

Posture et orientation vers la recherche-action : un focus sur le rôle du chercheur à l'ère du nouveau modèle de développement

Posture and orientation towards research-action: a focus on the role of the researcher in the era of the new development model

Abdelouahed BERRICHI, (PhD, Professor)

Laboratoire d'Universitaire de Recherche en Instrumentation et Gestion des Organisations « LURIGOR ».

*Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales d'Oujda
Université Mohammed Premier d'Oujda, Morocco*

Adil RACHDI, (PhD, Associate researcher)

Laboratoire d'Universitaire de Recherche en Instrumentation et Gestion des Organisations « LURIGOR ».

*Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales d'Oujda
Université Mohammed Premier d'Oujda, Morocco*

Adresse de correspondance :	Laboratoire universitaire de recherche en instrumentation et gestion des organisations (LURIGOR), FSJES Oujda
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	BERRICHI, A., & RACHDI, A. (2023). Posture et orientation vers la recherche-action : un focus sur le rôle du chercheur à l'ère du nouveau modèle de développement. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 4(3-1), 365-383. https://doi.org/10.5281/zenodo.8055422
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: May 16, 2023

Accepted: June 18, 2023

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 4, Issue 3-1 (2023)

Posture et orientation vers la recherche-action : un focus sur le rôle du chercheur à l'ère du nouveau modèle de développement

Résumé :

La conviction que nous proposons de partager dans ce présent article découle d'un constat préalable : le nouveau modèle de développement au Maroc propose un « chemin du changement crédible et réalisable » qui relève de principes méthodologiques dont il faut rendre compte, de manière non seulement à dévoiler l'impératif du changement dont dépend la déclinaison de ce modèle de développement, mais aussi à discuter de l'effort collectif à développer pour y parvenir. Dans cette perspective, adopter une méthode et une posture de recherche spécifique peut être envisagé comme la participation à la consolidation de cet effort. Pour ce faire, il nous semble opportun de procéder en trois temps. Dans un premier lieu, il sera question de montrer la nature de l'impératif du changement retenu dans le nouveau modèle de développement. Dans un second lieu, il sera question de spécifier le statut que le modèle de recherche doit se consacrer pour qu'il soit au service du changement. Enfin, dans un troisième lieu, nous mettons en évidence les deux attitudes et trois intentionnalités que le chercheur doit servir afin de contribuer à la réussite du nouveau modèle de développement.

Mots clés : Nouveau modèle de développement, Modèle de Recherche-action, Posture du chercheur.

Classification JEL : O21, D83, I23, C91.

Type de l'article : article théorique.

Abstract:

The conviction that we propose to share in this article stems from a preliminary observation: Morocco's new development model proposes a "credible and achievable path to change", which methodological principles that need to be accounted for, not only to reveal the imperative for change on which the implementation of this development model depends, but also to discuss the collective effort required to achieve it. In this perspective, adopting a specific research method and posture can be seen as contributing to the consolidation of this effort. To do so, proceeding in three stages is believed to be the most efficient way. First, it will be all about showing the nature of the imperative of change retained in the new development model. Secondly, it will be a matter of specifying the status that the research model must consecrate so that it is to serve change. Finally, in the third place, we highlight the two attitudes and three intentionalities that the researcher must serve in order to contribute to the success of the new development model.

Key Words: New Development Model, Action-Research Model, Position of the Researcher.

JEL Classification: O21, D83, I23, C91.

Paper type: Theoretical research

Introduction

L'imprécision et l'engouement qui entourent l'usage médiatique du projet national connu sous le nom du « Nouveau modèle de développement » contribuent à perpétuer la confusion ambiante autour des conditions liées au changement du pays et qui contribuent d'une façon ou d'une autre à son développement. L'étendue de cette confusion, qu'accompagne et que nourrit un usage inflationniste de la notion, pose problème dans la mesure où il induit un certain nombre de lectures qui se focalisent davantage sur les promesses que véhiculent le Nouveau modèle de développement (NMD) ou la destination à atteindre que sur l'approche fondamentale ou le chemin à emprunter pour y arriver. Cette imprécision persistante tend à occasionner un débat à la fois optimiste et conformiste, suscitant des réactions d'enthousiasme extrême, ô combien légitime, mais très en deçà des exigences du changement. Il est donc logique de commencer par là et chercher à savoir en quoi l'idée de changement s'accompagne-t-elle d'un impératif. Cet impératif n'est ni nouveau ni original ; il reposerait sur une démarche pour qui souhaiterait évoluer ou faire évoluer le pays.

En d'autres termes, tout l'enjeu ici consiste à savoir inévitablement à quoi correspond un changement réussi à l'ère du NMD et comment l'implémenter pour qu'il soit soutenu dans la durée ? Ces deux questions véhiculent un impératif de taille qui se résume à ceci : le NMD est plus qu'une direction, c'est un chemin qui exige des réponses nouvelles grâce « une nouvelle méthode de développement » (CSMD, 2021, p.61). À travers cette exigence, l'étape qui est identifiée comme absolument indispensable à franchir se nomme « nouvelle méthode ». Elle révèle non seulement vers quoi changer, mais aussi comment faire changer, et au passage revendique des changements dans les manières de penser et d'agir, et plus en profondeur un changement de référentiel. Tel est l'impératif qui détermine l'atteinte de l'ambition avancée par le NMD.

L'impératif du NMD est à cet égard un impératif de changement qui passe par la méthode. C'est un fait dont l'évidence nous impose un défi, celui de développer un modèle de recherche qui soit au service du NMD. Ce défi est essentiel à débattre surtout que le NMD est un chantier complexe qui requière un mouvement de co-construction entre les différents acteurs. À nos yeux, seule la méthode de recherche-action peut le servir parce qu'elle est à visée pratique, pragmatique et transformatrice visant à réformer les pratiques tout en les formalisant sans s'éloigner de la réalité. C'est aussi une méthode qui permet également d'impliquer les différents acteurs dans le processus de changement. Elle est donc adaptée à la situation du NMD où il est nécessaire d'agir pour obtenir un changement et, en même temps, d'avoir le recul nécessaire par une meilleure compréhension qui permet de guider le

changement initié par le NMD et même de l'améliorer concrètement. C'est justement sur cet aspect que Ardoïno accord à la recherche-action le statut d'opérateur de changement. Selon l'auteur, « la recherche-action opère un changement, elle suppose, exige, et requiert dans nos modes de connaissance et nos modes de lecture, une approche de la réalité à des fins de changement. » (Ardoïno, 2003, p.48).

