

Réalisé par Etiennette Vellas & Philippe Perrenoud

# Incertitudes et complexité: quelle formation?



## Sommaire

- |    |  |    |   |
|----|--|----|---|
| 04 | Inévitables incertitudes                     | 11 | Face au COVID: grandir, apprendre, travailler, comprendre |
| 05 | Pédiatre: un métier au cœur de l'incertitude | 13 | Un semestre sans école. J'ai croisé Aziz, Imène, Youssef  |
| 08 | Sans tomber dans le fatalisme                | 14 | S'ouvrir au programme de la complexité                    |
| 09 | L'exploration de territoires incertains      |    |   |

# Inévitables incertitudes

Le temps «prévu» par le bulletin météo est simplement très probable. S'agissant de l'avenir, rien n'est sûr. Les incertitudes sont notre pain quotidien. Elles ne nous empêchent pas de vivre. Mais notre éducation nous y prépare inégalement.

Les un-es cherchent les situations les plus risquées, celles dont l'issue est incertaine. D'autres, au contraire, qui n'ont pas le goût du risque, évitent, s'ils le peuvent, toute situation susceptible de les confronter à l'incertitude.

Comment savoir, dans la vie, quelles sont les situations riches d'incertitudes ou au contraire les plus tranquilles? À cette question, chacun-e répond en fonction de son expérience, assimilant les situations qui se profilent à celle(s) déjà vécues. Ainsi, une personne accusée à tort d'un méfait qu'elle n'a pas commis se fait «une idée» de ce qui arrive dans une telle situation et des incertitudes qu'elle provoque. Confrontée à une situation semblable, cette personne fera confiance à son expérience, notamment pour estimer les incertitudes auxquelles elle devra faire face.

Souvent, nous trouvons des éléments de réponse parmi les personnes proches ayant vécu des expériences comparables. Ou dans les récits de personnes inconnues, dont l'expérience est relatée dans la presse, ou évoquée dans des films ou dans la littérature. Les situations évoquées font l'objet de récits plus ou moins riches.

À ces sources s'ajoute ce qui relève de la culture ou des cultures auxquelles nous avons accès. Notre culture ne se borne pas à raconter des situations, banales ou exceptionnelles. Elle disserte de leur sens, elle estime leur valeur, exemplaire ou douteuse, banale ou exceptionnelle. Elle évalue les chances et les risques propres à telle situation, elle minimise ou au contraire dramatise les incertitudes qu'elle comporte.

Nul-le n'est donc démuni-e de récits, voire de conseils, notamment quant à l'évolution d'une situation et quant aux incertitudes auxquelles il faut se préparer. Mais – sauf à croire le premier récit venu –, chacun-e se rend vite compte des contradictions et des imprécisions de tout récit, du caractère discutable de tout conseil «avisé». Un particulier, s'il n'est pas convaincu de ce qu'il entend autour de lui et n'a aucun recours possible rapidement à un expert fiable, s'engagera, s'il en a le temps et les moyens, dans une recherche.

Un-e professionnel-le est en principe mieux loti-e. Parce que sa formation l'a «préparé-e» à certaines incertitudes caractéristiques du métier. Parce que son expérience et sa

pratique réflexive lui permettent d'apprendre progressivement à faire face aux incertitudes rencontrées dans son exercice professionnel.

Mais qu'en est-il vraiment? Les professionnels sont-ils mieux armés que quiconque? Nous avons posé quatre questions à divers-es professionnel·les:

1. Quelles sont les incertitudes auxquelles votre formation vous a préparé-e?
2. Quelles sont les incertitudes face auxquelles votre expérience vous permet de rester calme et de faire face?
3. Quelles sont les incertitudes inédites, face auxquelles vous êtes démuni-e de ressources et qui vous obligent à trouver une solution originale?
4. Pensez-vous que l'école publique éduque la jeunesse à l'incertitude? Si non (ou pas suffisamment): quelle(s) piste(s) lui donneriez-vous pour développer une telle éducation?

