

La construction d'un modèle de développement émergent: le processus adopté dans un cas colombien.

© MARIETTA BUCHELI (2005)

Thèse présentée à la Faculté d'administration
Programme DBA Université de Sherbrooke, (Québec).

RÉSUMÉ

L'objet de cette thèse de doctorat est la façon dont une communauté génère et gère son propre développement. A cette fin, nous analysons en profondeur une expérience qui se déroule en Colombie depuis plus de 40 ans et qui a donné lieu à l'émergence d'un modèle de développement. L'objectif de notre recherche était de dégager et de mettre en évidence, à partir d'une perspective intellectuelle, le modèle de développement généré par les acteurs.

Le cas étudié

Une expérience importante de développement initiée par l'Église catholique existe depuis 1960 dans les provinces de Guantá, Comunera et Vélez au sud du département de Santander. L'émergence de cette expérience et sa durabilité ont bénéficié de la participation de divers acteurs motivés par la volonté de provoquer un changement visant l'amélioration des conditions de vie de la population rurale et urbaine du territoire à travers la réalisation d'un projet spécifique de développement. L'expérience a pour point de départ un projet social conçu par un leader local en 1960. Ce projet a été construit et reconstruit par d'autres leaders de la communauté locale depuis 1960 jusqu'à maintenant. Il utilise comme activités de transformation sociale l'éducation, l'organisation de la communauté et la communication. L'expérience a donné naissance à une structure coopérative, associative et éducative.

Quatre questions de recherche ont orienté la thèse:

1. Comment a-t-on réussi à démarrer et à maintenir cette expérience de développement réalisée dans une zone rurale et urbaine de la Colombie pendant 40 ans? (Le cas de la région de Santander);
2. Comment les organisations collectives participant au cas étudié formulent-elles les stratégies utilisées pour favoriser le développement?
3. De quelle manière les stratégies formulées par les organisations collectives sont-elles structurantes du point de vue des stratégies du cas étudié ?
4. Quel est le modèle de développement émergent?

Pour répondre aux questions de recherche, nous avons eu recours aux apports de la littérature concernant le développement, la formulation de la stratégie, le pouvoir basé sur l'autorité et celui basé sur le leadership, et, enfin, les coopératives et leur contribution au développement.

Deux tendances ressortent de la littérature quant aux définitions du développement, soit la perspective de la théorie économique et la perspective des positions idéologiques centrées sur les différentes manières d'obtenir les changements désirés. Dans cette seconde perspective, la littérature s'intéresse à la gestion du développement et au développement à partir du point de vue des acteurs. C'est la perspective que nous avons adoptée pour notre étude parce que notre intérêt était de comprendre le cas colombien à partir du point de vue des acteurs du processus et de saisir la manière dont les acteurs se convertissent en agents de leur propre développement.

Nous avons consulté la définition des concepts de leader et de leadership pour comprendre une partie du processus de prise des décisions à l'intérieur du processus de développement, de même que la définition du concept d'autorité.

L'expérience de Santander a utilisé comme principal instrument l'entreprise coopérative et associative pour susciter le développement. Une recension des écrits montre comment ces entreprises collectives ont participé comme acteurs et facteurs de développement.

Le cas de Santander représente une situation complexe qui comprend des situations d'incertitude, un monde d'expériences et de connaissances empiriques qui ont produit diverses stratégies pour réduire cette incertitude et faire face aux défis imposés par tout processus de développement.

Quant à la méthodologie de recherche utilisée, nous avons choisi le paradigme constructiviste ainsi que les techniques et les outils de collecte de données et d'analyse de la recherche qualitative. Nous avons choisi la stratégie de recherche de l'étude de cas, avec des cas imbriqués. L'objectif était de comprendre le cas en faisant une interprétation de la signification ou des significations que la communauté de Santander attribue au processus de développement et de comprendre comment les organisations collectives formulent leurs stratégies pour appuyer le processus de développement.

Pour répondre aux trois premières questions de recherche, nous avons retenu un cadre de référence pour la collecte de l'information et l'analyse du cas. Nous avons retenu la proposition de Prévost (1993, 1995, 2001, 2003) sur le développement local pour la collecte et la classification de l'information. La proposition de Prévost est un modèle général constructiviste composé de deux parties fondamentales. Soit, le que faire pour susciter le développement, et le comment. Le que faire, est identifié avec le patrimoine d'une communauté et le comment, avec la dynamique du développement local mise de l'avant par la communauté. Ce modèle est avant tout un schéma qui permet d'observer les éléments qu'un ensemble d'acteurs intéressés dans le développement décide de mettre de l'avant.

En ce qui concerne la quatrième question de recherche, soit "Quel est le modèle de développement émergent?", nous nous sommes référés aux éléments de la méthodologie des systèmes souples de Checkland (1998, 2000) pour y répondre. L'auteur propose une méthodologie pour la construction de définitions et pour la construction de systèmes d'activités humaines pertinents à ces définitions.

L'utilisation de cette méthodologie nous a permis de dégager et de mettre en évidence d'un point de vue intellectuel, le modèle de développement généré par les acteurs. Cette méthodologie nous permet de reconstruire le modèle émergent produit par les acteurs de l'étude de cas et de conceptualiser l'expérience. La méthodologie des systèmes souples nous aide à approfondir le comment de l'expérience de Santander. La proposition de Checkland (1998) vise à résoudre les problèmes à l'intérieur d'une organisation, mais nous nous sommes servis de quelques uns de ses éléments pour construire la définition du développement qui émerge de l'étude de cas, pour dégager le système d'activités humaines et pour élaborer le système de développement émergent.

Cela nous a permis de produire une conceptualisation à partir du terrain, c'est-à-dire de partir de l'étude de cas en suivant un processus interprétatif régi par le paradigme constructiviste.