L'enjeu fondamental aussi bien pour les chercheurs que pour ses partenaires réside à ce titre en ceci : améliorer l'action par la réflexion et la réflexion par l'action selon une démarche cyclique à spirale. La recherche-action peut donc être un moyen au service du NMD en lien avec la recherche. Pour cela, il faut comprendre la logique interne de cette démarche qui fonctionne selon certaines conditions. La première condition est une réponse à la question suivante : quelles sont les principales caractéristiques à remplir pour que le modèle de recherche serve la cause du NMD ? La seconde est une réponse à la question ci-après : Comment le chercheur universitaire au Maroc puisse aussi trouver sa place et endosser sa responsabilité en participant au succès du NMD ? Et déjà ici, une première piste semble se profiler à nous, pour simplement formuler cette hypothèse : il peut y participer s'il endosse une posture de chercheur réformateur et engagé, doté à la fois de trois intentionnalités à la fois épistémologiques, stratégique et praxéologique.

Le plan que nous proposons de développer dans ce présent article découle en conséquence de ces quelques questions préalables. Le NMD comme un impératif du changement qui passe nécessairement par la méthode sera l'objet de réflexion de la première section qui s'attachera à révéler le référentiel qui conditionne l'atteinte des objectifs. Dans une seconde section, il s'agira de préciser le statut que doit occuper le modèle de recherche pour qu'il soit au service du changement et être aussi à visée transformatrice. Une première occasion nous sera fournie d'insister sur le nécessaire chemin qu'il convient d'opérer pour que la recherche au Maroc soit à visée pragmatique. Enfin, dans une troisième et dernière section, nous mettons en évidence les deux attitudes que le chercheur doit occuper afin d'apporter l'eau au moulin et participer à la réussite du NMD, avant de conclure sur leurs perspectives d'avenir.

1. Le NMD ou l'impératif du changement par la méthode

À quoi ressemble un changement réussi à l'ère du nouveau modèle de développement (NMD) et à l'horizon de 2035 et comment le mettre en œuvre pour qu'il puisse être soutenu dans le temps ?¹ Cette question véhicule des

¹ Au travers cette question, notre objectif ne vise pas à survoler les grandes théories économiques qui sont en relation avec le modèle de développement (théorie du développement, la théorie de l'action sociale, les théories en relation avec la réduction de pauvreté, les théories de répartition de richesse, etc.), mais de se concentrer sur le référentiel

impératifs de taille surtout que ce NMD défend l'adoption d'un nouveau référentiel de développement « focalisé davantage sur les façons de faire, sur la manière de conduire le développement, et sur les capacités et moyens pour mieux faire » (CSMD, 2021, p.61). Les transformations profondes à l'échelle mondiale et les défis auxquels le Maroc est confronté rendent « urgent » » d'apporter des réponses nouvelles, des réponses qui « ne renvoient pas simplement à un nouveau diagnostic et une nouvelle stratégie d'ordre technique comme l'ont fait déjà de nombreux rapports, mais à une nouvelle méthode de développement » (p.61).

La nouvelle méthode de développement est une réponse pragmatique aux défis externes et internes. En interne, c'est une réponse à la complexité et la transversalité des chantiers structurants soutenus dans le NMD, à savoir la régulation de secteurs économiques touchés par le changement technologique, tel que l'énergie et le numérique ; la montée en gamme de l'offre industrielle ; la qualité tangible des services publics ou la mise en place de systèmes intégrés et universels de protection sociale. La mise en œuvre efficace de ces chantiers, qui nécessite des compétences et des aptitudes techniques et organisationnelles nouvelles, exige aussi des changements des manières de penser et d'agir. Elle exige un changement de référentiel et de « méthode » : tel est l'impératif qui conditionne l'atteinte de l'ambition proposée par le NMD et « favorisera la transition vers une société moins polarisée, plus juste et plus prospère » selon les dires de la commission spéciale pour le modèle de développement.

Pour entreprendre les chantiers de changement majeur, il n'est plus recommandé aujourd'hui de faire appel à des consultants qui peuvent recommander des programmes en huit ou dix étapes qui sont en grande partie « prêts à l'emploi » et peuvent ne pas être contextuellement pertinents pour le Maroc et ses régions. De par l'expérience, de nombreux acteurs publics avaient du mal à intégrer un processus étape par étape et à l'appliquer dans le monde réel, car ils opèrent et décident dans des systèmes et des organisations complexes composés de nombreux acteurs, porteurs de visions restreintes non supplétives. Les anciens programmes de développement, destinés par exemple aux secteurs de l'industrie, du tourisme, de la santé, de l'enseignement, etc., ont échoué parce que leur approche ne tient pas compte des propriétés systémiques liées à la non-linéarité, aux retards, aux facteurs intangibles et aux conséquences imprévues associées aux approches mécanistes

méthodologique dont dépend le succès NMD et qui constitue sa véritable colonne vertébrale, pas seulement pour la conduite de ce grand chantier national, mais surtout comment le conduire et selon quelle approche. Ce nouveau référentiel n'est pas un simple avatar méthodologique. Il exprime, profondément, une véritable transformation de la manière de penser et d'agir.

bureaucratiques. Les systèmes complexes du monde réel possèdent une rétroaction non linéaire qui permet un comportement émergent, une adaptation, un apprentissage et une auto-organisation (Richardson, 2008) La prise en charge de ces changements qui émergent de ces interactions n'est pas une affaire de choix technique, elle tient plutôt à la « capacité systémique du pays à relever les nouveaux défis en prenant en compte le facteur temps et le rythme adéquat pour répondre aux attentes urgentes » (CSMD, 2021, p.61).