Certain·es se sont inscrit·es dans ce schéma. Florence Thurler Thiele, médecin-pédiatre, et Gilbert Patrucco, directeur d'un collège du secondaire.

D'autres ont préféré écrire un texte répondant à nos questions, mais traitant plus largement de la complexité de leur métier. Marie-Ange Barthassat, enseignante et formatrice et Marcellin Barthassat, architecte; Andreea Capitanescu Benetti, chargée d'enseignement, formatrice universitaire.

Deux enseignantes, l'une d'un petit village genevois, Claire Descloux et l'autre Mounira Khouadja, enseignante tunisienne, ont choisi de donner la parole aux enfants durant ce temps du COVID-19.

Chacune et chacun, en nous permettant d'entrer dans leur manière d'affronter et de comprendre l'incertitude, invitent, entre réalisme et espérance, à une éducation à l'incertitude, déjà pour apprendre à la (re)connaître comme faisant partie de la vie. À éduquer, dès le plus jeune âge, au courage du questionnement, de l'hypothèse, de la pose du problème. À un certain état d'esprit fait d'une modestie (on ne peut pas tout savoir) alliée au goût de chercher quand même, d'explorer envers et contre tout, de créer pour s'en sortir. Tout un programme qui invite l'école, pour y parvenir, autant à se déconstruire qu'à se construire.

<sup>1</sup> Site de LIFE Laboratoire Innovation, Formation, Éducation. Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation, Université de Genève – <https://www.unige.ch/fapse/life/>

# L'exploration de territoires incertains

Il paraît difficile de parler de «préparation» à l'incertitude autrement que par l'expérience et une posture apprenante. Née sur terres inconnues, notre condition humaine s'est finalement conquise sur des millénaires d'histoire du vivant. Aujourd'hui, les situations de crise climatique, sanitaire et sociale soulèvent de nouvelles incertitudes. Elles interrogent gravement nos modes de vie et notre empreinte environnementale sur la biosphère. Certes, le futur n'est guère rassurant, mais n'est-ce pas le propre de toute évolution qui ne révèle pas toujours son aboutissement?

Dans le champ de la recherche, les scientifiques questionnent, doutent, posent des hypothèses, les vérifient, prennent des risques pour approcher des bouts de vérité, des certitudes fragiles et partielles, d'autant que les réponses identifiées ne sont jamais neutres et peuvent être biaisées. Comme le résume Edgar Morin, «La connaissance est une navigation dans un océan d'incertitude, à travers des archipels de certitudes». Certes, dans nos métiers respectifs d'enseignante, d'architecte, mais aussi de parents, nous l'avons éprouvé. Ou encore en montagne et en mer, nous avons pu mesurer quelques risques, passionnées et fascinées par la majesté des paysages vécus. Par ailleurs, nous voyons également dans la question de l'incertitude l'envers d'une problématique qui paradoxalement peut générer de l'énergie, de la créativité, et donc cultiver plus d'espoir que de pessimisme. Si l'on considère la nécessaire complémentarité entre apprentissage et expérience, constitutive de formation, la notion d'espérance dans cette actualité incertaine, voir anxiogène, pourrait être un levier de sérénité.

## Imaginer, concevoir et fabriquer

Les métiers de l'architecture et de l'urbanisme intègrent l'incertitude comme un point sensible. Dans une conjoncture économique et une gouvernance fluctuante, leurs pratiques sont contraintes à la fois par les sites et les fonctionnalités d'un programme. En phase de projet, l'incertitude se manifeste par des interrogations et hypothèses successives, une pratique qui s'incarne par le relevé d'un état des lieux, le dessin, la maquette et de vifs débats d'atelier. Bien que ces représentations ne constituent que la forme des choses, elles ne suffisent pas à dépasser tous les doutes. En effet, cette mise en espace découle de nombreux paramètres, que sont les fonctions

urbaines, les modes d'habitat, la mobilité, les contraintes physiques et contextuelles, les lois et règlements, les normes administratives, mais encore les préoccupations économiques et sociales. Savoir faire confiance à sa formation et à son expérience, mais aussi aux divers corps de métiers qui accompagnent conjointement les chantiers.

