

Un modèle de changement organisationnel : ouvert, inclusif et conjoncturel¹

Benoît RIHOUX

L'objectif de ce chapitre est de construire, par ébauches successives, un modèle de changement organisationnel applicable aux partis politiques et susceptible de faire l'objet d'un test empirique comparatif. Ce modèle devra également rencontrer, dans la mesure du possible, tous les arbitrages qui ont été posés plus haut.

Première présentation simplifiée

De toute évidence, ni le modèle de Harmel et Janda, ni les modèles et théories formulés par Panebianco, F. Wilson ou Kitschelt –pour ne citer que les auteurs ayant proposé, sous une forme ou l'autre, un modèle plus ou moins synthétique du changement organisationnel– ne rencontrent suffisamment les qualités qui ont été énoncées dans le chapitre précédent. Le modèle à élaborer devra, en outre, pouvoir être appliqué à des partis relativement jeunes, et qui présentent donc des caractéristiques spécifiques de par ce seul fait. Il faudra aussi dégager des réponses à la fois théoriquement informées et opérationnalisables à des questions qui n'ont pas été tranchées. Par exemple, comment délimiter le début et la fin de la « genèse » d'un parti ? Ni Duverger ni Panebianco, qui se réfèrent pourtant explicitement à ce concept, n'en proposent une définition opérationnelle.

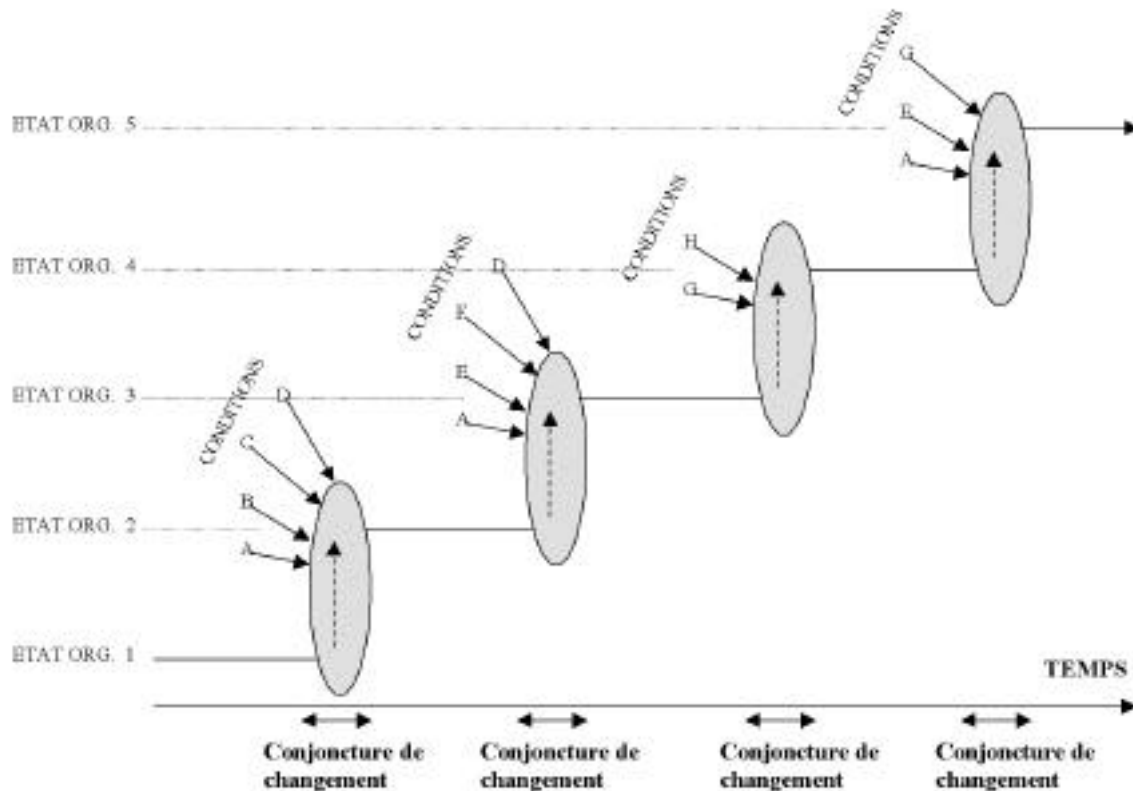
Le modèle comporte nécessairement trois éléments : un certain nombre de variables indépendantes² potentielles (susceptibles d'agir de manière plus ou moins directe ou indirecte sur la variable dépendante), une variable dépendante³ (le changement organisationnel lui-même), et une articulation des variables indépendantes et dépendante qui soit congruente avec la nature multiple et conjoncturelle de la causalité. Le modèle doit aussi proposer une définition opérationnalisable des conjonctures au sein desquelles la causalité conjoncturelle multiple sera examinée.