Alors, comment le Maroc permet-il un changement transformationnel dans des contextes foncièrement complexes ? Un processus de changement top down, linéaire ou étape par étape, conjuguée selon la formule « il suffit de...pour », n'est à ce titre pas approprié et largement inadéquat pour les systèmes organisationnels complexes. Ce même processus de changement n'est pas adéquat pour l'État marocain dont les moyens et les capacités sont limités pour porter seul des projets de développement de plus en plus complexes, ni en termes budgétaires, ni en termes gestionnaires et d'expertise. La déclinaison efficace de ces différents projets nécessite l'implication des acteurs comme le secteur privé ou les acteurs régionaux et la société civile. Elle exige un nouveau principe d'action pour l'ensemble des parties prenantes, garants d'un mouvement collectif vers les objectifs de développement.

Selon une approche systémique et partenariale, qui intègre la complexité et l'interdépendance grandissante des problématiques, le nouveau principe d'action consiste à « mobiliser et faire collaborer systématiquement tous les acteurs concernés aussi bien dans la conception que dans la mise en œuvre des stratégies ou projets » (CSMD, 2021, p.65). Ce principe d'action commun, celui du « Comment » réussir la déclinaison du Nouveau Modèle de Développement », défend ainsi le recours à une nouvelle méthode de développement « écosystémique » qui prend en considération les interdépendances entre plusieurs domaines et plusieurs acteurs publics et privés. Cet impératif à visée méthodologique s'impose ainsi comme un référentiel, un moyen dont dispose le système pour augmenter son efficacité vers l'atteinte des objectifs qui lui sont tracés par le NMD.

À la hauteur des défis, l'impératif du changement par la méthode se focalise davantage sur le chemin, mais pas sur la destination. Il invite les acteurs à comprendre et gérer la complexité du monde réel de la société marocaine grâce à la complexité d'une recherche-action co-construite par les parties prenantes qui commence toujours par l'expérience et finit par la mise en cohérence du réel et de la réflexion (Morvan, A. 2013) Cet impératif méthodologique du changement n'est pas ici à visée prescriptive, réduisant la pratique à la seule application des recommandations. Il est à visée pratique, pragmatique et transformatrice visant à transformer les pratiques tout en les théorisant sans s'éloigner de la réalité. Il s'agit bien pour les acteurs d'être en capacité de saisir leur réalité complexe jugée insatisfaisante et en capacité de pouvoir se saisir

de la production scientifique pour la transformer. Benn et Baker (2009) suggèrent à cet égard une approche de recherche-action globale ou systémique comme alternative. Une telle approche de recherche-action systémique (Coghlan, 2002 ; Burns, 2014) peut être utilisée dans des contextes pluralistes complexes, en raison de sa focalisation sur la dynamique de systèmes et des cycles adaptatifs de réflexion et d'action. Une approche systémique apporte une compréhension de l'ensemble des systèmes impliqués - influences internes et externes, leaderships, parties prenantes, problèmes de ressources, problèmes de personnes, points de levier et conséquences, nature du projet.

2. Modèle de recherche-action au service du NMD

Comme nous venons de le préciser, le nouveau référentiel de développement défendu par la CSMD se veut une réponse à la problématique de la complexité croissante du monde et des défis auxquels le Maroc est confronté. Ce nouveau référentiel n'est pas un simple avatar méthodologique. Il exprime, profondément, une véritable transformation de la manière de penser et d'agir au service du développement du pays. En recherche-action, cette visée transformatrice du NMD est d'autant plus complexe et essentielle qu'il exige un exercice de co-construction entre les différents acteurs selon une approche systémique et partenariale.

L'enjeu fondamental réside ici dans l'amélioration de ce que nous faisons par la réflexion et ce que pensons par l'action selon une démarche cyclique à spirale. Le modèle de recherche accompagnateur qui sert la cause du NMD, doit remplir un trois principales caractéristiques.

- La recherche-action est réalisée avec les gens plutôt que sur les gens (Reason & Bradbury, 2008). À l'opposé de la recherche conventionnelle où le chercheur adopte une position dominante et se positionne à l'extérieur, voire au-dessus du phénomène qu'il veut étudier et les personnes impliquées sont considérées comme des sujets relativement passifs qui seront soumis à divers traitements ou tests en fonction de l'objet d'investigation, dans la recherche-action, il est aussi co-acteur et intervient pour répondre aux besoins et aux préoccupations qu'il partage avec les personnes provenant des milieux concernés. La relation entre le chercheur et les acteurs des milieux est beaucoup plus égalitaire (certains diront plus démocratique) puisque les acteurs et les chercheurs mettent conjointement leurs compétences et leurs expertises distinctives à contribution pour comprendre et résoudre dans l'action les problèmes qui les concernent et qui constituent l'objet de la recherche. La participation des personnes concernées au processus de recherche-action est vue comme étant nécessaire à la réalisation subséquente des changements (Reason & Bradbury, 2008).

▪ La recherche-action trouve son ancrage dans l'action, dans la nécessité d'agir pour changer les choses. Cette intention de départ fait contraste avec la recherche traditionnelle qui trouve sa justification dans le besoin d'accroître le bagage de connaissances accumulées au sein d'une même discipline en comblant les trous ou zones inexplorées laissés en plan par les générations précédentes de collègues chercheurs. En se greffant essentiellement aux cadres théoriques existants, la recherche traditionnelle s'est développée en entretenant peu de liens avec les préoccupations du monde de la pratique (Reason & Bradbury, 2001), si bien qu'avec le temps il s'est créé un véritable fossé entre chercheurs et praticiens (Rynes, Bartunek, & Daft, 2001). A contrario, dans les sciences de la gestion, la recherche-action chez le courant humaniste, l'approche systémique, l'école sociotechnique de même du développement organisationnel, cherche à combler ce fossé (Bradbury, Mirvis, Neilsen, & Pasmore, 2008).