Dans cette multiplication de facteurs, le projet demeure un «processus». Il relève en bonne partie d'une dimension incertaine, car l'espace a sa part d'abstraction, d'imaginaire, d'interprétation avant de le représenter. Il y a rarement des réponses toutes faites à un problème d'architecture, comme dans l'éducation d'ailleurs. Lorsque le doute s'installe, il oblige à reprendre du temps pour chercher d'autres variantes. Dans ce sens, André Corboz, historien de l'urbanisme à Genève<sup>1</sup>, nous a sensibilisés sur une «culture du doute». Un état d'esprit, qu'il estimait utile pour conforter toute réponse à un problème, et éviter toutes formes de rigidité, contraire à l'évolution des fonctions urbaines. Les meilleures stratégies pour élaborer des réponses adéquates à des problèmes complexes, comme souvent dans la recherche, suggèrent de la coopération, une alliance entre les disciplines, un travail non pas d'addition mais d'articulation transdisciplinaire, au sens où le définissait Piaget.

## Outrepasser les limites

Lorsque les enseignant·es et les formateurs et formatrices sont confronté·es à l'incertitude, en recevant par exemple de nouvelles volées d'élèves aux profils diversifiés, parfois déroutants, ils-elles font face en tâtonnant, avec succès ou difficulté, en mobilisant leurs savoir-faire soutenus par leur équipe. Néanmoins, des approches incertaines, stressantes parfois, peuvent altérer leur santé. L'on retiendra que l'année 2020 les a conduit·es à devoir réinventer des conditions de travail qui furent source d'angoisse pour beaucoup, peu préparé·es à passer du présentiel au télétravail et moins familiarisé·es avec les technologies. Pour les métiers de l'architecture, de l'urbanisme et du paysage, l'incertitude se manifeste dans une course aux échéances. Les exigences législatives et normatives évoluent sans cesse et ajoutent une couche d'inconnues qu'il

<sup>1</sup> André Corboz, *Le territoire comme palimpseste et autres essais*, Les éditions de L'Imprimeur, 2001

est indispensable de maîtriser et d'intégrer dans les démarches de projets et de réalisations. Par ailleurs, pour la plupart des acteurs et des actrices, l'incertitude se vit au quotidien de par leur statut d'indépendant·e, dont les ressources dépendant des mandats ne sont pas garanties pour faire vivre un atelier. L'exigence d'une formation sur le terrain durant des stages d'une année, répond à une approche du métier nécessaire. Ils permettent de découvrir les responsabilités et la vie complexe d'un bureau. Dans sa lettre aux étudiant·es, Michel Corajoud<sup>2</sup>, paysagiste et formateur avisé en France, nous invitait à entretenir un «état d'effervescence» et d'ouverture à cette vaste question du projet de paysage. Celui-ci «devrait commencer par une remise en cause de l'apparente légitimité des limites convenues pour une opération, (...) l'ensemble des données induites par tous les espaces mitoyens, qui, par enchaînement, composent les divers horizons d'un site». Outrepasser les limites, c'est une manière de tester les diverses conditions par lesquelles l'espace peut s'affirmer dans un contexte de contrainte et aussi d'inconnue au démarrage d'un projet.

### **Une durabilité souhaitée mais fragile**

Notre modernité révèle un décalage, entre une évolution scientifique et technologique réelle, et une posture éthique et écologique, somme toute encore bien faible. En urbanisme, comment répondre aux changements climatiques, comment intégrer les nouvelles formes d'habitat, comment prendre en compte les nouvelles normes sanitaires? L'un des paradoxes auxquels les métiers de la ville et du territoire sont confrontés réside dans le fait de construire des choses qui peuvent s'avérer dépassées en quelques décennies par l'évolution des usages d'une société mutante. Or, la production du domaine bâti est peu préparée à l'idée même de flexibilité, ou d'une réversibilité des espaces construits. Autrefois, on construisait pour cinquante ans, cent ans ou plus! Aujourd'hui, bien que la durabilité soit au cœur des préoccupations écologiques, nul ne sait comment les constructions des villes vont évoluer au regard du réchauffement climatique et de son effet sur la santé des habitant·es.

