluation participative du REAAP, 1^{ère} nationale d'ailleurs à l'époque sur laquelle l'IGAS s'est appuyé pour apprécier la valeur des REAAP,

a montré l'action possible d'un réseau sur le changement des contextes dans lesquels vivent les parents.

Constatant la grande difficulté des parents à entrer en relation avec l'école – ici le collège Evariste Gallois - le REAAP a tenté d'en comprendre les raisons :

- mauvais souvenirs des parents à l'égard d'une institution qui ne les avaient pas beaucoup valorisés lorsqu'ils étaient enfants eux-mêmes,
- grande angoisse des enseignants à l'idée d'entrer en relation avec « ces parents-là ».

Fort de ces éléments de diagnostic, le REAAP engage alors une réflexion sur cette problématique avec la principale du collège. Il en ressort l'idée assez géniale il faut bien le dire, de créer un espace de « neutralité protégé », placé pour moitié sur le territoire du collège et pour moitié sur le territoire du quartier.

Un sas en quelque sorte « à cheval » sur le mur d'enceinte du collège entre la rue et l'école.

Des financements sont même trouvés pour en confier l'animation à un intervenant-médiateur chargé de mettre en présence, les parents et les enseignants.

Quand on sait que dans le même temps, dans ce quartier, la violence à l'égard des institutions publiques s'est manifestée par le jet de petites bombes incendiaires de fabrication locale ... la cour du collège à 2 reprises a été visée – on mesure à quel point le REAAP a réussi, envers et contre tout à faire valoir l'importance de changer quelque chose du contexte : ouvrir l'école sur l'extérieur et ce faisant amener l'extérieur à avoir un autre regard sur l'école.

Je vous laisse imaginer ce que cette petite modification a pu produire sur le renouvellement de la capacité des parents à assumer leur « responsabilité effective ». Comme ce que cette « ouverture » a pu provoquer comme « déplacements » dans la tête des enseignants.

Et comme changement de posture des jeunes en réaction contre cette société productrice de tant d'exclusion et à Sarcelles de tant de relégation.

Donner de l'intelligence au réseau, c'est donc qualifier les acteurs du réseau sur des principes d'action qui ne limitent pas l'action aux personnes, disais-je, mais qui la développe sur les changements des contextes dans lesquels vivent les personnes.

Ce qui repousse les limites du réseau et redéfinit autrement ses contours.

5. Dans cet exemple a été évoqué l'évaluation participative.

Il ne me serait pas possible de vous dire « l'art et la manière de faire réseau » sans mettre l'accent pour finir sur l'importance de l'évaluation.

Il est d'ailleurs dommage que cette approche de l'évaluation n'intervienne qu'à la fin de mon propos.

Et conforte l'idée que c'est bien à cet endroit que doit intervenir l'évaluation.

Pourtant, commencer par l'évaluation aurait peut-être semé le trouble dans cette aimable assistance, ce que je ne souhaitais pas d'emblée.

En effet, je prétends que l'évaluation est plus utile AVANT l'action qu'après. Car elle **offre de décliner les conditions de réussite des actions et de fixer par avance les résultats visés.**

Vous admettez tout de même qu'il est plus intelligent de se demander avant l'action quelles conditions doivent être réunies pour que l'action soit satisfaisante que de déplorer après l'action ce qu'on aurait dû faire pour obtenir les effets escomptés.

Evidemment, le problème dans cette démarche inhabituelle de l'évaluation c'est le mot « **satisfaisant** ».

A quoi doivent ressembler les actions « **satisfaisantes** » dans votre réseau ?

Répondre à cette question capitale, oblige à ouvrir le débat **dans le réseau**, à questionner les finalités des projets, de dire quel sens on estime devoir donner aux actions (responsabiliser ou valoriser) ; à vérifier que ce sens-là est en cohérence avec la définition du rôle des REAAP,

...bref, ouvrir un tel débat au sein d'un réseau, c'est donner **de la valeur partagée**, aux actions à venir et au réseau par conséquent.

Il ne reste plus alors qu'à se demander à quelles conditions se réaliseront ces actions pour accéder au niveau de valeur ainsi défini. C'est ce qu'on appelle des conditions de réussite qu'en langage « évaluation » on nomme des **critères**.

En y ajoutant des **indicateurs**, on dispose d'un **référentiel d'évaluation** à l'aide duquel il sera facile et très éclairant de mesurer le niveau de réussite des actions envisagées, le niveau de résultat souhaité et la **plus value sociale** ainsi escomptée par les actions.

Evidemment, cette démarche n'interdit pas l'évaluation APRES ;

Au contraire. Alors que le simple fait de prononcer le mot « évaluation » provoque d'ordinaire des grimaces, (dans notre pays),

quand l'évaluation a été construite avant l'action, ce qui est passionnant à faire et sans risque de jugement, l'évaluation APRES devient un exercice excitant à l'aide duquel on va pouvoir vérifier si les conditions de réussite de l'action étaient les plus adaptées et si les résultats attendus ont été effectivement obtenus.

Et vous comprendrez que si l'on peut arriver, à un moment donné, dans un contexte donné, pour des besoins donnés, à se mettre d'accord sur ce que sont des actions satisfaisantes, cette définition n'est pas acquise une fois pour toutes, elle va devoir s'ajuster, être actualisée, au fur et à mesure de l'évolution des besoins, au fur et à mesure de l'évolution du réseau et de l'action de ceux qui le font vivre.

Cette évaluation est dite participative puisqu'elle implique tous ceux qui font le réseau.

6. Faut-il préciser que les parents sont évidemment acteurs d'une telle évaluation ? C'est d'ailleurs au moment de cette réflexion, **avant l'action**, sur les conditions de la réussite des actions, que peut se jouer au mieux **la rencontre entre le réseau et les parents**.

Dans cette rencontre se joue la qualification mutuelle des professionnels, des bénévoles, des parents, en écartant tout risque d'ascendant des uns sur les autres, des « accompagnants » sur les accompagnés.

C'est une construction dynamique entre acteurs intelligents.

Et dans ce cas le réseau n'est pas ou n'est plus la mobilisation au service **d'un programme d'actions POUR** les parents mais la rencontre autour de la définition participative d'un **projet construit AVEC les parents**.

Vous voyez... « faire réseau » n'est pas si compliqué.

7. Il suffit de s'inscrire dans une logique de circularité...

il faut entrer « dans la ronde » en quelque sorte.

Et pour que la ronde tourne bien, vous devrez :

1. **assurer une rencontre**, (c'est la fonction de l'animation du réseau) entre les besoins ressentis par les membres du réseau et la satisfaction cohérente de ces besoins,
2. **clarifier le sens du réseau et des ses actions: à quoi doit servir le réseau ?**
3. **actualiser la connaissance** des besoins des parents et la compréhension des causes de leurs difficultés (sans oublier de considérer leurs potentialités).
4. **qualifier les acteurs du réseau** sur l'action en direction des parents mais aussi sur les contextes dans lesquels vivent les parents,
5. **évaluer** l'action AVANT
6. **animer la participation** des parents dès la réflexion sur les conditions de réussite de l'action
7. animer le réseau **c'est à dire « faire tourner la ronde » des éléments structurants d'un réseau,**

Sur ce 7^{ème} élément, vous aurez soin de créer une **culture de réseau** qui intègre cette logique de circularité au point que quel que soit l'endroit par lequel vous entrez dans le réseau – et dans la ronde – inévitablement – vous passerez par toutes les autres séquences. Ce qui garantit que cela tourne bien !