

INTRODUCTION GÉNÉRALE

L'histoire des sciences sociales nous a toujours appris que, pour un travail de compréhension plus fin et plus approfondi des connaissances que nous détenons, nous devrions nous inscrire dans une logique interprétativiste ; les faits sociaux aussi doivent intégrer le cadre de ce paradigme. Afin d'éviter de heurter les cultures qui composent l'organisation en général, il serait sans doute judicieux de ne pas imposer de modèle dominant.

A priori, dans un monde qui se complexifie, se saisir de tous les contextes de manière relative devient une nécessité pour rendre compte de tous les enjeux à travers les organisations. Face à cette situation, il est impératif de s'imprégner de toute la dynamique organisationnelle pour que l'intelligence des structures sociales, aussi subtile soit-elle, ne se laisse pas enfermer dans le moule d'une culture scientifique dominante.

En rupture avec la perspective structuraliste et objectiviste, la posture de l'épistémologie que nous cherchons à promouvoir s'intéresse à la production de savoirs dans des logiques interactives, sans postuler que l'individu a toujours conscience des fins poursuivies. Les modes opératoires inscrits dans l'apprentissage organisationnel indiquent de manière claire que l'économie capitaliste d'aujourd'hui réclame des organisations apprenantes, pour soutenir un savoir-faire en constante amélioration afin de se différencier de la concurrence et de répondre à des contextes très exigeants. Le défi de l'innovation, même pour les Organisations Non Gouvernementales, doit passer par des remises en question permanentes dans le cadre d'un paysage mondial. Ce défi mène à des transformations profondes de l'environnement des ONG (Organisations Non Gouvernementales), et à une nouvelle conception des rapports qui les lient à leur environnement.

En réalité, nous remarquons que les contextes des ONG n'ont eu de cesse de se modifier, de se diversifier et de se complexifier au cours de ces dernières années. Cette complexité des contextes ne peut pas se faire sans une approche qui s'attacherait à faire le lien avec la mondialisation.

Même si la mondialisation est d'actualité, nous pouvons néanmoins lui trouver des origines assez lointaines. Il est donc légitime de rappeler qu'elle n'est pas un concept nouveau. Elle a en fait progressé à travers les âges sans qu'elle soit apprivoisée de manière linéaire. À titre d'illustration, en 1493, le pape Alexandre VI avait procédé à un partage longitudinal du monde entre l'Espagne et le Portugal, à partir d'une ligne de démarcation qui passait près des Açores. Il est évident que, de nos jours, nous sommes entrés dans un mode de mondialisation de l'économie marchande et non marchande sans précédent où, quelle que soit la nature des organisations

implantées aux quatre coins du monde, celles-ci travaillent dans le cadre d'une approche internationale. Par conséquent, cette situation oblige les organisations à considérer le contexte comme un élément essentiel de leur raison d'être.

De cette conception des choses, nous pouvons affirmer que les méthodes de travail adoptées ne seront plus seulement situées sur un modèle rationnel qui a fait son temps, mais feront émerger un nouveau modèle à la fois dynamique et mouvant. Devant ces affirmations, il serait juste de croire qu'un nouveau paradigme ancré dans l'économie du savoir organisationnel va chercher à se différencier et que les savoirs individuels et collectifs seront dans ce sillage même au centre du débat.

Vouloir nous approprier un savoir que nous chercherons à opérationnaliser à un moment donné relève de notre propre questionnement qui se veut à la fois personnel et professionnel. De ce questionnement, nous avons été amenés, dans le cadre de notre activité professionnelle, à nous rendre compte des dysfonctionnements essentiellement liés à des aspects du fonctionnement des ONG. De l'observation de ses dysfonctionnements, nous nous sommes très rapidement rendu compte qu'il fallait sortir des clichés traditionnels fondés sur des solutions trop faciles qui ne sont pas contextualisées, ne prenant pas en considération les sensibilités des acteurs qui composent les organisations en général.