La Figure 1 propose une première représentation de la trajectoire d'une organisation partisane. A sa création, elle présente d'abord un ensemble de caractéristiques organisationnelles particulières, un « état organisationnel » donné (*état organisationnel 1*). Au cours du temps, elle traverse une série de conjonctures de changement, au cours desquelles différentes conditions (*A, B, C, D, etc.*) interviennent. Au terme de chaque conjoncture de changement, l'organisation a connu un changement d'état, un saut qualitatif. C'est ainsi qu'elle se transforme, par sauts qualitatifs successifs, jusqu'à un état organisationnel actuellement observé (*état organisationnel 5*). Cette représentation suggère, à dessein, que le même effet (le changement organisationnel) n'est pas nécessairement dû à la même combinaison de conditions.

¹ Extrait choisi de l'ouvrage *Les partis politiques: organisations en changement. Le test des écologistes*, Paris, L'Harmattan, Coll. "Logiques politiques", 2001, pp. 119-130 (© L'Harmattan)

² Ou encore « causes », « déterminants », « facteurs explicatifs », « conditions », « conditions causales ».

³ Ou encore « résultat », « conséquence ».

Figure 1 : représentation simplifiée de la trajectoire d'une organisation partisane

Cette représentation métaphorique du modèle est simplifiée à bien des égards. Elle n'illustre pas les interactions entre les différentes conditions, en matière d'articulation causale et/ou de précedence temporelle. Elle suggère une progression dans une direction donnée, alors qu'il n'est pas exclu qu'un parti donné, après avoir connu un *état organisationnel 4*, retrouve ensuite un *état organisationnel 3* après avoir connu un saut qualitatif dans une direction opposée. Elle suggère également que chacun des sauts qualitatifs est de la même ampleur, et que les conjonctures de changement se suivent à des intervalles réguliers et présentent la même durée, ce qui est fort peu probable. Elle n'illustre pas des phénomènes plus complexes, tels des phénomènes d'anticipation : une série de conditions, anticipées par les dirigeants du parti, pourraient occasionner un changement organisationnel *ex ante*. Enfin, elle ne présente pas un cas de figure pourtant certainement présent dans la réalité empirique : l'occurrence de conditions qui, pour diverses raisons, ne se traduisent pas par un changement organisationnel.

Variable dépendante : les changements organisationnels formels majeurs

La plupart des analystes considèrent qu'une étude de l'organisation dans sa seule dimension formelle, en particulier via l'étude de ses textes statutaires et réglementaires, n'est guère valide car elle participe d'une sorte de positivisme juridique. Historiquement, d'ailleurs, les théories des organisations sont nées d'un souci de distanciation par rapport à l'étude des caractéristiques structurelles formelles.⁴ C'est également le cas d'auteurs aussi divers qu'Ostrogorski, Michels, Duverger, Kitschelt et Panebianco. Selon ce dernier, par exemple,

⁴ Cf. par ex. différentes contributions classiques (Barnard 1938; Crozier 1963; Crozier et Friedberg 1992; Cyert et March 1959; Roethlisberger et Dickson 1961), ainsi que celles de nombreux auteurs de l'Ecole des relations humaines.

« *A party's statutes do not describe its organization any more than a political system's written constitution does. It is only a pallid trace, fleeting and imprecise, little more than a point of departure for the organizational analysis of a political party.* » (Panebianco 1988(1982): 35).

Certes, d'une manière générale, les textes statutaires et réglementaires d'un parti ne décrivent que sa « structure de papier » (Eldersveld 1964: 10), et non la structure de pouvoir réelle, de nature informelle. En outre, certaines dispositions statutaires ne sont jamais mises en oeuvre, tout simplement parce qu'elles n'ont pas rencontré une demande au sein du parti. C'est, par exemple, le cas des dispositions codifiant un référendum d'initiative militante au sein des *Verts* français et d'*Ecolo* en Belgique, qui n'ont jusqu'à ce jour jamais été appliquées. Downs suggère même qu'un certain nombre de règles formelles ne sont pas appliquées car il existe au sein de l'organisation un accord tacite en la matière, une sorte d'institutionnalisation de la déviation par rapport aux normes écrites (Downs 1967).