▪ Le processus de recherche traditionnelle emprunte une voie linéaire alors que la recherche-action adopte plutôt une démarche cyclique, et ce, comme dans la plupart des approches inductives où c'est l'inverse qui se produit. Le protocole n'est pas fixe, mais flexible selon la typologie de Robson (2011). Les chercheurs et les acteurs commencent par partager leurs préoccupations sur la situation problématique qui les rassemble (formulation du problème). Ils utilisent leur expertise, leur expérience et leurs cadres de références pour se donner une représentation suffisamment partagée de la situation pour s'engager dans l'action. Ils développent ensemble diverses stratégies pour améliorer la situation (planification) qu'ils expérimentent sur le terrain (action) et, finalement, ils analysent et évaluent de façon critique (réflexion) les actions qui ont été menées et leurs effets sur la situation. Cette dernière étape du cycle permet d'explicitier les connaissances acquises, d'apprécier l'écart entre l'état actuel et la situation souhaitée, de réfléchir et planifier de nouvelles actions, d'agir à nouveau et de reprendre la réflexion pour susciter de nouveaux apprentissages et imaginer ce qui pourrait être encore fait pour améliorer les choses.

Conformément à ces propriétés, le cadre de réflexion fondé sur les théories et l'expérience devient ouvert. Il s'enrichit, se précise ou se transforme au fur et à mesure que les cycles de planification-action-réflexion se succèdent et à mesure que les chercheurs apprennent à planifier et réfléchir sur leurs actions et ils le font selon Michel Liu suivant deux logiques : interne et associée. Dans la recherche-action interne « la volonté de changement et l'intention de recherche appartiennent à une même équipe au sein d'une institution unique » (secteurs référents : éducation, médecine clinique, travail social). Dans la recherche-action associée, la recherche est « portée par des usagers (membres d'une institution) et l'intention de recherche par les membres d'une équipe appartenant à un laboratoire extérieur » (Liu, 1992, p. 295).

Au-delà de ces deux logiques, les acteurs usagers et les chercheurs se rencontrent lorsque les institutions font face à un « certain type de problème » pour lesquels elles ne disposent pas de solutions et que les acteurs sont « prêt à consacrer les ressources nécessaires à l'étude des solutions possibles, puis à s'engager dans leur mise en œuvre ». De leur côté, les chercheurs considèrent cette problématique comme faisant partie de leur questionnement et s'engagent, en espérant de renforcer « les hypothèses concernant les connaissances fondamentales dans le domaine de SHS ». Il s'agit alors d'une « expérimentation dans la vie réelle qui permettra de valider ou infirmer leurs hypothèses » de travail (Liu, 1992). Ils trouvent donc leur place à partir du moment où ils contribuent dans l'élaboration de connaissances fondamentales, suivant trois finalités : « l'intelligibilité, la prévisibilité, et la faisabilité » et « à partir du moment où on décide d'aborder l'étude d'un objet qui est soumis aux principes de partialité, subjectivité et spécificité, il semble difficile d'entrer dans un processus d'abstraction et de généralisation » (M. Lui, 1997). Dans cette perspective, comment le chercheur universitaire au Maroc puisse aussi trouver sa place et sa responsabilité en contribuant à la réussite du NMD ? Notre affirmation ici est qu'il peut y participer s'il endosse une posture de chercheur réformateur et engagé.

3. La posture réformatrice et engagée du chercheur au service du NMD

Les interactions entre le monde académique et le monde socioéconomique sont de plus en plus fortes, et il est demandé que les activités de la recherche au sein des établissements universitaires marocains permettent d'accompagner les chantiers de transformations structurelles exhortées par le NMD : une économie productive, diversifiée, créatrice de valeur ajoutée et d'emplois de qualité, un capital humain renforcé et mieux préparé pour l'avenir, des opportunités d'inclusion pour tous et un lien social consolidé, des territoires résilients, lieux d'ancrage du développement. Dans cette perspective, la posture du chercheur doit être plus explicite et rendue visible, entre recherche et action, entre recherche et projet, entre réflexions et opérations, marquant le passage de la recherche pour le savoir à une recherche finalisée.

Au vu de ce nouveau contexte, il nous semble pertinent de défendre la nécessité de l'émergence d'une nouvelle posture du chercheur, en tant qu'acteur influent impliqué dans les débats de société, en lien praxéologique avec la recherche et les attentes de l'environnement (Rhéaume, 2007 ; Hevner, 2004). Il s'agit de s'inscrire dans « un processus démocratique de participation, destiné à produire des connaissances pratiques, à partir de la mise en relation de l'action et de la

réflexion, de la théorie et de la pratique, sous le principe d'une participation d'ensemble » (Reason & Bradbury, 2001 :1).

Être en posture de chercheur réformiste et engagé nécessite de s'interroger sur ses attitudes et ses valeurs quant à son rôle d'acteur agissant (Ardoino J., 1990). Dans ce nouveau rôle, il ne s'agit pas de se placer à distance, à l'écart de la réalité observée. Il s'agit de porter une « visée sociétale de changement » (Ardoino J., 1990). Il prend parti aux débats et enjeux sociétaux et demeure sensible à « l'action critique » (Dubost, 1992, p.16), pas pour se poser contre le système, mais pour réfléchir et agir avec les acteurs.

La posture de chercheur réformiste et engagé endosse deux attitudes : c'est à la fois un critique qui cherche la transformation des pratiques et des règles de jeu et un « clinicien » qui travaille avec les acteurs dans ce sens (Herreros, 1996). Si par la critique, il cherche à extérioriser son objet de recherche, par le clinique il intériorise cet objet pour participer aux efforts de co-construction des savoirs et des actions et comme le précise Vincent de Gaulejac : « Quoi qu'il fasse, il est partie prenante du monde social et ne peut prétendre à une position de pure extériorité eu égard à son terrain de recherche » (Gaulejac, 1992, p.14), surtout si ce terrain mène vers l'action.

En adoptant la posture de réformiste et engagé, le chercheur est appelé à prendre en charge les interactions entre le monde universitaire et le monde extra-universitaire et concilié entre deux types de projets : entre son projet scientifique de recherche qui « correspond à la dimension épistémologique avec les objectifs scientifiques de la recherche en termes de production de savoirs, de nouvelles connaissances, d'études, de concepts ou de construction de modèles d'analyse » et son projet organisationnel de recherche qui « correspond au paradigme praxéologique d'une organisation, que cela soit une entreprise, une institution académique ou un établissement de recherche, au regard de ses enjeux socioéconomiques ». Ce glissement du clivage à la jonction des deux projets met au jour la nécessité de la gestion de la complexité des situations et de leurs interactions conformément aux chantiers structurants du NMD et réponde aux besoins du développement de la recherche-action au Maroc en vue d'accompagner ces différents chantiers.

