

DES DIFFICULTÉS AUX RESSOURCES : UNE SINGULARITÉ DU TRAVAIL EN RÉSEAU

Christine Vander Borgh¹

Il ne nous est plus possible de ne pas participer aux réseaux qui nous enserrant, tant ils sont devenus constitutifs de notre pensée et de nos pratiques sociales. Le parcours professionnel de Christine Vander Borgh l'a conduite à s'intéresser aux systèmes plus larges que la famille. En effet, si la famille est une matrice fondatrice, d'autres appartenances sociales influent sur nos manières de vivre, d'être en relation, de sentir et de penser. Dans un milieu marqué par la précarité, l'utilisation de la « carte de réseau » a rendu des personnes conscientes de l'étendue et de la diversité de leur réseau social, de telle sorte qu'elles puissent elles-mêmes l'utiliser d'une façon constructive. Cette méthodologie prend appui sur le modèle théorique d'écologie sociale de Bronfenbrenner. Les réseaux d'échanges de savoirs forment une autre expérience novatrice éclairante pour le travail social.

Mots-Clés

- Réseau
- Systémique
- Famille
- Bateson
- Carte de réseau
- Identité
- Ecologie sociale
- Bronfenbrenner
- Réseau d'échanges de savoirs
- Auto-organisation

Polysémie

Le Petit Robert nous rappelle que le « réseau » vient du mot latin *retis* dont le premier sens renvoie au filet de pêcheur, au rets, et à l'image d'un tissu à larges mailles destiné à retenir, recueillir, ou bien encore à celle d'un piège pour attraper, retenir captif. Mais il s'agit aussi d'un entrelacement de liens pour relier, partager les informations, faire circuler et canaliser les flux d'énergie, les voitures, les trains, les péniches, ou le courrier...

Il y a une polysémie du terme « réseau » qui évoque, du moins dans le champ des sciences humaines, aussi bien les réseaux mafieux que ceux de la résistance, les réseaux de communication et d'information, les réseaux de santé ou d'aide sociale. Sans oublier la cyberculture et tout ce que l'accessibilité à la « toile » du net ouvre comme perspective de contacts et de nouveaux modes de relations.

Nous voici d'entrée de jeu face à la mise en tension de deux pôles, entre l'aspect fermeture/secret/initiation, d'une part, et l'aspect ouverture/ligne de fuite/partage d'autre part. Il ne nous est plus possible de ne pas participer aux réseaux qui nous enserrant, tant ils sont devenus constitutifs de notre pensée et de nos pratiques sociales. Nous voyons donc déjà que nous serons confrontés, à travers la navigation dans ces différents types de réseaux, à l'élaboration de nouvelles attitudes sociopolitiques : nous devons inventer de nouvelles manières de décliner les notions d'égalité, de frontière, de hiérarchie, de collaboration, de partage, d'appartenance et de collectif.

Chemins de traverses dans la pensée psy

De nombreux écrits ont rendu compte de l'effervescence des années post soixante-huit en France, et notamment ceux de

¹ Psychologue clinicienne
Superviseure

Foucault, Deleuze et Guattari, pour ne citer que ceux-là. À cette époque, j'avais terminé ma formation de psychologue dans l'orthodoxie de la pensée freudienne, déjà distanciée par la relecture lacanienne. Guattari était plus avancé encore, évoluant de la souveraineté de la structure vers la souplesse de la transversalité, de la topologie freudienne vers les machines désirantes, de la verticalité aux rhizomes. La publication du célèbre *Anti-Oedipe* date de 1972.

À cette même époque, de l'autre côté de l'atlantique, les travaux de Wiener en cybernétique et leurs conséquences épistémologiques mises en évidence par Bateson, ont ouvert un nouveau champ d'application en termes de systèmes humains. Bateson participait depuis 1942 aux conférences organisées par la *Macy Foundation*, au cours desquelles il s'est initié aux premières avancées de la cybernétique. Ensuite, il a croisé les apports de l'ethnologie et de la psychiatrie pour élaborer ses découvertes à propos des types logiques dans les processus de communication. Le champ des thérapies familiales commençait alors à se défricher, autour de l'apparition des « systèmes familiaux » décrits à partir des axiomes de la théorie des types logiques appliquée aux processus de communication, et surtout une longue élaboration sur la notion de changement. Cette conception des systèmes humains devait pouvoir rendre compte aussi bien des familles et des entreprises professionnelles que de toute forme d'organisation humaine.

