

Le projet comme concept

De son origine ...

En Occident, selon Jean-Bernard Paturet¹, c'est à travers l'architecture (mouvement Quattrocento italien au XV^{ème} siècle) que la notion de « projet » est devenue prégnante car c'est dans ce secteur que *la nécessité d'une anticipation méthodique, seule capable d'engendrer une réalisation technique élaborée* s'est avérée indispensable. L'utilisation du *designo* voit le jour : il signifie tant le « dessein » que le « dessin » ce qui nous permet déjà d'envisager les contours de tout projet, un but mais aussi une technique, une idée mais aussi sa réalisation.

Son étymologie est la même que celle de projection, du latin *proiacere*, jeter devant. Ainsi la projection fait-elle bien partie de tout projet. En se référant au *Grand Robert de la langue française*, Paturet attribue deux sens importants au terme de projet : celui de « situation que l'on pense atteindre » et celui « d'ébauche, de dessin, de plan ».

Jean-Pierre Boutinet², quant à lui, parle d'*anticipation opératoire individuelle ou collective d'un futur désiré*.

Nous pouvons également souligner que le concept de projet est indissociablement relié à une vision occidentale du temps, linéaire avec une idée de progrès infini, *où les événements ont un caractère d'unicité* (Paturet p.64) et *non cyclique et répétitif* comme il peut encore exister dans d'autres sociétés.

Cette dernière remarque peut avoir son importance selon les sujets-acteurs auxquels se référera un projet et il s'agira de la garder en tête devant l'emballement actuel pour cette approche, voire l'envahissement dans certains secteurs du travail social où le projet, vu comme contrôle, peut être une condition à l'obtention d'aide financière par exemple.

A sa généralisation actuelle ...³

Effectivement, depuis quelques années, un engouement général est à relever pour cette notion et, aujourd'hui, on peut se demander si on peut encore exister sans projet ? En effet, comme le notent fort judicieusement Robert Daujam et Alain Roucoules⁴, *dans la société actuelle, où l'affaiblissement des modèles de compréhension du monde et des systèmes sociaux rajoute à l'incertitude et où prédomine la rationalité sans limite du marché, on assigne de nouveau toutes les*

¹ Jean-Bernard Paturet (2002), *Le projet comme « fiction commune » pp 63 à 68* in Revue *EMPAN* n°45 Dossier : *L'inédit du projet*, Ed. Erès, Ramonville St-Agne

² Jean-Pierre Boutinet (1999), *Psychologie des conduites à projet*, PUF, Coll. Que sais-je ? Paris

³ Chapitres « généralisation actuelle et idéologie » tirés du document de Marie Anderfuhren et Francis Loser, *Le projet d'intervention 2^{ème} période de formation pratique janvier 2005* HETS-ies, Genève

⁴ Robert Daujam, Alain Roucoules (2002), *Editorial* in Revue *EMPAN* N° 45, *L'inédit du projet*, Ed. Erès, Ramonville St-Agne

valeurs au projet. Pour ces deux auteurs, le projet est *consubstantiel du défi technique ou sociétal*.

Partant du même constat, la sociologue et chercheuse Marie-Christine Jaillet⁵ estime toutefois que *quand un mot devient à ce point « polysémique », touchant à des questions aux incidences différentes (du projet de la soirée au projet de société), il risque de se diluer et de perdre sinon tout sens, du moins un contenu précis. Aussi est-il sans doute salutaire de chercher à comprendre ce que recouvre un tel « abus de langage »*. Jean-Pierre Boutinet⁶, un des chercheurs qui a le plus étudié la notion de projet, n'hésite pas à parler en termes de « concept nomade ».

Pour tenter de saisir les enjeux sociaux que recouvre la notion de projet, nous allons nous référer au texte de Marie-Christine Jaillet qui esquisse quelques aspects saillants. Comme premier constat, cette chercheuse note que dans les sociétés occidentales (...) *l'individu contemporain semble ne pas pouvoir exister sans projet. Celui-ci est à ce point devenu un attribut incontournable, interrogeable à tout moment qu'il apparaît bien comme une nouvelle contrainte sociale*.