Ces différents projets en interférence devraient avoir pour ambition le développement humain du Maroc dans une finalité éthique, le développement « d'une société moins polarisée, plus juste et plus prospère » (CNMD, 2021). Le chercheur réformiste et engagé doit avoir à la fois des intentionnalités à la fois épistémologiques, stratégique et praxéologique. Par son intentionnalité épistémologique, il participe à la production des savoirs pour que le débat autour du NMD ne soit pas strictement technico-centrique. Par son intentionnalité stratégique, il participe au développement et à la mise en œuvre des démarches et logiques d'action. Par son intentionnalité praxéologique, il

marque un virage réflexif (Heynemand, et Gagnon, 1994) en confrontant son savoir à l'agir et contribuant à « l'action régulée » (Ardouin, 2019).

Ces trois intentionnalités favorisent l'émergence d'un esprit critique et clinique s'inscrivant dans une démarche réformatrice et pragmatique. Ces trois intentionnalités ne sont pas seulement le signe de la présence d'une pédagogie du projet pour le Maroc de demain ; ils sont aussi le signe de l'émergence d'une nouvelle pédagogie universitaire, « une pédagogie de l'initiative citoyenne » (Maurel, 2011, p.120) qui encourage l'adoption d'une nouvelle posture du chercheur et sa participation aux projets de société.

Sa posture s'oppose à la recherche positiviste ou déterminisme qui s'est développé en entretenant peu de liens avec les préoccupations du monde de la pratique (Reason & Bradbury, 2001), si bien qu'avec le temps il s'est créé un véritable fossé entre chercheurs et praticiens (Rynes, Bartunek, & Daft, 2001). Elle épouse la recherche-action et à travers elle le chercheur s'ancre dans une visée réformatrice (Frobert et Ferraton, 2003) ouvert aux enjeux de société. Sa démarche, à la fois engagée et engageante, emprunte deux approches (Barnaud et al. , 2015): une approche dialogique facilitatrice de la communication entre les parties prenantes pour se comprendre et favoriser les apprentissages en commun et une approche critique pour interroger à nouveau, de façon dynamique et interactive, les écarts et les acquis recensés lors des ateliers participatifs, des entretiens, des focus groups, de factory thinking, etc. Grâce à cette approche, le chercheur est considéré comme un partenaire qui assume, conjointement avec les acteurs, « la responsabilité de mener à bien l'élaboration des connaissances fondamentales en liaison avec la poursuite du succès d'un projet » (Liu 1997 : 185).

La recherche-action est vue ainsi comme une occasion d'apprentissage pour les membres de l'organisation qui remettent en question leurs normes de fonctionnement (le double-loop learning de Argyris & Shön, 1978) et une occasion pour la communauté scientifique d'ajuster ou de remettre en question ses cadres théoriques existants pour faire face à des problématiques similaires dans d'autres milieux ou d'autres situations. La participation du chercheur et des parties prenantes à ce processus de recherche-action est nécessaire à la réalisation subséquente des changements (Reason & Bradbury, 2008). Elle s'appuie sur un travail conjoint entre toutes les personnes concernées. Elle se développe au sein d'un cadre éthique négocié et accepté par tous (Lewin, 1947, Liu, 1992).

S'engager dans la voie de la recherche-action, c'est nécessairement faire transformer sa posture de praticien, de chercheur, sortir de son cadre habituel de recherche universitaire afin d'étudier les défis et les aboutissements du NMD dans une perspective nouvelle. Le chercheur marocain est sommé de réviser sa posture pour servir ce pacte social. Il serait appelé à déployer des

compétences et des capacités différentes de celles engagées dans les recherches classiques. Cette étape est indispensable pour faire évoluer les pratiques réflexives à l'intérieur comme à l'extérieur de l'université et pour réfléchir plus largement aux modalités et aux processus de pensée impliqués dans le changement à l'ère du nouvel modèle de développement du Maroc, en fournissant une gamme de techniques et de réflexions aidantes à mettre en œuvre pour réussir les programmes de changement au cours des prochaines années.

4. Conclusion

L'intention initiale de ne pas confondre entre la destination visée par le NMD et le chemin pour y arriver nous a donc conduits à montrer que l'impératif du changement véhiculé par le NMD passe inévitablement par la méthode. La défense de cet impératif a mis en évidence les mécanismes de sa mise en œuvre à travers deux conditions : s'engager sur la voie, la méthode de recherche-action et transformer la posture du chercheur vers un chercheur qui épouse deux attitudes, l'attitude critique et l'attitude clique, et trois intentionnalités, épistémologique, stratégique et praxéologique.

Dans cet espace de réflexions à la fois théoriques et pratiques, pas encore largement investi au Maroc par un certain nombre de chercheurs et de praticiens, s'érige la question du développement et de la transmission de cette méthode. En effet, si la méthode de la recherche-action devait être encouragée chez tous ceux qui s'intéressent aux conditions de succès du NMD, il serait illusoire et contre-productif de laisser croire qu'elle est abordable par tout un chacun. Il s'agit d'une approche méthodologique et épistémologique rigoureuse, et qui demande d'autant plus d'effort que sa mise en œuvre suppose la remise en cause, le bouleversement même de la façon de penser des acteurs, le chercheur universitaire compris.