La thèse comporte trois résultats :

- A. La reconstruction de l'expérience de Santander, ce qui constitue l'image riche ou la compréhension profonde de la complexité de l'expérience de Santander;
- B. La définition du développement qui émerge du cas étudié et la construction intellectuelle du modèle émergent;
- C. La comparaison du modèle émergent avec a) le cas étudié, b) d'autres expériences, c) les structures, d) la littérature sur la gestion du développement.

La définition-source

A partir de l'image riche, nous avons dégagé la définition du développement émergeant du cas étudié. Suivant la méthodologie de Checkland (1998, 2001), il est important d'élaborer une définition-source à partir de laquelle on peut construire un modèle conceptuel.

Le développement, dans le cas étudié de Santander, se définit comme la synergie qui se produit entre la manière de générer un changement dans une

communauté, afin d'améliorer les conditions de vie et, d'autre part, les activités nécessaires pour transformer la réalité de cette communauté afin de créer une nouvelle société. La synergie génère des stades de croissance de cette communauté du point de vue de son éducation et de son organisation. C'est la communauté qui est chargée de définir les processus de transformation nécessaires et de les réaliser pour obtenir de nouvelles configurations de sa réalité.

Nous avons identifié dans cette communauté trois systèmes d'action orientés vers le développement. Le système de pilotage qui se charge de définir l'épistémologie du modèle de changement; le système de construction et reconstruction, chargé de promouvoir le changement dans la communauté et le système opérationnel chargé de transformer la manière de regrouper la communauté en matière économique et politique. L'interaction entre ces trois systèmes doit garantir la transformation et la rénovation continue de la communauté, et produire les structures nécessaires pour transformer les systèmes; tout cela est basé sur une idéologie spécifique.

La synergie se base sur la formulation et la reformulation des stratégies et sur l'évaluation continue de tous les systèmes. Le système de pilotage formule des stratégies et évalue les processus afin de maintenir une cohérence entre les systèmes.

Le développement s'obtient par le processus continu de transformation de chacun des systèmes et de l'ensemble des systèmes pour obtenir ainsi de meilleures conditions de vie dans la communauté et pour construire les structures requises par ce processus de changement.

La définition-source, soit dans notre cas la définition du développement, nous a servi à construire le modèle. En résumé selon Prévost (1983), le modèle, pour Checkland, est un outil d'apprentissage, un système d'activités humaines, un cadre de référence qui permet de questionner une réalité.

Le modèle de développement de l'expérience Santander a trois systèmes a) le système de pilotage, b) le système de construction et de reconstruction, c) le système opérationnel.

Le système de pilotage a comme objectif de garantir la permanence du modèle global à partir de deux activités: la formulation des stratégies et l'évaluation du processus pour tous les systèmes. Le système de pilotage est en même temps le système d'apprentissage du modèle. Le système d'apprentissage permet l'ouverture de tous les systèmes du modèle; il s'agit donc d'un modèle qui peut apprendre, s'adapter, survivre et se développer. Le système de pilotage compte sur une équipe issue de la communauté et formée de trois groupes:

1. Les leaders intellectuels et idéologiques. Il s'agit des personnes qui définissent le contenu du projet social et la manière de le rendre opérationnel;
2. Les leaders structurants. Il s'agit des personnes qui interprètent l'action quotidienne de la communauté pour la transformer en faits concrets;
3. Les autorités structurantes. Ce sont les personnes de la communauté qui transforment le message du projet social, soit à partir d'une position de leadership charismatique, soit sur la base d'un pouvoir d'autorité.

Le système de construction et reconstruction définit les frontières des actions requises par le projet social pour produire des résultats. La réflexion sur la problématique établit ces limites. La réflexion est permanente et porte sur a) la problématique de la communauté, b) les éléments non négociables de la communauté, c) les sens et les concepts produits par le cas.

Le système opérationnel, c'est le système comprenant les activités de transformation requises par le projet social pour produire des résultats; les activités sont: éduquer et organiser.

Selon Prévost (1983), la comparaison dans la méthodologie des systèmes souples est un processus dialectique de validation du modèle qui permet de justifier sa pertinence comme cadre de référence pour réaliser une action ou soutenir un débat intellectuel. Nous avons comparé le modèle émergent avec a) le cas étudié, b) d'autres expériences, c) les structures obtenues, d) la littérature sur la gestion du développement.

Conclusions générales

La confrontation des réalités du terrain a permis d'obtenir une compréhension en profondeur d'un phénomène complexe de gestion du développement et aussi d'identifier les composantes qui permettent de dégager tous les processus et les transformations dans une communauté pour appuyer son développement. En général, les études mettent l'accent sur les caractéristiques et l'apport des structures au développement mais non sur le processus qui a permis l'existence de ces structures. Il n'y a pas ou peu d'évidence non plus dans la littérature sur la façon dont une communauté se construit et stimule son développement. Le cas étudié et le modèle émergent sous-jacent permettent de mieux comprendre ces éléments relativement inconnus.

Le modèle émergent n'est pas seulement une construction intellectuelle permettant la discussion; l'expérience de Santander a généré un modèle qui a permis d'atteindre des résultats concrets.

Il a permis la réorganisation complète de la communauté de façon à ce qu'elle prenne en charge son propre développement. Le modèle et les structures mises en place ont garanti la continuité de l'expérience dans le temps. Ils ont contribué à l'enrichissement collectif de la communauté. Le modèle et ses processus ont guidé et conditionné les structures dans le cas de Santander. Les résultats permettent d'observer la pertinence du modèle. Le modèle intellectuel élaboré est un instrument qui sert non seulement à observer le développement des communautés mais aussi à dégager certains éléments du modèle qui peuvent être transférables.