

MATS Module essentiel

ORGANISATIONS & PROJETS EN TRAVAIL SOCIAL

SEM AUT 26-27

Enseignantes :

Monica Battaglini

monica.battaglini@hesge.ch

+41 22 558 62 64

Iulia Hasdeu

Iulia.hasdeu@hesge.ch

Assistante :

Aude Tholomier

aude.tholomier@gmail.com

Moodle : 26-27_HES-SO_MATS_ESS_OPR_Organisations et projets en travail social

Clé d'inscription : OPR_SA2026

Objectifs :

Ce module part de l'idée que les travailleuses sociales et les travailleurs sociaux sont la courroie de transmission entre les organisations qui réalisent l'action sociale et les destinataires de ces actions. Ainsi d'une part, il permet aux étudiant·ex d'acquérir les outils pour comprendre le fonctionnement des organisations du travail social afin de construire une perspective experte en lien avec celles des actrices et des acteurs concerné·ex.

Ces compétences contribuent à préparer les futur·ex diplômé·ex à jouer un rôle d'interface entre les publics et l'organisation concrète du travail social dans divers lieux et entre diverses formes de son exercice. Le but est de participer à l'élaboration des politiques sociales par la conception, la réalisation, la promotion et l'évaluation des projets innovants relevant de l'action sociale.

Plus concrètement il s'agira de :

- Comprendre comment faire remonter au bon endroit hiérarchique et de manière pertinente la réalité de la situation des destinataires de l'action sociale du point de vue global et particulier dans le but de mieux adapter les actions aux situations et aux bénéficiaires ;
- Prendre conscience des contraintes et des opportunités des politiques d'action sociale (sur le plan du contenu et sur le plan organisationnel) pour pouvoir adapter au mieux sa propre action dans le cadre de la marge de

manœuvre laissée par ces politiques et assumer, le cas échéant, les limites de celles-ci.

- Evaluer, analyser et promouvoir des interventions sociales innovantes, en modélisant les pratiques des professionnel·les et/ou des usagères et usagers.
- Planifier, piloter, coordonner et diriger soi-même la construction organisationnelle des projets et équipes en mobilisant les outils théoriques et méthodologiques pertinents tout en adoptant une prise de distance critique par rapport à l'élaboration et à la mise en œuvre de l'action.

Contenu :

Dans le contexte des transformations du monde global et des capacités de différent·ex acteurs et actrices à assumer des interventions à côté ou en remplaçant l'Etat social, nombreux sont aujourd'hui les projets d'intervention sociale utilisant les compétences et les outils du travail social. Ces projets, souvent indépendants, ou incités et soutenus à l'intérieur même des institutions publiques, "bricolent" des solutions d'inclusion citoyenne dans les niches, le vide, voire le blocage des politiques publiques existantes. Ainsi, dans le but de rendre les actions le plus efficaces possible tout en préservant le bien-être des intervenant·ex, ce module assume le parti pris qu'en tant que dernier maillon de la chaîne de cette action, les TS doivent connaître les mécanismes de fonctionnement de l'action sous l'angle politique et organisationnel. En d'autres termes, au travers de la connaissance des institutions et de leur fonctionnement, il s'agit de prendre conscience du rôle que les professionnel·lex du travail social ont en tant que participant·ex à la construction et à la réalisation des politiques publiques dans le cadre du développement de projets concrets.

Nous partirons de quelques bases théoriques (en science politique et en sociologie des organisations) pour examiner ensuite plusieurs études de cas (certains proposés par des invité·es, d'autres par les enseignantes du module, d'autres encore par les étudiant·ex) afin de déceler progressivement le positionnement des TS dans le cadre des différents dispositifs de politiques publiques en Suisse romande. Plusieurs matériaux seront proposés comme supports : des textes à disposition sur Cyberlearn (Moodle), des vidéos, des conférences, des ateliers interactifs.

Déroulement des séances et évaluation :

La présence au cours est fortement recommandée pour pouvoir saisir les nuances des différents apports et avoir une compréhension « work in progress » fine et adéquate. Chaque demi-journée de cours est divisée en une intervention (cours ou conférence) et un atelier pratique (travail de groupe et coaching personnalisé). Le coaching se fait en présentiel ou à distance (à discuter avec la coach).

