

## **100 ans de la HETS, du projet aux actions**

**A la Haute Ecole de Travail social de Genève, L'événement des 100 ans se construit en un projet participatif, riche de défis et de possibilités.**

La Haute Ecole de Travail Social de Genève fête en 2018 ses 100 ans d'existence. De « l'Ecole d'études sociales pour femmes » de 1918, elle est devenue l'IES (Institut d'Etudes Sociales) en 1968 pour rejoindre dès 2004 la HES-SO. Pour cette occasion, la direction de l'école a décidé de marquer le coup en organisant un événement du 11 Au 14 octobre 2018.

Afin de concevoir et de piloter ce projet, la direction de la HETS a mandaté la Compagnie Zappar. Cette association met en place des programmes de médiation culturelle permettant des améliorations sociétales. L'approche de travail de la Compagnie Zappar cherche à rendre l'ensemble des participant-e-s d'un projet, acteur-trice-s de celui-ci, en l'invitant au travers de l'expression créative, à passer de la réflexion à l'action. Le directeur artistique, Yannick Cochand est en charge du projet des 100 ans avec deux collaboratrices. Ensemble, ils composent le groupe de pilotage.

La demande de la direction est de réaliser un événement avec des moments officiels et des moments publics où est abordée l'histoire de l'évolution des métiers. Une partie de l'action doit être construite de façon participative. Pour ce faire, la mise en œuvre du projet nécessite un déroulement en plusieurs temps distincts. Il s'agit d'abord de comprendre la demande et les contraintes, de trouver un angle d'approche pertinent, puis de faire des choix pour construire un projet solide.

### **La méthode d'action**

Yannick Cochand propose une méthode d'action à travers 19 ateliers à choix. Toutes et tous les élèves, professeurs et employé-e-s de l'HETS sont invités à s'inscrire dans l'atelier de leur choix, présentés dans un dossier distribué à chacun-e. Les ateliers ont lieu au sein de la HETS lors d'une semaine d'action, au début du semestre de printemps. Ils sont animés par des intervenant-e-s externes, et des professeurs. Yannick Cochand pousse les participant-e-s dans leurs retranchements, créant ainsi une dynamique de l'action propre, relevant du mode de gestion suivant ; Les Ateliers sont prédéfinis par le groupe de pilotage et les participant-e-s sont libres de se les approprier et devenir acteur-trice-s de leur transformation selon l'implication de chacun-e. Ce mode de gestion peut être illustré par l'image de l'entonnoir inversé ; de 19 Ateliers définis peuvent naître une multitude d'actions encore indéfinies.

### **L'étape de traduction**

Pour communiquer sur le projet, l'équipe de pilotage a créé un dossier de présentation pour expliquer chaque atelier aux participant-e-s. Malgré son souhait, l'équipe de pilotage, n'a pas pu donner une séance d'information à l'ensemble des futur-e-s participant-e-s. En effet, la semaine d'action regroupe les élèves de toutes les années

scolaires de la HETS. Certain-e-s élèves sont en stage, certain-e-s à temps partiel et d'autres encore effectuent leur parcours de formation en emploi. De ce fait, il n'y a pas eu de temps d'échanges directs entre le groupe de pilotage et les participant-e-s. La séance a donc été donnée aux professeurs qui, par la suite, les ont transmises aux élèves.

Les nombreuses questions que les professeurs ont reçu des élèves, en relayant l'information dans leur classe, mettent en lumière un défi rencontré dans la méthode de communication du projet : une étape de traduction de l'information. Selon Edgar Morin (2014), toute connaissance est une traduction suivie d'une reconstruction, ce qu'il appelle la constance perspective. Ainsi, traduire et reconstruire ne se fait qu'à travers ses propres représentations. Il explique le sens de l'expression "Traduttore traditore", ("Traducteur, traître") par le fait qu'à chaque traduction, il y a le risque d'interprétation propre et donc qu'il y a le risque de l'erreur.

D'un point de vue de la communication, plus le projet est grand, plus l'erreur de traduction est un défi. Cette étape de "traduction" apparaît cependant comme un élément déclencheur de participation dans l'avancée du projet, naissant sous des formes différentes. Les participant-e-s des ateliers ont pris diverses formes de liberté pour s'approprier les actions proposées. En s'impliquant à leur façon dans les projets, une pluralité d'actions a vu le jour.

Une forme très créative et surprenante de participation a également eu lieu sous forme de mobilisation étudiante. En effet, en amont de la semaine d'action, une classe d'étudiant-e-s s'est positionnée en désaccord sur plusieurs points du projet et sur la façon dont celui-ci leur a été amené. Ils et elles ont notamment exprimé leurs craintes vis-à-vis de la répartition de la charge de travail sur le reste du semestre. Quelques étudiant-e-s se sont porté-e-s volontaire-s pour rencontrer d'autre-s étudiant-e-s suivant le même positionnement afin de se mobiliser. Ils et elles l'ont exprimé sous forme de sondage.

### **Prise en compte de l'avis contraire**

Selon Yannick Cohand, à travers ce sondage, les participant-e-s se positionnent et s'impliquent à leur manière. Pour lui, c'est une opportunité à saisir. C'est ainsi que l'on rentre dans un processus de prise en compte de l'avis contraire. Lorsqu'on se saisit d'un projet, il faut être prêt à déranger. Sans discussion, il n'y a pas de moyen de réaliser l'ampleur de la demande. Ainsi, il est nécessaire d'anticiper combien de temps l'on investit pour la communication, et comment prendre en compte les indicateurs de ses effets.

Dès que ces questions se posent, le ou la professionnel-le répondant du projet s'interroge sur la façon dont il ou elle les intègre dans son processus. Selon Yannick Cochand c'est dans la capacité à accepter les zones vides que l'on mesure notre endurance professionnelle. De cette façon, cumuler diverses portes d'entrée sur lequel il ou elle va devoir accepter la perte de contrôle, puis la prise en compte des effets de cette incertitude, s'apparente à l'évaluation d'une partie du projet. Dans ce sens, Jean-Marc Goy et Pierre Varcher (2013) expliquent :

"Les processus d'évaluation sont essentiels et remettent en cause cette idée techniciste

d'une linéarité possible entre diagnostic – objectifs – action et résultats. En effet, ainsi que le rappelle Haering (2000, p. 78), « la mise en œuvre oblige bien souvent à redéfinir le plan d'action ou le projet selon la confrontation à la réalité. Eric Monnier (1992) nomme ce processus : flux tourbillonnaire. Car non seulement la mise en œuvre contraint à reformuler le projet de départ, mais les premiers effets interviennent également sur la mise en œuvre et le projet ». Ainsi apparaît une caractéristique du projet : il est ontologiquement évolutif, même si le socle de valeurs va rester relativement stable. "P.9

### **De nombreux projets**

Au fil de l'avancement du projet, celui-ci s'agrandit et s'organise. Les multiples projets des ateliers se concrétisent dans le chemin de l'événement de septembre. Cependant déjà, de ces diverses voies prises par les participant-e-s, ont émergé des moments de rencontre, d'échange, de positionnements, des débats, des contestations, du partage de connaissances et de lien. Selon Edgar Morin (1999) « Une partie est dans le tout, le tout est dans la partie ». Ce qui est intéressant, ce n'est pas le tout, mais toutes les relations entre les parties. Ainsi chacun-e peut choisir de devenir acteur-trice et participer, mais c'est la mise en relation des parties qui constituent l'événement.

Lisa Ségui