En conclusion, le temps semble venu d'interroger le rôle que pourrait jouer l'Université et à travers eux les chercheurs dans le développement d'une recherche-action finalisée. À notre sens, la question se pose également et dans un premier temps dans le sens inverse, à savoir : quelle place la recherche-action devrait ou pourrait-elle occuper dans les programmes de recherche, et peut-être à plus grande échelle, dans le ministère de l'Enseignement supérieur ? Tout d'abord, comme cela a déjà été évoqué, la méthode de la recherche-action devrait être encouragée par tous ceux qui travaillent à la déclinaison du NMD et croient au Maroc de demain dont les exigences présentent des enjeux particuliers. La généralisation du recours à la recherche-action devrait au moins avoir pour premier intérêt de participer à l'émergence d'une nouvelle génération de chercheurs, capables de participer aux débats, d'animer des réseaux avec les autres acteurs, et de piloter des rencontres à travers

l'organisation de colloques et conférences qui mêlent le théorique et la pratique. Il semble bien que les laboratoires de recherche universitaires soient tout à fait le lieu où travailler à la vulgarisation des travaux de recherche-action appliquée, entre autres, au NMD. Enfin, un chantier qu'il reste à investir est celui de l'enseignement de la recherche-action. Il semble urgent de diffuser dans le milieu universitaire la culture de la recherche et de l'action afin de combattre les résistances. À l'ère du NMD, il faut tenir compte de cette voie qui peut ouvrir des perspectives nouvelles.

Références

- (1). ALLARD-POESI Florence et PERRET Véronique, 2004, « La construction collective du problème dans la recherche-action : difficultés, ressorts et enjeux », Finance Contrôle Stratégie, volume 7, n° 4, décembre, p. 5 – 36.
- (2). AMADON Marta, 2007, La recherche participative : multiples regards, Presses de l'Universitaire du Québec.
- (3). ARDOINE J. (2003), « La recherche-action, une alternative épistémologique, une révolution copernicienne », in Missote P. Mesnier P-M (2003) La recherche-action Une autre manière de chercher, se former, transformer, Paris : L'Harmattan, pp.41-67
- (4). ARGYRIS C., PUTNAM, R., & SMITH, D., 1985, Action science, San Francisco : Jossey Bass.
- (5). AVENIER Marie-José et SCHMITT Christophe, 2007, La construction de savoirs pour l'action, Paris: L'Harmattan.
- (6). BARBIER Jean Marie, 1996, Savoirs théoriques et savoirs d'action, PUF.
- (7). BARBIER Rémi et LARRUE Corinne, 2011, « Démocratie environnementale et territoires : un bilan d'étape », Participations, vol. 1, n° 1, p. 67-104.
- (8). BARBIER René, 1996, La recherche-action, Paris : Economica.
- (9). BARON Xavier, 2008, « Quels dialogues entre chercheurs et consultants ? », Savoirs, vol. I, n° 16, p. 11-52.
- (10). BEAUDRY Raymond et DIONNE Hughes, 1994, « Recherche-intervention en communauté villageoise », Nouvelles pratiques sociales, vol. 7, n° 2, p. 141-152.
- BEGUIN Pascal et CERF M. (2009), Dynamique des savoirs, dynamique des changements, Toulouse

- (11). BELLEAU Hélène, 2011, « De la mobilisation des connaissances au partenariat de recherche », Sociologie (En ligne), Dossiers, Les partenariats de recherche, mis en ligne le 18 octobre 2011, URL : <http://sociologies.revues.org/3730>
- (12). BLANGY S., HARVEY R. L. et MCGINLEY R., 2010, « Recherche-action participative et collaborative autochtone. Améliorer l'engagement communautaire dans les projets touristiques », TÉOROS, vol. 29, n°1, p. 69-80.
- (13). BOEUF Gilles, ALLAIN Yves-Marie- et BOUVIER Michel, rapporteurs 2012, L'apport des sciences participatives dans la connaissance de la biodiversité, Rapport remis à la Ministre de l'Ecologie, Janvier 2012.
- (14). BOURASSA B., LECLERC C. et FOURNIER G., 2010, « Une recherche collaborative en contexte d'entreprise d'insertion : de l'idéal au possible », Recherches Qualitatives, vol. 29, n°1, pp. 140-164.
- (15). BRYDON-MILLER M., GREENWOOD D., MAGUIRE P., 2003, « Why action research ? », Action Research, vol. 1, n°1, p. 9-28.
- (16). BRYDON-MILLER Mary, 1997, « Participatory Action Research: Psychology and Social Change », Journal of Social Issues, Vol. 53, No. 4, 1997, pp.657-666.
- (17). BURGER-HELMCHEN Thierry et PENIN Julien, 2011, « Crowdsourcing: définition, enjeux, typologie », Management & Avenir, vol. 1 n° 41, p. 254-269.
- (18). BUSSIÈRES Denis et FONTAN Jean-Marc, 2011, « La recherche partenariale : point de vue de praticiens au Québec », Sociologies (en ligne), Dossiers, Les partenariats de recherche, mis en ligne le 18 octobre 2011, consulté le 10 décembre 2012. URL : <http://sociologies.revues.org/3670>
- (19). CALLON Michel, LASCOSMES Pierre et BARTHE Yannick, 2001, Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie technique, Le Seuil.
- (20). CAPPELLETTI Laurent, 2010, La recherche-intervention : quels usages en contrôle de gestion ? Communication pour le Congrès de l'Association Francophone de Comptabilité (AFC), Nice, mai 2010.
- (21). CASABIANCA F. et ALBALADEJO C., 1997, « Des multiples légitimités de la recherche-action », Etudes et Recherches sur les Systèmes Agraires et le Développement, n°30, pp.11-25.
- (22). CASSELL Catherine and JOHNSON Phil, 2006, « Action research : Explaining the diversity », Human Relations, vol. 59, n°6, p. 783-814.
- (23). CHEVALIER Jacques et BUCKLES Daniel, 2008, Guide sur la recherche collaborative et l'engagement social, Ottawa: IDRC Editions Eska.