A partir de la deuxième séance, les étudiant·ex, par petits groupes de quatre personnes, prépareront une **analyse d'un projet/action d'intervention sociale (choisi de manière autonome et soutenu par l'accompagnement d'une membre de l'équipe pédagogique)**. En se basant sur le cadre analytique proposé dans le cours, il s'agira d'étudier une action publique réelle dans son cadre politico-juridique, sous le prisme des acteurs (individuels et collectifs) et de leurs relations, de mettre en évidence la stratégie pour y aboutir, et de saisir les obstacles qui s'y opposent. Une analyse réflexive du processus de production du projet du groupe sur l'ensemble du module fera partie de la validation. L'ensemble de ce travail à la fois individuel et collectif, fera l'objet d'une présentation écrite et orale réalisée par le groupe avant la fin du semestre (détails dans le document « Consignes et modalités d'évaluation »).

La note finale accordée sera constituée de la façon suivante : maximum 50 points sur 100 sont attribués pour le travail de groupe et maximum 50 points sur 100 sont attribués pour le travail personnel

En raison de la configuration de l'enseignement et du travail à fournir, il n'est pas possible de refaire l'examen, la répétition de l'ensemble du module sera demandée en cas d'échec.

Bibliographie générale

Anter, A. (2010). L'histoire de l'État comme histoire de la bureaucratie (O. Mannoni, Trad.). *Trivium. Revue franco-allemande de sciences humaines et sociales - Deutsch-französische Zeitschrift für Geistes- und Sozialwissenschaften*, 7.

Battaglini, M. & Dunand, C. (2005). Les relations entre Etat et associations : quels modèles pour quelles relations ? *Aspects de la sécurité sociale*. 2, 12-21.

Battaglini, M., Dunand, C., (2015), L'impact des modalités de financement sur le fonctionnement associatif : l'exemple de la loi sur les aides financières et la « thésaurisation » à Genève. ." *Les Politiques Sociales*, 1&2, p. 93-107.

Bacqué M.-H., Rey H. et Sintomer Y. (2005) (dir.), *Gestion de proximité et démocratie participative*, Paris, La Découverte,

Blondiaux, L. (2008) « Démocratie délibérative vs. démocratie agonistique ? Le statut du conflit dans les théories et les pratiques de participation contemporaines » in *Raisons politiques* 2/30, p.131- 147 ; *Le nouvel esprit de la démocratie. Actualité de la démocratie participative*, Seuil,

Boussaguet, L., Jacquot, S. et Ravinet, P. (dir.) (2010). *Dictionnaire des politiques publiques : 3e édition actualisée et augmentée*. (3e éd.). Presses de Sciences Po. <https://doi-org.proxy.bibliotheques.uqam.ca/10.3917/scpo.bouss.2010.01>.

Bresson M., Jetté C. et Bellot C. (2013), *Les enjeux de la nouvelle gestion publique pour le travail social (Introduction)* PUC, Montréal

Crozier M. et Friedberg E., (1977), *L'acteur et le système*, rééd. Seuil, 2007.

Descloux, R. (2022). Le terrain comme partenaire de recherche. Dans : Romain Descloux éd., *Les enjeux du développement de projets pour l'innovation sociale: Expérimentations dans une formation en travail social* (pp. 71-79). Association Sociographe. <https://doi.org/10.3917/agraph.rull.2022.01.0071>

Frinault, T. (2023). *Introduction à l'analyse des politiques publiques*. Presses universitaires de Rennes.

Giauque, D. (2010). Nouvelle gestion publique : Abattre la bureaucratie pour mieux la renouveler. *Les Politiques Sociales*, 12(1), 57-68.

Kempter, K. (2022). Démarche participative de développement de projet en Travail Social : quels enjeux relationnels avec le terrain ? Dans : Romain Descloux éd., *Les enjeux du développement de projets pour l'innovation sociale: Expérimentations dans une formation en travail social* (pp. 65-70). Association Sociographe.

Linder, Wolf & Iff, Andrea. (2011). Le système politique de la Suisse. <https://www.wolf-linder.ch/wp-content/uploads/2017/11/Systeme-politique-Suisse.pdf>

Misset, S.. (2017), *Introduction à la sociologie des organisations*. Armand Colin,

Muller, P. (2018) *Les politiques publique*, Paris PUR

Neveu C. (dir.), (2007), *Cultures et pratiques participatives. Perspectives comparatives*, Paris, L'Harmattan,

Parazelli M., Ruelland, I., (2017), *Autorité et gestion de l'intervention sociale*, Editions IES,