On différenciait alors les systèmes « ouverts » et « fermés », rigides ou chaotiques, en fonction des règles et des modes de communication propres à ces systèmes. La notion de réseau, comme modèle de système ouvert et souple, commençait à faire partie du langage courant.

La conjonction de ces apports, reliée à

mes expériences professionnelles, m'a stimulée à m'intéresser aux « systèmes plus larges que la famille ».

En 1975, après une initiation conceptuelle et pratique à la psychothérapie institutionnelle (et notamment un stage en 1974 à la clinique de La Borde, dirigée par le Dr Jean Oury, où travaillait Guattari) et à la pédagogie institutionnelle, je me suis engagée dans la direction d'une maison d'enfants « placés » par les autorités judiciaires ou sociales. Il était bien question de mettre à l'épreuve le travail de groupes, le travail de la parole en groupes, la création d'un collectif qui aide à grandir, ceci étant valable autant pour les jeunes, « objets » de leur placement, que pour les adultes qui les encadraient. Nous avons tous à grandir ensemble et à trouver notre place de « sujet » dans cette histoire commune. Comme toute histoire, celle-là a connu beaucoup de péripéties, de drames et d'émotions, de surprises et de découragement.

Mais que retenir de tout ceci qui fasse lien avec la thématique des réseaux ?

D'abord le passage de la causalité linéaire à la causalité circulaire : nous sommes chacun partie prenante dans les phénomènes relationnels qui nous affectent ; nous pouvons donc avoir prise sur eux.

Ensuite, la nécessité de développer des « scènes de subjectivation » (l'expression est de Guattari), de mobiliser des catalyseurs de subjectivité, cette dernière n'étant jamais prévisible, car la diversité du vécu ne rentre pas dans des grilles préétablies ni des parcours obligatoires.

Enfin, l'urgence de sortir du familialisme. La famille est une matrice fondatrice, mais d'autres appartenances sociales viennent corriger, modifier, amplifier, colorer nos appétits de vivre, d'être en relation, de sentir, et de penser. Ainsi se constitue notre pat-

chwork identitaire, hybride, métissé et chamarré.

Chaque individu évolue au sein de sa famille avec une double mission : celle de lui rester loyal en tant que membre appartenant à ce système familial, et celle de s'en différencier, au fur et à mesure de son évolution, de sa maturité, et des occasions qu'il rencontre d'accroître son espace social ; c'est ainsi que chacun expérimente de nouvelles modalités relationnelles qui lui permettent de varier les fonctions qu'il assume dans les différents sous-systèmes auxquels il appartient.

Pour représenter plus concrètement ce cheminement et ces appartenances multiples, je voudrais rappeler l'utilisation possible d'une « carte de réseau ».

De quelques usages de la « carte de réseau »

En 1986, j'ai eu l'occasion d'assister à la présentation du travail qu'une équipe suédoise menait à Botkyrka, une proche banlieue de Stockholm, marquée par la précarité et un taux élevé d'immigration. Cette équipe, engagée depuis 1978 dans une perspective de travail en réseau, faisait état de ses convictions quant à la nécessité de prendre en considération les ressources propres des gens et les responsabilités qu'ils sont capables de prendre face à leurs situations sociales, même et surtout quand ces personnes traversent des moments de crise.

Leur premier outil d'investigation était de proposer aux personnes de dessiner leur propre « carte de réseau » ; cela consiste à établir une carte divisée en quatre sections autour de la personne située au centre du schéma : (1) le noyau familial, (2) les amis, (3°) les groupes d'appartenance, de loisirs, les représentants de

l'autorité, (4) les relations de travail, de formation ou d'école. Cette forme de représentation rend le client conscient de l'étendue et de la diversité de son réseau social, de telle sorte qu'il puisse lui-même l'utiliser d'une façon constructive. Il peut également être aidé à mobiliser les ressources existant dans son réseau. Des relations conflictuelles ou rompues peuvent également devenir évidentes ; une réflexion peut se faire sur la possibilité de reprendre ou transformer ces relations en ressources constructives. En prenant cette carte comme point de départ, une réunion de réseau peut alors être mobilisée. Les réunions prennent soit la forme de réunions structurées, avec animateur et secrétaire, soit elles sont orientées par le processus de crise, et nécessitent un encadrement thérapeutique plus soutenu.

