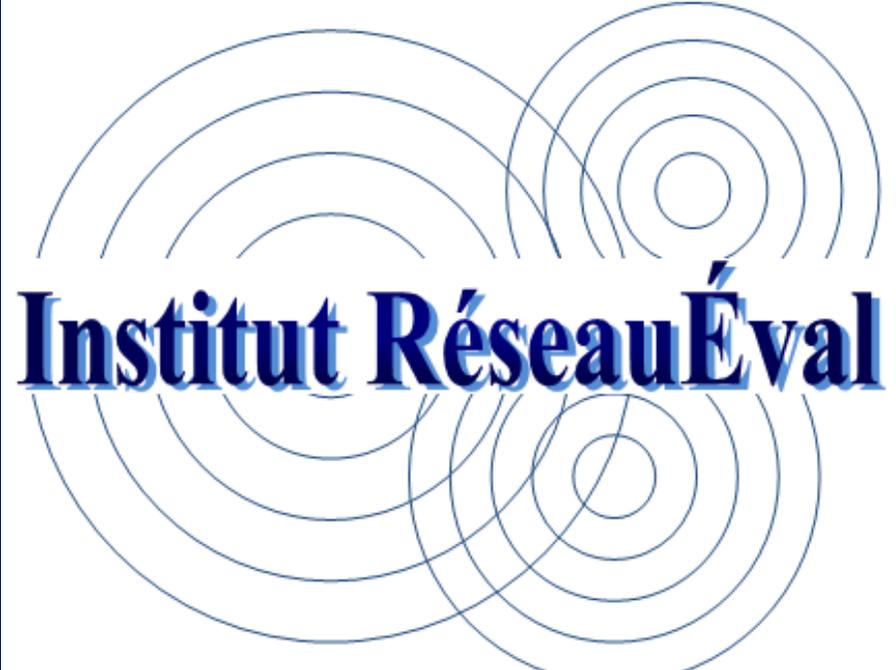


Conférence
Se mettre en réseau : pourquoi faire ?
Se faire labelliser : dans quel état d'esprit ?
M. Vial

<http://www.reseaeval.org>

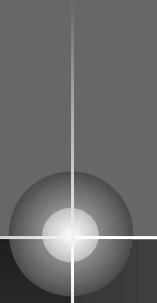
[pour le développement de la culture en évaluation dans les organisations]

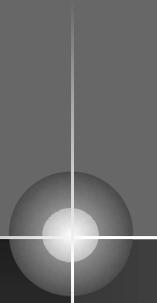


Institut RéseauÉval

[Instance de labellisation des praticiens de l'évaluation]

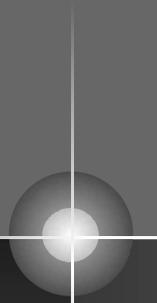
© Copyright 2011 RéseauÉval

- 
- Cycle sur
 - Les points-clefs pour l'activité d'intervenant en organisation
 - expert en ressources humaines -
consultant en organisation -
accompagnateurs professionnels
- "coachs"

- 
- Poser les termes du problème
 - Discuter et
 - Construire le problème ensemble
 - Reformuler les avancées
 - Éventuellement pointer la ou les solutions



Se mettre en réseau :
pourquoi faire ?
Se faire labelliser : dans
quel état d'esprit ?



Les modèles du réseau : où en est-on ?

Quelles utilités pour se construire une identité d'intervenant en organisation ?



Les termes du problème

Intro s'entendre sur le mot

1. L'utilité sociale du réseau
2. L'utilité pour le membre
3. Une contradiction ?

Introduction : Réseau ?

- L'étymon latin rete signifie «rêt» : filet,
- A donné l'adjectif « réticulé », caractérisant les objets ayant une forme de filet
- Un réseau est une forme de filet, un ensemble de nœuds (ou pôles, ou processeurs) reliés entre eux par des liaisons (« canaux » ou processus).



Le réseau est une forme présente dans l'organisation du vivant,

- **avec des réseaux «matériels » dans les organismes (réseau sanguin, réseau nerveux),**
- **semi-matériels (réseau lymphatique)**
- **et immatériels ou symboliques (réseau social).**

- Usages mécanistes :
- réseau de transport :
 - réseau routier
 - réseau ferroviaire
 - réseau urbain (métro, bus, tram, train)
 - réseau fluvial
 - réseau aérien
- réseau logistique :
 - combinaison d'un ensemble de moyens de transport, de manutention et de stockage.
- -de ressources :
 - -réseau électrique
 - -réseaux de gaz ou d'oléoducs,
 - -de distribution d'eau.
- -d'information :
 - -réseau de télécommunication,
 - -réseau d'émetteurs de radio et télévision,
 - réseau téléphonique
 - informatique

un réseau, c'est :

- Un maillage organisé à partir d'un ou plusieurs **points nodaux**
- Ces nœuds peuvent être de points de connections simples ou des sous-réseaux compliqués.
- Par ces nœuds passent des canaux, des flux de force, d'énergie ou d'information, des flux signifiants.