- (24). COENEN Harry, 2001, « Recherche-action : rapports entre chercheurs et acteurs », *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, vol. VII, n°16-17, p. 19-32.
- (25). COLLINS Steve, 2004, « Ecology and Ethics in Participatory Collaborative Action Research : an argument for the authentic participation of students in educational research », *Educational Action Research*, vol. 12, n° 3, p. 347-362.
- (26). CORNWALL A. and JEWKES R., 1995, « What is participatory research? », *Social Science and Medicine*, vol. 41, n°12, p. 1667-1676.
- (27). CREZE Françoise et LIU Michel, 2006, *La recherche-action et les transformations sociales*, Paris : le Harmattan. (BU Droit G)
- (28). DA CUNHA C., PLANTE S., VASSEUR L., 2011, « Le suivi de la résilience de communautés côtières comme moyen d'évaluation des effets de la recherche-action participative », communication à la Journée d'études sur les effets de la participation, Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales de Paris, 21 octobre 2011.
- (29). DAVID Albert, 2008, « La recherche-intervention, cadre général pour la recherche en management », in Albert David, Armand Hatchuel et Romain Laufer, *Les nouvelles fondations des sciences de gestion*, Paris : Vuibert.
- (30). DE LAVERGNE Catherine, 2007, « La posture du praticien-chercheur : un analyseur de l'évolution de la recherche qualitative », *Recherches Qualitatives*, n°3, Actes du colloque : Bilan et perspectives de la recherche qualitative.
- (31). DESGAGNE S., BEDNARZ N., LEBUIS P., POIRIER L. et COUTURE C., 2001, « L'approche collaborative de recherche en éducation : un rapport nouveau à établir entre recherche et formation », *Revue des sciences de l'éducation*, vol. 27, n° 1, p. 33-64.
- (32). DESGAGNE Serge, 1997, « Le concept de recherche collaborative : l'idée d'un rapprochement entre chercheurs universitaires et praticiens enseignants », *Revue des sciences de l'éducation*, vol. 23, n° 2, p. 371-393.
- (33). DESROCHE Henry, 1982, *Les auteurs et les acteurs : la recherche coopérative comme recherche-action*, *Archives de sciences sociales de la coopération et du développement*, n°59, p.39-64. (nd)
- (34). DRUMMOND John S. and THEMESSEL-HUBER Markus, 2007, « The cyclical process of action research : The contribution of Gilles Deleuze », *Action Research*, vol. 5, n°4, p.430-448.
- (35). DUMAIS Lucie, 2011, « La recherche partenariale au Québec: tendances et tensions au sein de l'université », *Sociologie (En ligne)*,

- Dossiers, Les partenariats de recherche, mis en ligne le 18 octobre 2011, URL: <http://sociologies.revues.org/3747>
- (36). EIKELAND Olav, 2012, « Action Research – Applied Research, Intervention Research, Collaborative Research, Practitioner Research, or Praxis Research ? », *International Journal of Action Research*, vol. 8, n°1, p. 9-44
 - (37). FISHER R.J., 2004, What is Action Research? An introduction to action research for community development, Paper prepared for Working Party Meeting on Action Research for Integrated Community Development, 5-8 April 2004, Tehran.
 - (38). FOUCHÉ Christa and LIGHT Glenda, 2010, « An Invitation to Dialogue: 'The World Café' In Social Work Research », *Qualitative Social Work*, vol. 10, n°1, p. 28-48.
 - (39). FRANCA Manoukian, 2001, « Prémisses et issues de la recherche-action », *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, vol. VII, n°16-17, p. 235-249.
 - (40). GALL Éric, MILLOT Glen & NEUBAUER Claudia, 2009, Participation of Civil Society Organisations in Research, Science, Technology And Civil Society (Association pour la création d'une fondation sciences citoyennes)
 - (41). GILLET Anne et TREMBLAY Diane-Gabrielle, 2011, « Conditions, dynamiques et analyses des partenariats de recherche », *SociologieS* (En ligne), Dossiers, Les partenariats de recherche, mis en ligne le 18 octobre 2011, URL : <http://sociologies.revues.org/3751>
 - (42). GREENWOOD Davydd J., 2007, « Pragmatic Action Research », *International Journal of Action Research*, vol. 3, n° 2, p. 131-148.
 - (43). GRIMALDI André, 2010, « Les différents habits de l'expert profane », *Les Tribunes de la santé*, vol. 2, n°27, p. 91-100.
 - (44). GUSTAVSEN Bjørn, 2003, « New Forms of Knowledge Production and the Role of Action Research », *Action Research*, vol. 1, n°2, p. 153-164.
 - (45). GUSTAVSEN Bjørn, 2005, « Innovation and action research », *International Journal of Action Research*, vol. 1, n°3, p. 267-289.
 - (46). GUY-NOËL Pasquet, 2012, « Usage de la recherche et recherche des usagers », *Le sociographe*, vol. 3, n° 39, p. 114-118.
 - (47). HERREROS Gilles, 2009, Pour une sociologie d'intervention, Ramonville-Saint-Agne :Erès.
 - (48). HILDRUM Jarle Moss, DONS Henrik, PÅL KLETHAGEN Finsrud, 2009, « The Next Generation of National R&D Programmes in Norway : Consequences for Action Research and Regional Development », *International Journal of Action Research*, vol. 5, n°3, p.255-288.

- (49). KAHN S., HERSANT M. & ORANGE RAVACHOL D., 2010, « Savoirs et collaborations entre enseignants et chercheurs en éducation », Recherche en éducation, Hors-Série, n°1, juin.
- (50). KEMMIS Stephen and McTAGGART Robin, 2000, « Participatory action research : Communicative Action and the Public Sphere », in Norman K ; Denzin and Yvonna S. Lincoln (editors), The Sage handbook of qualitative research, United Kingdom : Sage Publications, p. 559-604.
- (51). LEBVRET G., 1980, Essai sur un complexe d'Athéna: de la recherche-action comme révélateur des blocages heuristiques, Archives de sciences sociales de la coopération et du développement, n°51, p.25-38.
- (52). LEFRANÇOIS Richard, 1997, « La recherche collaborative : essai de définition », Nouvelles pratiques sociales, vol. 10, n° 1, p. 81-95.
- (53). LIU Michel, 1992, « Représentation de la recherche-action : définition, déroulement et résultats », Revue Interantionale de Systémique, vol. VI, n°4, p. 293-311.
- (54). LIU Michel, 1997, « La construction de représentation de situations complexes », Revue Interantionale de Systémique, vol. XI, n°3, p. 285-307.
- (55). LIU Michel, 1997, « La validation des connaissances au cours de la recherche-action », Etudes et Recherches sur les Systèmes Agraires et le Développement, n° 30, p. 183-196.
- (56). LYET Philippe et PATUREL Dominique, 2012, « Pour dépasser les oppositions entre une recherche en, dans ou sur le travail social : une science-action en travail social », Pensée plurielle, vol. 2, n°30-31, p. 255-268.
- (57). MATHIEU Daniel, 2011, « Observer la nature, une problématique science citoyenne ? », Forêt méditerranéenne, tome XXXII, n°2, juin, p. 115-118
- (58). MCKAY J. and MARSHALL P., 2001, « The dual imperatives of action research », Information Technology & People, vol. 14, n°1, pp. 46-59.
- (59). MERINI Corinne et PONTE Pascale, 2008, « La recherche-intervention comme mode d'interrogation des pratiques », Savoirs, vol. 1, n° 16, p. 77-95.
- (60). MESNIER Pierre-Marie et MISSOTTE Philippe, 2003, La recherche-action, Une autre manière de chercher, se former, transformer, Paris : Le Harmattan.