La « carte de réseau » me semble extrêmement utile dans le processus de formation des travailleurs socioéducatifs ou soignants. D'abord parce qu'il convient toujours de faire, pour soi-même, l'expérience de ce que l'on demande à nos clients. Cet exercice permet à chacun de faire le point sur sa propre trajectoire identitaire, et renvoie le reflet des ressources et des points faibles du réseau social qui nous supporte et nous soutient. Différentes caractéristiques apparaissent : la densité des relations, les nœuds, la polyvalence des liens, la morphologie, l'organisation, la fonction des relations, la transversalité, la continuité et le changement dans les relations, les formes de territorialités associées aux relations, etc. C'est un outil qui n'a l'air de rien, mais qui engage fortement celui qui s'expose à présenter aux autres sa carte personnelle : les règles d'écoute, de non jugement et de respect sont fondamentales, comme elles le sont avec nos patients.

Dans un espace de *supervision*, c'est parfois en travaillant à partir de la « carte



de réseau » d'un patient, telle que le professionnel se la représente, que l'identification à cette place-là va permettre une compréhension différente de sa situation relationnelle. Si l'on joint à cette approche réflexive une possibilité de « mise en situation » par une technique de jeu de rôle, le superviseur parvient alors à donner accès, au professionnel, à une intégration émotionnelle ressentie des difficultés vécues par son patient. Les pistes d'évolution ou de changement apparaissent alors beaucoup plus clairement. Ce travail permet aussi de questionner les échos personnels auxquels le travail relationnel nous confronte inévitablement.

La méthodologie de la carte de réseau prend appui sur le modèle théorique d'écologie sociale de Bronfenbrenner (1979) qui figure l'espace social en espaces circulaires concentriques de plus en plus larges, comme les ondes qui se propagent autour du point de chute d'un caillou que l'on jette dans l'eau. Il y a d'abord le **microsystème**, l'environnement le plus pro-

che d'une personne, son milieu immédiat, au sein duquel les acteurs concernés sont engagés dans des actions particulières.

Ensuite vient l'**endosystème**, qui représente les relations qui s'établissent entre les différents partenaires du microsystème ; c'est le milieu qui entoure le microsystème sur le plan culturel et matériel, les groupements reconnus ou informels.

Puis on représente le **mésosystème**, c'est-à-dire l'ensemble des milieux en interrelation avec la personne concernée par l'intervention. C'est en réalité un ensemble de microsystèmes : famille, crèche, services sociaux, services hospitaliers, par exemple.

L'**exosystème**, est constitué des structures sociales concrètes qui exercent une influence sur le mésosystème et dont la personne subit l'influence sans être partie prenante ; par exemple, si un enfant est concerné, la crèche qu'il fréquente fera partie du mésosystème, mais

les directions régionales ou provinciales, ou les services d'inspection, se situent dans l'exosystème.

Enfin, le **macrosystème**, est celui qui chapeaute le modèle dont dépendent les autres systèmes, à l'échelle nationale. Il inclut, par exemple, le niveau des valeurs culturelles, celui de la législation, du pouvoir politique et économique. Ce modèle permet d'analyser de manière systémique et psychosociale les variables, qu'elles soient humaines ou structurelles, qui interviennent dans les moments de crise. Une stratégie d'intervention peut alors être réfléchie et mise en œuvre. Il ne s'agit pas de trouver des coupables, mais d'identifier quels sont les acteurs que l'on pourra impliquer dans une perspective de changement, et à l'aide de quels dispositifs.

L'évocation de ce modèle illustre ce qui est devenu de plus en plus évident dans le travail clinique : à quel point sont importants les contacts positifs et réguliers avec ceux qui se trouvent dans l'environnement immédiat d'une personne en souffrance. Cela implique aussi que, tant le réseau personnel du client que son réseau professionnel, et que le réseau professionnel de l'intervenant, se trouveront modifiés par un travail de réseau spécifique.