Les lectures possibles

- <Modèle structuraliste : la fabrication
- = La secte (pour une ségrégation)
- <Modèle cybernétique : un dedans cohérent
- = Le réseau mafieux (pour une agrégation)
- < Modèle du systémisme : faire un avec le milieu
- = Réseau relationnel (pour être soutenu)
- <Modèle de la systémique : les dits systèmes complexes, réseaux de réseaux
- = La toile internet (pour se donner le vertige de la mise en abyme)

1. Une occasion d'évaluation située

- Contre l'idée d'organisation hiérarchique descendante
- Pour l'idée de circulation de flux , d'échanges, d'étayages
- Réseau neuronal : programmé pour apprendre et **changer : se fait en action** (Varéla, F.J. 1989 *Autonomie et connaissance, essai sur le vivant*, Paris : Seuil)
- N'a pas de sens préétabli - part dans tous les sens - une sémiose en acte.
- Est une situation (le contexte fait partie du réseau + des évènements)
- Les nœuds : des valeurs, pas des personnes

Ex : Les valeurs de RéseauEval

- L'évaluation n'est pas seulement le contrôle de conformité.
- L'évaluation dans les ressources humaines ne peut pas être réduite à la surveillance de la bonne pratique, ni à la mesure des effets des politiques publiques.
- L'évaluation contribue à créer chez les professionnels plus d'autonomie, plus de fonction critique, plus de responsabilité, plus de créativité, plus de pertinence aux contextes.
- Les ressources humaines ne sont pas un stock que l'on gère : le bien-être et l'émancipation de l'humain au travail est un souci de l'évaluateur.
- Organiser les métiers de l'évaluation est important. Mettre en relief la dimension éducative de l'évaluation dans les métiers de l'humain aussi.
- Les théories empruntées à divers champs des sciences humaines nous aident à comprendre le monde du travail.
- L'éthique est indissociable des pratiques de l'évaluation.

Participer d'un réseau

- En réponse à l'isolement, la « déliance » : être relié n'est pas être lié
- La reliance est une relation : un acte et une évidence éprouvée
- implique toujours « une médiatisation » (Bolle de Bal, 2003. Reliance, déliance, liance : émergence de trois notions sociologiques. Sociétés n°80, p. 105) : une institutionnalisation de la relation ; un dispositif, un procès
- dont une des formes est le réseau

Pour organiser le métier

- Le réseau est un des signes de l'organisation d'un métier en profession, un analyseur
- Protection du métier, défense de l'intervenant
- Déontologie
- Labellisation comme dynamique de professionnalisation et non pas comme bilan d'une professionnalité

Ex : La labellisation RéseauEval

- Le portfolio : rendre intelligible un mouvement, une dynamique, le travail de son auteur sur lui-même,
- faire un inventaire des acquis, des compétences en se posant la question de leur maîtrise et en apportant des traces, des preuves de leur réalisation.
- -Un travail inscrit dans la durée (le processus de professionnalisation), pas un simple bilan
- -Bénéficiaire du soutien des membres labellisés

Entrer dans la démarche de labellisation : s'engager

- dans un processus de professionnalisation de sa pratique par des lectures et des formations
- participer à un groupe d'analyse des pratiques de l'intervention
- ou bénéficier d'une supervision professionnelle.
- Participer au rayonnement du réseau :
- À la réponse à des appels d'offre
- A l'organisation des réflexions sur l'évaluation des ressources humaines
- A la production de textes fondateurs du réseau
- A l'organisation du corps professionnel des intervenants en organisations

2. Le corps du professionnel

- « Le geste mobilise le corps au service de l'acte de signifier à autrui.
- Se servir de son corps, lui imprimer des postures, jouer des scénarios comportementaux,
- finit par inscrire le geste dans le langage.
- Les gestes de métier renvoient tous à l'usage du corps, constitutif de la personne et de son action sur le monde ».

L'identité

- être un professionnel : une des identités de la personne
- Évolution, crises, régulation, changement,
- Trouver son style, inventer sa place
- Être à l'aise :
- « Nous n'avons pas à prendre nos distances à l'égard du formalisme, mais seulement nos aises (l'aise, ordre du désir, est plus subversive que la distance, ordre de la censure).
- Barthes, R. (1984). Digressions. Le bruissement de la langue. Paris Seuil, p. 87

Posture et gestes professionnels

- « Avant les techniques instrumentales, il y a les techniques du corps.
- Les gestes de métier ne sont pas que des enchaînements musculaires efficaces et opératoires.
- Ils sont **des actes d'expression de la posture psychique et sociale adressés à autrui** » .
- Pezé, M. (2002) *Le deuxième corps*. Paris : La dispute p 57

L'agir professionnel

- « Notre engagement corporel au travail, au travers des gestes de métier, parle
- de notre identité sociale,
- de notre identité sexuelle,
- de notre identité personnelle ».