Comment peut-on expliquer que le projet soit devenu à ce point un passage obligé de la condition humaine ? L'hypothèse proposée par Marie-Christine Jaillet tourne autour de l'idée que la généralisation du projet constitue un des effets de l'individuation de notre organisation sociale actuelle. Comme l'auteur le relève fort justement dans son article, la situation actuelle tranche avec celle qu'ont connue les précédentes générations qui vivaient *dans des sociétés où la destinée de l'individu était au fond écrite indépendamment de lui, par la tradition, sur prescription familiale, comme la simple reproduction d'une condition connue souvent de la génération précédente, le destin de l'individu ne lui appartenait pas. Nul besoin alors de formuler pour soi un projet*. Et l'auteur de préciser que (...) *la transformation du fonctionnement des sociétés, sous l'effet de la généralisation de l'instruction et de l'accès à des informations en nombre toujours plus grand (...) s'est traduite par l'aspiration de chacun à devenir maître de son destin. C'est un peu comme si chacun au fond était désormais appelé à inventer son histoire, à être « auteur de sa vie »*. Parfaitement légitimité à se libérer de ce qui apparaît comme entravant, *l'individu aspire à la fois à son autonomie et à son épanouissement. Il veut désormais décider de ce qu'il fera*.

Cette liberté de choix, choix de son mode de vie, de ses activités et de ses liens constitue une belle conquête de l'individu contemporain. La face d'ombre est cependant moins réjouissante car, comme le rappelle Marie-Christine Jaillet, *la place d'un individu ne lui est plus dévolue, il lui faut désormais la gagner. Chacun est donc non seulement autorisé à exprimer un projet, à se projeter dans un lieu, une condition, un métier, mais est quasiment placé dans l'obligation de le faire*.

Cette forte pression d'accomplissement nous la connaissons tous et, en tant que travailleur social, il convient de se rappeler que cela vaut également pour les « usagers » qui pour bon nombre *sont placés dans des situations de vie, matérielles et psychiques, trop précaires pour être compatibles avec la moindre capacité à se projeter hors de l'exigence du quotidien le plus prégnant*.

⁵ Marie-Christine Jaillet (2002), *De la généralisation de l'injonction au projet* in Revue EMPAN N° 45, *L'inédit du projet*, Ed. Erès, Ramonville St-Agne

⁶ Jean-Pierre Boutinet (1999), *Psychologie des conduites à projet*, PUF, Coll. Que sais-je ? Paris

Son idéologie ...

Différents auteurs⁷ ont exploré les logiques induites par l'idéologie de projet. Retenons-en quelques traits.

Après le boom économique, la production d'objets de masse mais aussi le développement des couvertures sociales des années soixante et suivantes, une période plus aléatoire fait son apparition à la fin des années quatre-vingt. Le temps linéaire du progrès subit de sérieuses mises en questions et les possibilités de réformes globales semblent révolues. L'aléatoire refait surface, notamment avec le chômage qui touche une population de plus en plus large. Le « projet » surgit alors comme réponse adaptée à cette interruption du progrès linéaire et de la consolidation des institutions. L'action est circonscrite, délimitée, mais surtout, une place très importante à la projection limitée est accordée. L'action, c'est quelque chose qui doit se prévoir, se penser, se circonscrire. L'action anticipée et circonscrite dans l'espace et dans le temps devient ainsi un paradigme très important de notre société et un gage du succès et de l'efficacité de l'action. Dans ce contexte, le projet revêt alors une signification très positive.

A travers les écrits de Jean-Pierre Boutinet, il est intéressant de noter que le projet n'est pas limité au seul mode de gestion des actions, mais qu'il est associé à une transformation de la société, de sa conception du temps et du progrès.

Ses risques et paradoxes ...

Tous les auteurs précités mettent en avant des risques et paradoxes dont il s'agit d'être conscient et de ne pas négliger lors de toute intervention professionnelle basée sur la notion et la méthodologie de projet dans le champ du travail social.

Selon Jean-Bernard Paturet (2002): **Le projet, justification de l'action ? Idéologie dans la main d'experts œuvrant pour des individus ?**

- Dans un contexte de restrictions financières, utiliser le projet essentiellement comme *faire-valoir des institutions* ou comme *justification de l'action*
- *Construction sur un modèle identique et presque stéréotypé des projets* (de l'identification, à la stratégie à travers des objectifs, puis la réalisation et l'évaluation continue) : *idéologie de la maîtrise totale de l'objet*.
 - o Or il y a interdépendance entre l'observateur, les acteurs et la situation qui est ainsi une donnée construite.
 - o *L'élaboration d'un programme d'actions peut relever d'un choix politique décidé en amont du projet et donc antérieur au diagnostic. (...) Ainsi ce sont les moyens qui justifient les fins et non l'inverse.*
 - o Ces phases méthodologiques restent trop souvent l'apanage d'experts ... qui conçoivent des projets pour d'autres. *Risque donc*

⁷ Voir Boutinet, J.-P. (2005), *L'anthropologie du projet*, Ed. PUF, Coll. Psychologie aujourd'hui & Courtois, B., Josso M.-C. (1997), *Le projet : nébuleuse ou galaxie ?* Ed. Delachaux et Niestlé, Lausanne, Paris

de ne faire intervenir les personnes concernées qu'en tant que données et non en tant qu'acteurs du processus de changement social.