Weber M., (2003), *Economie et société*, collection Agora, Plon,

Weber M., (1995), *Le savant et le politique*, Plon,

PROGRAMME

Dates	Thématiques	Intervenant·e·s	Textes d'appui	Échéances / objectifs à atteindre
Séance 1 16.09.2026	Introduction. Concepts-clefs et vocabulaire. Modalités d'évaluation. Organisation par groupes de travail	Monica BATTAGLINI Iulia HASDEU Aude THOLOMIER		Réflexion pour la constitution des groupes. Objectif : Se mettre en groupe de 4 et discuter des différents projets possibles
Séance 2 23.09.26	Pouvoir, démocratie et gouvernance	Monica BATTAGLINI Suivi IH à distance	Linder, Wolf & Iff, Andrea. (2011). Le système politique de la Suisse p.40-57	Poursuite de la réflexion pour la constitution des groupes. Objectif : Se mettre en groupe de 4 et discuter des différents projets possibles
Séance 3 30.09.26	Outils d'analyse 1 Gestion de projet et méthodes	Iulia HASDEU Monica BATTAGLINI Aude THOLOMIER		Chacun·e des 4 membres du groupe doit avoir une étude de cas à proposer. Discussion par groupe et évaluation des documents à disposition sur chaque organisation potentielle

				→ Faisabilité. Répartition des rôles par rapport aux modalités d'évaluation
Séance 4 07.10.26	Outils d'analyse 2 Analyse des politiques publiques	Monica BATTAGLINI	Muller, P. (2018) Les politiques publiques, Paris PUR Frinault, T. (2023). <i>Introduction à l'analyse des politiques publiques</i> . Presses universitaires de Rennes.	
Séance 5 14.10.26	Bureaucratie et analyse des organisations	Iulia HASDEU	Anter, A. (2010). L'histoire de l'État comme histoire de la bureaucratie (O. Mannoni, Trad.). <i>Trivium. Revue franco-allemande de sciences humaines et sociales - Deutsch-französische Zeitschrift für Geistes- und Sozialwissenschaften</i> , 7.	
Séance 6 21.10.26	État et société civile Fonctionnement et gestion (Introduction à la Nouvelle Gestion Publique)	Monica BATTAGLINI et Iulia HASDEU Aude THOLOMIER	Battaglini, M. & Dunand, C. (2005). Les relations entre Etat et associations : quels modèles pour quelles relations ? Aspects de la sécurité sociale. 2, 12-21. Bresson M., Jetté C. et Bellot C. (2013), Les enjeux de la nouvelle gestion publique pour le travail social (Introduction) PUC, Montréal Giauque, D. (2010). Nouvelle gestion publique : Abattre la bureaucratie pour	La majeure partie des éléments concernant l'organisation doit être réunie.

			mieux la renouveler. <i>Les Politiques Sociales</i> , 12(1), 57-68.	
Séance 7 28.10.26	Conférence : Organisations de la société civile & transformations contemporaines du monde associatif	Christophe DUNAND, Conseiller en management, ancien directeur de Réalise Monica BATTAGLINI Suivi IH à distance		Rédiger un compte rendu d'environ deux pages présentant l'état des lieux du travail : éléments déjà réunis, travail réalisé, tâches en cours et étapes restant à accomplir. Ce document sera transmis par e-mail à la personne qui assure le coaching du groupe.
Séance 8 04.11.26	Conférence : État et société civile. L'exemple de l'action sociale dans une commune	Bruno DA SILVA, Maire de la commune de Thonex (GE) avec Laura Ferilli Conseillère Municipale de la commune de Blonay Saint-Légier Monica BATTAGLINI Suivi IH à distance		
Séance 9 11.11.26	Conférence : Gouvernance partagée. L'exemple d'un service social d'accueil des migrant·es	Gabriel PHELIPPEAU, Chef de Projet aux HUG, ancien responsable d'unité à l'Hospice Général (GE) Monica BATTAGLINI Aude THOLOMIER		

		Iulia HASDEU		
Séance 10 18.11.26	Outils d'analyse 3 Grille d'analyse stratégique, diagramme de partenaires	Iulia HASDEU Monica BATTAGLINI	Gonnet F.et Lucas S. (2004), L'hôpital en question(s) : un diagnostic pour améliorer les relations de travail, Paris, Éditions Lamarre (fragment)	
Séance 11 25.11.26	Modes particuliers de gouvernance dans le social : le cas de l'IMAD à Genève.	Aude THOLOMIER Iulia HASDEU Monica Battaglini		
Séance 12 02.12.26	Participation des personnes concernées dans la gestion des projets/ Militance et gestion de projets	Iulia HASDEU Monica BATTAGLINI		
Séance 13 09.12.26	Conférence : Et pour finir : l'organisation de quoi ?	Christophe GENOUD, Secrétaire général de la commune de Vandoeuvres (GE) et enseignant à HEG-Ge Suivi IH à distance		
Séance 14 16.12.26	Bilan et conclusion	Monica BATTAGLINI Iulia HASDEU Aude THOLOMIER		!!!! RENDU DES TRAVAUX ECRITS !!!