- Pezé, M. (2002) *Le deuxième corps*. Paris : La dispute p91

travailler

- « Travailler passe par l'énigme de la mobilisation du corps,
- creuset entre le pulsionnel, le physiologique et le symbolique.
- **La chair du travail, tout simplement ».**
- Pezé, M. (2002) *Le deuxième corps*. Paris : La dispute P 146

Travail sur soi et travail de soi

- - Sur soi : se prendre comme objet d'apprentissage, pas forcément un travail thérapeutique. Utilité de l'analyse des pratiques et de la supervision professionnelle
- - De soi : user de son « corps-soi » (Schwartz) = autoévaluation, réflexivité :
- Mouiller sa chemise, être présent à l'autre
- Avoir l'exigence de l'excellence
- L'esthétique : le beau est efficace
- Toute intervention est une oeuvre

L'intervenant peut-il être à l'aise avec cette contradiction ?

- **Entre**
- **Trouver son chemin à soi, de soi à soi : arriver à ne jamais plus penser que quelqu'un sait mieux que soi qui je suis, travailler à sa singularité**
- **Et entrer dans une communauté, un groupe d'appartenance, un corps professionnel : être mis en pluriel**

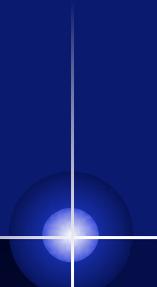
Entendu dans la discussion

- La contradiction entre le Je et le nous, qui empêche certains de venir, est le résultat d'expériences décevantes des modèles de réseaux du structuralisme à la systémique : on refuse les réseaux pour se protéger
- On se réfugie alors dans des groupes de toute petite taille entre pairs, informels, autour d'un projet, dans une pratique d'inter-vision
- RéseauEval est une autre proposition, nouvelle

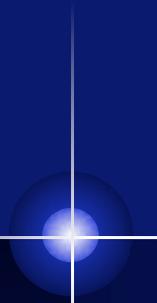
- 
- Entre travailler ma singularité et entrer dans un groupe d'appartenance, il y a bien une contradiction mais les contraires sont aussi des complémentaires : le groupe apporte des choses inédites qui alimentent ma construction identitaire
 - Le réseau tel qu'ici défini permet de faire des choses que je ne peux pas faire seul, il permet de rompre un raisonnement circulaire, centré sur soi

- 
- Tout engagement demande un investissement : j'investis ici et je récolte ailleurs, ce que je construis ici me sert ailleurs
 - Les valeurs ne peuvent suffire, en n'étant qu'affichées, il faut aussi qu'elles travaillent et se donnent à voir dans des actes. On vient parce qu'on fait des choses ensemble avec ces valeurs

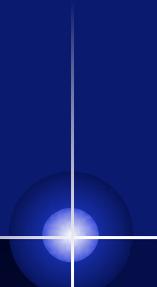
- 
- Il faut une structure mais souple et fondée par les valeurs et non pas sur des personnes
 - Mais les valeurs n'existent que incarnées
 - Le risque de confiscation des valeurs par un membre dominant est donc permanent
 - On a le chef qu'on mérite : ce risque dépend aussi de la complaisance des autres membres. S'ils ne veulent pas d'un chef, il n'y en aura pas : travailler le transfert, là comme ailleurs

- 
- Un réseau fait des choses, il existe parce qu'il agit et non pas parce qu'il est déclaré à la Préfecture, il ne peut pas être que dans la spéculation intellectuelle. Les sociétés savantes agissent.
 - Ici la labellisation est une action dans le social : pour que les valeurs soient affichées, portées par les labellisés et montrées dans les Ressources humaines

- 
- La labellisation est ici une démarche de professionnalisation pas un simple quitus :
 - il ne s'agit pas de mesurer les compétences
 - et si on fait quand même un bilan, (un état à un moment T), il y a aussi possibilité d'être accompagné si on le demande, ou guidé, dans la construction de son style professionnel :
 - RéseauEval est une instance d'étayage pour ses membres

- 
- Se soutenir les uns, les autres, c'est ce à quoi servent les commissions, l'analyse des pratiques et la supervision
 - Ne pas attendre d'être excellent pour entrer dans la démarche de labellisation :
 - le label n'est pas qu'une confirmation, c'est une exigence signalée d'excellence

- 
- On se voit un an après la soutenance par rapport aux préconisations faites par le jury et le label doit être revu tous les cinq ans
 - Les préconisations portent sur le développement de compétences par des lectures, des formations à suivre
 - et portent aussi sur des choix stratégiques, des orientations par rapport à l'état du marché : développer tel secteur, abandonner tel autre... dans le souci de l'aise et non pas de la distanciation

- 
- Ce sont les valeurs qui importent mais pour que le réseau dure, il faut que les membres fondateurs travaillent à leur inutilité, c'est rester éducatif, s'engager sans confisquer, passer, faire et savoir s'en aller : il n'y aura pas de confiscation s'il n'y a rien à prendre : c'est une exigence dont tous les membres sont responsables

- 
- On vient chercher une bouffée d'air frais contre la morosité du milieu, la compétition, l'instrumentation des commanditaires, le contrôle envahissant.
 - C'est aussi ça la reliance.