Selon Marie-Christine Jaillet (2002) : **Le projet comme nouvelle contrainte sociale et instrument d'une réactivation des inégalités ?**

- Le projet peut se lire comme une nouvelle contrainte sociale dans une *conception quasi « managériale » de la condition humaine supposant la capacité de se projeter dans l'avenir et de formuler un ou des objectifs à atteindre, car le projet n'est pas le rêve, il engage à sa réalisation (...) et il demande de la persévérance et de la constance.*
 - o Dans l'exemple des politiques sociales et plus particulièrement de la mise en œuvre du RMI, *si l'allocataire est sommé de dire quel est son projet, encore faut-il que ce projet soit apprécié par le référent comme susceptible d'être réalisé. En d'autres termes, le désir de l'individu n'est considéré comme un projet légitime (...) que s'il est symboliquement validé par la société ou qui la représente. Pour le reste (la part de « rêve »), il lui est demandé implicitement d'y renoncer, ou d'en faire le deuil.*
 - o D'autre part, *pour se projeter il faut être sinon tout à fait sécurisé, du moins suffisamment assuré pour en prendre le risque. Pour certains confrontés à la précarité et dont le quotidien requiert toute leur énergie, comment avoir encore la ressource de se projeter ?*
 - o Selon l'auteure il y a réactivation des inégalités sociales de par l'inégalité des ressources dont disposent certains individus, dont « le capital social » selon Bourdieu. Effectivement les appuis de l'environnement social sont indispensables dans la réalisation d'un projet, la seule motivation n'étant pas une condition suffisante.

Selon Jean-Pierre Boutinet (2005) : **Le projet, symptôme de l'individualisation au détriment de la recherche de cohésion sociale ?**

- Le projet peut être réduit à un simple bricolage de petites ambitions au détriment d'une vraie recherche de cohésion sociale.
- Le projet vu comme symptôme de l'individualisation, c'est la négation du social élargi, de l'intérêt situé au-delà de l'entourage immédiat.
- Le projet peut manifester un goût prononcé pour les procédures et la mode du « prêt à l'emploi ». Il y a donc un risque d'assujettissement à la technologie et une simplification abusive de la complexité.

Et ses atouts ...

Mais alors, pourquoi vouloir transmettre une pédagogie basée sur la notion et la méthodologie de projets à la HETS-ies ?

- o **Une ouverture à d'autres possibles :**

Parce que, comme nous le dit Paturet (2002), nous souhaitons *définir l'homme comme un projet et le concevoir comme inachevé et du même coup comme un être du toujours possible ?*

Par analogie, osons la même affirmation face à notre société, inachevée toujours et encore, dans laquelle d'autres possibles, et du meilleur pour le plus grand nombre existent ?

○ **Une mobilisation de sujets-acteurs :**

Le projet peut être mobilisateur tant pour des intervenants sociaux que pour les personnes et usagers avec lesquels ils travaillent, que cela soit dans des institutions et organisations, dans des quartiers, dans du travail social hors murs. Il permet également de réinterroger les cadres institutionnels.

○ **Un espace de création dynamique :**

Face aux mutations des questions et problématiques sociales, la dynamique induite par les projets devient un espace de création pour une mise en scène et en mots de pratiques sociales émergentes.

Le projet vu comme une innovation, au caractère inédit, peut d'ailleurs être une garantie de concertation entre des partenaires et, peut-être, un gage de plus de cohésion sociale.

○ **Une interrogation constante du sens, une co-construction :**

Avoir en mémoire et interroger toujours et encore le sens même du projet et de l'intervention, co-construire tout projet d'action sociale, valoriser le pôle du projet humain et non celui de l'ingénierie propre au monde économique, accepter l'imprévisible comme antidote à la tentation de maîtrise complète d'un processus, sont quelques garants incontournables lors de l'utilisation de la méthodologie même de projet.

Pour le collectif des enseignants HETS
Claire-Lise Mégard Mutezintare
Chargée d'enseignement
HETS-ies, janvier 2008