Il n'y a plus à défendre ce modèle de travail en réseau et de partenariat ouvert, qui s'est rapidement généralisé mais dont, cependant, les modalités et les règles doivent être à chaque fois repensées et adaptées en fonction de la singularité d'une situation.

Une expérience novatrice : les réseaux d'échanges de savoirs

Le détour par les RES me permettra d'évoquer un certain nombre d'effets du

travail en réseaux. Il y a quatre dimensions caractéristiques de cette expérience :

- La transversalité. Tout le monde a des savoirs. Tout le monde peut apprendre à transmettre son savoir. Transmettre son savoir est valorisant.
- La réciprocité. Le champ des savoirs est large : savoirs être, savoirs faire, connaissances, savoirs techniques, savoirs d'expériences. La formation en réciprocité opère par la mise en relation des offreurs et des demandeurs, en fonction des attentes et des possibilités de chacun.
- L'égalité. Chacun est offreur et demandeur, à son propre rythme. Reconnaître son manque de savoir donne l'occasion à l'autre d'offrir le sien. Quand on offre son savoir, on ne le perd pas, on l'apprend encore mieux, par l'obligation d'un détour réflexif sur « comment j'ai appris ? » et « comment vais-je transmettre ? ».
- La création collective. Les questions qui se posent dans les RES font l'objet de méthodologies spontanées et construites avec les participants. La magie du savoir se dissémine dans le groupe et se fait motivation.

Fonctionner en réseaux ?

J'aimerais encore souligner quelques principes que l'on retrouve dans les démarches de réseaux, en sachant que cette liste n'est pas exhaustive.

- Communauté et singularité ne s'opposent pas. Reste à les conjuguer.
- Transversalité, mise en connexion de groupes, d'entités collectives, de constellations de personnes : il est question d'assemblages momentanés et conjoncturels.
- Fonctionner en réseaux requiert de se référer aux théories de l'auto-organisation (l'autopoïèse désigne les organis-

mes qui engendrent leur propre fonctionnement et leurs limites spécifiques) en abandonnant le vieux mythe auto-gestionnaire.

- Les systèmes hybrides, dont les frontières sont souples et perméables, sont des espaces ouverts où l'on ne distingue plus l'intériorité de l'extériorité.
- Il y est souvent question du mélange des genres, professionnels et « profanes », professionnels et usagers. Les inattendus y sont bienvenus.

La notion d' « agencement collectif d'énonciation », chère au tandem de-leuzo-guattarien, renvoie au travail col-

lectif du « penser ensemble » afin de produire de nouvelles formes de subjectivation et de résistance face à l'uniformité conceptuelle. À cet égard, les démarches de prévention communautaire ou de promotion de la santé mentale communautaire, sont exemplaires par leur rigueur à engager le travail autour des ressources des participants ; c'est alors que s'ouvrent les champs d'expériences partagées, puis élaborées ensemble pour s'en distancier et accroître les possibilités de choix de chacun.

De nombreux chantiers sont encore à venir sur cette voie. ■

Quelques références

Bateson G., (1977) :

Vers une écologie de l'esprit, tome 1, Seuil, Paris.

Bronfenbrenner U., (1979) :

The ecology of human development : experiments by nature and design, Harvard University Press, Cambridge.

Burquel C., (et coll.) (2007) :

Promotion de la santé mentale communautaire, Rapport de recherche-action en cours d'écriture.

Elkaïm M. (sous la dir.), (1977) :

Réseau-Alternative à la psychiatrie. Collectif international, 10/18, Paris.

Guattari F., (1977) :

La révolution moléculaire, Recherches, Paris.

Actuellement disponible en 10/18 (1989) :

Les Trois Écologies, Galilée, Paris.

Klefbeck J., Bergerhed E., Forsberg G., Hultkranz-Jeppsson A., Marklund K., (1987) :

Travail en réseau dans des familles à problèmes multiples en crise, revue Traces de Faires, n°4, Matrice, Vigneux.

Varela F., (1989) :

Autonomie et connaissance, Seuil, Paris.