- (61). MESNY Anne et MAILHOT Chantale, 2010, « La collaboration entre chercheurs et praticiens en gestion » Entre faux-semblants et nécessité épistémique », *Revue française de gestion*, vol.3, n° 202, p. 33-45.
- (62). MEYER Vincent, 2012, « De l'utilité des recherches-actions en SIC », *Communication et organisation* », *Modèles et modélisations*, pour quels usages ? n° 30, p. 89-108.
- (63). NARCY Jean-Paul, 1998, « La problématique action research/recherche-action et le travail coopératif », *ASp*, n° 19-22, p. 229-238.
- (64). Øyvind Pålshaugen, 2006, « Dilemmas of Action Research – an Introduction », *International Journal of Action Research*, vol. 2, n° 2, p. 149-162.
- (65). Øyvind Pålshaugen, 2007, « On the Diversity of Action Research », *International Journal of Action Research*, vol. 3, n°1 and 2, p. 9-14.
- (66). PATUREL Dominique, 2010, *Le service social du travail à l'épreuve de la GRH*, Paris : L'Harmattan.
- (67). PATUREL Dominique, 2013, « La recherche participative », <http://www.les-seminaires.eu/larechercheparticipative/>, mis en ligne le 11 mai 2013.
- (68). Pensée plurielle, 2011/3 (n° 28), « Tiers » / « intermédiaire ». La recherche participative sur les pratiques en travail social », <http://www.cairn.info/revue-pensee-plurielle-2008-3.htm#fiche>
- (69). PERRET Véronique et ALLARD-POESI Florence, 2004, « Les représentations du problème dans la recherche-action : Définitions et illustration au travers de l'élaboration d'un projet stratégique », 13ème Conférence de l'AIMS (Association internationale de management stratégique), Normandie, Vallée de Seine 2, 3 et 4 juin 2004.
- (70). PETIT Sandrine et al., 2008, « Raconter la recherche-intervention. Retour sur trois opérations de gestion de la biodiversité », *Natures Sciences Sociétés*, Vol. 16, n°4, p. 326-336.
- (71). PICHAULT François, 2008, *La recherche-intervention peut-elle être socialement responsable ?* Vuibert.
- (72). PICHAULT François, 2009, *Gestion du changement : perspectives théoriques et pratiques : études de cas*, Bruxelles : de Boeck.
- (73). PRADES Jean-Luc, 2001, « Sociologie comparative et recherche-action », *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, vol. VII, n° 16-17, p. 223-233.
- (74). PSYCHE Valéry et TREMBLAY Diane-Gabrielle, 2011, « Étude du processus de participation à une recherche partenariale », *Sociologie (En ligne)*, Dossiers, Les partenariats de recherche, mis en ligne le 18 octobre 2011, consulté le 02 décembre 2012. URL : <http://sociologies.revues.org/3681>

- (75). REASON Peter and BRADBURY Hilary, 2001, Handbook of action research : Participative Inquiry and Practice, Sage Publications.
- (76). RECH Y., MOUNET J-P. et HARVEY J., 2009, « La démocratie participative à l'épreuve des faits: la place des pratiquants auto-organisés dans les sports de nature », Destinations et territoires, coprésence à l'œuvre, vol. 1, p. 45-54.
- (77). SEGUIN Michel et TREMBLAY François, 2005, « La recherche participative et l'écocitoyenneté », Nouvelles pratiques sociales, vol. 18, n° 1, p. 117-130.
- (78). STASSART P., MORMONT M. et JAMAR D., 2008, « La recherche-intervention pour une transition vers le développement durable », Économie rurale (En ligne), 306, juillet-août 2008. Mis en ligne le 01 juillet 2010.
- (79). ST-PIERRE Josée et SCHMITT Christophe, 2011, « Rapprocher chercheurs et praticiens pour le développement de connaissances scientifiques : l'exemple d'une recherche en PME », Management & Avenir, vol. 3, n° 43, p. 392-409.
- (80). THIOLENT Michel, 2011, « Action Research and Participatory Research : An Overview », International Journal of Action Research, vol. 7, n° 2, p. 160-174.
 TOCHON François, 2004, « La recherche-intervention », in François Tochon et Jean-Marie Miron, La recherche intervention éducative, Presse Universitaire du Québec, 2004
- (81). TUHIWAI SMITH Linda, 1999, Decolonizing methodologies. Research and indigenous peoples, London: Zed Books.
- (82). VINCENT Pascal, DORE Gwénaél et TEISSERENC Pierre, 2012, « Nouvelles formes d'apprentissage sur les territoires et coopération avec les chercheurs : Vers une hybridation culturelle ? », contribution au Symposium : Les chemins du développement territorial, INDL/CIEDEL, juin 2012.
- (83). VIVIAN Robin et DINET Jérôme, 2007, « La recherche collaborative d'information. Vers un système centré utilisateur », Lavoisier (Document numérique), vol. 10, n° 3, p. 25-46.
- (84). VRANCKEN Didier et KUTY Olgierd, 2001, La sociologie et l'intervention, Enjeux et perspectives, Bruxelles : De Boeck.