Construire suppose des défis, des décisions, des prises de risques, pour répondre aux nombreuses demandes ou exigences du maître d'ouvrage ou d'une gouvernance. Tant que l'objet n'est pas achevé, il est difficile d'être certain que tout convienne et fonctionne. C'est ainsi que le chantier met en route une rationalité qui mobilise des réponses techniques vérifiées et approuvées. Pour ne citer que ces quelques exemples, le patrimoine bâti est souvent en conflit avec les exigences de modernisation ou de transformation. Tel que réhabiliter une ferme en habitation, transformer les logements d'un immeuble ancien, adapter des façades ou des toitures pour intégrer les nouvelles énergies, densifier un quartier, arboriser des espaces publics ou être confronté à des territoires qui

mutent. Le territoire devient alors un enjeu politique qui doit pouvoir s'adapter, gagner l'adhésion du plus grand nombre, une dimension qui modifie les habitudes de nombreuses professions.

### **L'exploration à l'œuvre**

Dans les métiers qui nous occupent, s'approprier des outils de connaissance pour trouver des réponses en terrain connu et inconnu nécessite d'explorer, facteur de création et d'innovation. En politique urbaine, les controverses et les rebondissements sont nombreux. À l'aune de la transition écologique, dans ses formes de densité et de mobilité, l'incertitude est accentuée aujourd'hui par l'exode des populations rurales vers les villes, où se concentre la survie économique dans un contexte de crise planétaire. L'art de bâtir consiste à formuler des hypothèses pour projeter, à plusieurs voix, des réponses aux échelles d'un quartier, d'une ville ou d'un territoire. Cette responsabilisation à définir l'espace vis-à-vis des générations futures est conséquente. Elle nécessite d'être explicite face aux questionnements des citoyen·nes, puis partagée lorsque la croissance urbaine est controversée.

### **Reconnaître et admettre l'incertitude**

Mais enfin... l'incertitude ne fait-elle pas partie de la vie? Elle nous pousse à chercher de nouveaux itinéraires. Comme en montagne lorsque l'alpiniste ouvre une nouvelle voie, explore un passage délicat, ou qu'il est surpris par une roche fragile, un danger objectif, une météo changeante ou sa forme physique atténuée. Il se retourne pour savoir d'où il vient, soit pour comprendre et poursuivre son parcours qui le conduit sur les hauts, soit engager une retraite, car la situation est devenue trop incertaine. Dans ce registre, Etienne Klein<sup>3</sup>, physicien, philosophe et alpiniste, nous invite à reconnaître une bonne maîtrise du risque qui consiste «non pas à le bannir, puisque c'est impossible, mais de s'y confronter pour se former et se conformer à son existence». Une analogie appropriée dans le propos qui nous anime.

Réinventer, être capable de s'adapter demande un état d'esprit, un potentiel de confiance pour affronter l'inconnu, avoir le courage de l'hypothèse et la mobilité d'apprendre. Prendre appui sur ses compétences, mais encore admettre et accepter l'incertitude. Si celle-ci peut conduire à de l'angoisse, elle peut aussi stimuler la créativité des individus. Facile pour certain·es mais bien difficile pour d'autres.

---

<sup>2</sup> Corajoud Michel, *Lettre aux étudiants* (2000) republié dans son livre: *Le paysage, c'est l'endroit où le ciel et la terre se touchent*. Éditions Actes Sud/ENSP Versailles, 2010

<sup>3</sup> Etienne Klein, entretien avec Fabrice Lardreau sur *Psychisme ascensionnel*, éditions Arthaud, 2020. Dans le registre de la recherche: *Ce qui est sans être tout à fait* (essai sur le vide), éditions Actes Sud, 2019