Avec un regard qui s'inscrit dans le contexte qui est le nôtre aujourd'hui, nous pouvons constater à juste titre que les Organisations sont amenées à travailler dans des environnements où les frontières ont du mal à se définir. Ces mêmes Organisations ne peuvent conséquemment plus ignorer la géographie internationale dans leurs réflexions stratégiques et pratiques. Quoi qu'il en soit, que ce soit pour les entreprises qui ont un objectif philanthropique ou pas, de nouveaux impératifs organisationnels ont émergé. Ne pas les prendre en compte relèverait d'une faute stratégique.

Placé dans le cadre qui est le nôtre, ce travail concerne l'Audit Social et la gestion des ressources humaines des Organisations Non Gouvernementales (ONG), organisations apparues depuis plusieurs siècles et dont le développement a pris une ampleur insoupçonnée en particulier dans ce que l'on appelle l'aide humanitaire. Souvent constituées de bénévoles ou, en tout cas, de personnels soucieux de forts engagements personnels, ces organisations demandent une vision du travail différente que celle que l'on trouve dans les entreprises ou dans le cadre d'institutions habituelles.

De ce fait, nous avons souhaité apporter ici des connaissances et des outils pertinents pour faciliter la compréhension d'un monde nouveau où l'audit social et la gestion des ressources humaines ont une importance toute particulière.

La problématique que nous nous évertuons d'établir part du principe que les processus par lesquels est engendrée l'action de stabilisation et de structuration des jeux politiques pour un problème donné sont localisés dans un champ spécifique dans l'ONG, et qu'à l'intérieur de celui-ci coexistent plusieurs champs d'action qui peuvent être en interaction et/ou en interdépendance (Schéma 1).

Ce travail interroge nécessairement la possibilité de décroiser nos regards habituels pour redonner un espace à une analyse fondée sur une approche critique des ONG à partir des processus sociaux que mobilise le champ social étudié.

Pour ce faire, nous suggérons ici d'étudier des phénomènes sociaux du point de vue des acteurs qui composent les ONG pour comprendre comment et pourquoi, dans un espace qui se veut difficile, la structuration sociale des ONG est toujours pérenne.

Y aurait-il une fatalité à penser que si les ONG sont là, elles ne sauraient disparaître grâce aux services qu'elles rendent à bien des égards ?

Rejetant toute logique bipolaire, c'est dans le sens que construisent les individus que nous trouverons des réponses à notre questionnement. À ce sujet, la connaissance d'un champ (même si elle est indispensable) ne permet pas de mieux connaître les autres, puisqu'ils sont tous historiquement indépendants dans leur construction (cela ne veut pas dire qu'ils ne soient pas en interdépendance et en interaction).

Pour comprendre ce système relationnel, il faudrait partir de l'approche relationnelle qui met principalement l'accent sur la coopération entre les acteurs et selon laquelle les sommes de gain de chaque individu sont nécessairement inférieures à la somme que procure l'agencement des individus dans un apport collectif.

Le fondement de ce système est de développer des logiques relationnelles à travers une collaboration et qui trouvent un intérêt supérieur aux intérêts individuels. Encore une fois, rappelons que ces champs des possibles sont constellés dans une position relative, par la dynamique qu'ils occupent les uns envers les autres. Ils sont par ailleurs contextualisés dans des champs encore plus larges. Aussi le répertoire de la contextualité ne doit-il pas être ignoré, puisque loin de nous l'idée de ne voir dans les ONG qu'une forme figée de structuration sociale, sans autre alternative. Bien au contraire, le champ des possibles est ouvert aux ONG, champ qui ouvre d'autres alternatives. Celles-ci peuvent apporter des éclaircissements à la manière dont nous pourrions nous affranchir d'une fatalité trop souvent dogmatique par facilité, et qui ignore la réalité dans laquelle s'inscrivent aujourd'hui les ONG.

Toujours est-il qu'à travers notre recherche, nous souhaiterions apporter une contribution scientifique à l'observation et à l'expérimentation des nouveaux comportements managériaux, spécifiques aux institutions de l'espace public, comme les ONG et, plus particulièrement, les ONG libanaises.

Schéma 1 - Logique interactive