Dans le cas particulier des partis écologistes à tout le moins, il apparaît toutefois justifié d'accorder une importance toute particulière à la dimension formelle, pour au moins quatre raisons. En premier lieu, le degré de correspondance ou de non-correspondance entre les normes statutaires et réglementaires et la structure de pouvoir réelle varie considérablement selon les partis (Panebianco 1988(1982): 137). A cet égard, les textes statutaires et réglementaires des partis écologistes sont très souvent effectivement appliqués à la lettre. C'est principalement dû au fait que beaucoup de militants de ces partis sont extrêmement vigilants en la matière. Lorsque des textes statutaires ne sont pas appliqués, ou s'il s'avère qu'une disposition est inapplicable dans la pratique, il n'est pas rare que des militants proposent eux-mêmes des modifications statutaires. Ceci illustre la préférence des écologistes pour le modèle de la domination légale-rationnelle, et donc pour des règles formelles effectivement respectées (Bréchon 1999: 137). Deuxièmement, les textes statutaires et réglementaires se situent au coeur du projet idéologico-organisationnel des partis écologistes, tel qu'il a été défini plus haut. En troisième lieu, les débats statutaires absorbent une grande part du temps et de l'énergie dépensés lors des réunions, assemblées et congrès de ces partis. Analyser leur vie interne en utilisant cette facette comme point d'entrée constitue dès lors une manière privilégiée de comprendre leur évolution plus générale : la discussion statutaire constitue, à bien des égards, un site stratégique d'investigation des partis écologistes. Quatrièmement, les modalités d'organisation formelle constituent une zone d'incertitude majeure dans tous les partis politiques et, *a fortiori*, au sein des partis écologistes. Les modifications des règles formelles peuvent, en outre, avoir des répercussions directes ou indirectes sur d'autres zones d'incertitude également importantes, comme le financement du parti ou le recrutement de ses membres. L'examen des décisions (et non-décisions) de modification de règles formelles constitue donc également un site stratégique permettant de mieux comprendre la dynamique des relations de pouvoir, des rapports de forces au sein de ces partis. C'est d'autant plus vrai que, selon plusieurs auteurs examinés, un changement organisationnel important devra s'accompagner –ou sera précédé– d'un basculement de la coalition dominante. En définitive, l'examen des textes statutaires et de leur évolution n'est pas d'abord (ou pas seulement) intéressant dans une optique descriptive, mais surtout parce qu'il permet de mieux appréhender l'évolution des partis écologistes.

Une définition opérationnalisable du changement organisationnel formel requiert d'abord une délimitation préalable des caractéristiques formelles qui seront prises en considération. Le type idéal du parti-mouvement et de ses 11 caractéristiques génétiques constitue une base de travail évidente. Au terme d'une analyse exploratoire et d'un premier test empirique (Rihoux 1998), cinq caractéristiques centrales ont été retenues car leurs variations sont plus susceptibles de produire des changements significatifs dans l'ordre organisationnel, de modifier la répartition du pouvoir au sein de l'organisation (Tableau 1).

Un *changement organisationnel formel majeur* peut, dès lors, être défini comme une modification, sensible et présentant un caractère obligatoire, apportée à au moins une des cinq caractéristiques centrales.⁵ Par extension, toute modification significative des prérogatives et/ou de la composition des organes centraux du parti (exécutif, conseil, congrès ou assemblée générale) pourra également être considérée comme un changement organisationnel majeur.

Tableau 1 : cinq caractéristiques organisationnelles centrales et principaux indicateurs

Caractéristiques	Principaux indicateurs
Leadership collectif	caractère individuel ou collectif de la fonction présidentielle nombre de porte-parole (ou de personnes exerçant la fonction présidentielle) nombre de membres de l'exécutif
Rotation	présence/absence de règles limitant l'exercice consécutif de mandats électifs externes (parlementaires) présence/absence de règles limitant l'exercice consécutif de mandats électifs internes (exécutif et conseil) degré de sévérité de la règle de limitation (rotation à mi-mandat, après 2 termes consécutifs, etc.)
Limitations des cumuls de postes et de mandats	présence/absence de règles limitant le cumul de mandats internes présence/absence de règles limitant le cumul de mandats externes présence/absence de règles limitant le cumul de mandats internes et externes degré de sévérité de la règle de limitation (interdiction de tout cumul, max. 2 mandats cumulés, etc.)
Absence de leadership professionnalisé	degré de professionnalisation de l'exécutif (entièrement amateur, amateur avec défraiements, semi-professionnel, entièrement professionnel) degré de professionnalisation du conseil (entièrement amateur, amateur avec défraiements, semi-professionnel, entièrement professionnel)
Règles de parité hommes-femmes	présence/absence de règles de parité (ou de représentation minimale garantie) hommes-femmes dans la confection des listes électorales présence/absence de règles de parité (ou de représentation minimale garantie) hommes-femmes dans la composition de l'exécutif (et/ou des postes de porte-parole ou présidentiels) caractère obligatoire ou non-obligatoire de la règle de parité (ou de représentation minimale garantie) modalités concrètes de la règle de parité (ou de représentation minimale garantie) : pourcentage minimal, stricte parité (50%/50%), alternance homme-femme, etc.

Tous les autres cas de modifications statutaires ou réglementaires seront considérés comme des changements mineurs, de nature plus incrémentale. Le seuil à partir duquel une

⁵ On se rapproche ici de la définition des « *changements majeurs* » proposée par (A. Bartoli et Hermel 1986). Cf. également la discussion des typologies des termes de changement proposée par (Brénot et Tuvée 1996: 29-41).

modification statutaire ou réglementaire pourra être considérée comme « majeure » dépendra certes pour une part de l'appréciation du chercheur. Il sera néanmoins possible de trancher en fonction de l'importance de l'impact attendu de la modification sur l'ordre organisationnel du parti concerné.

Un modèle d'empan de vie des organisations partisanes

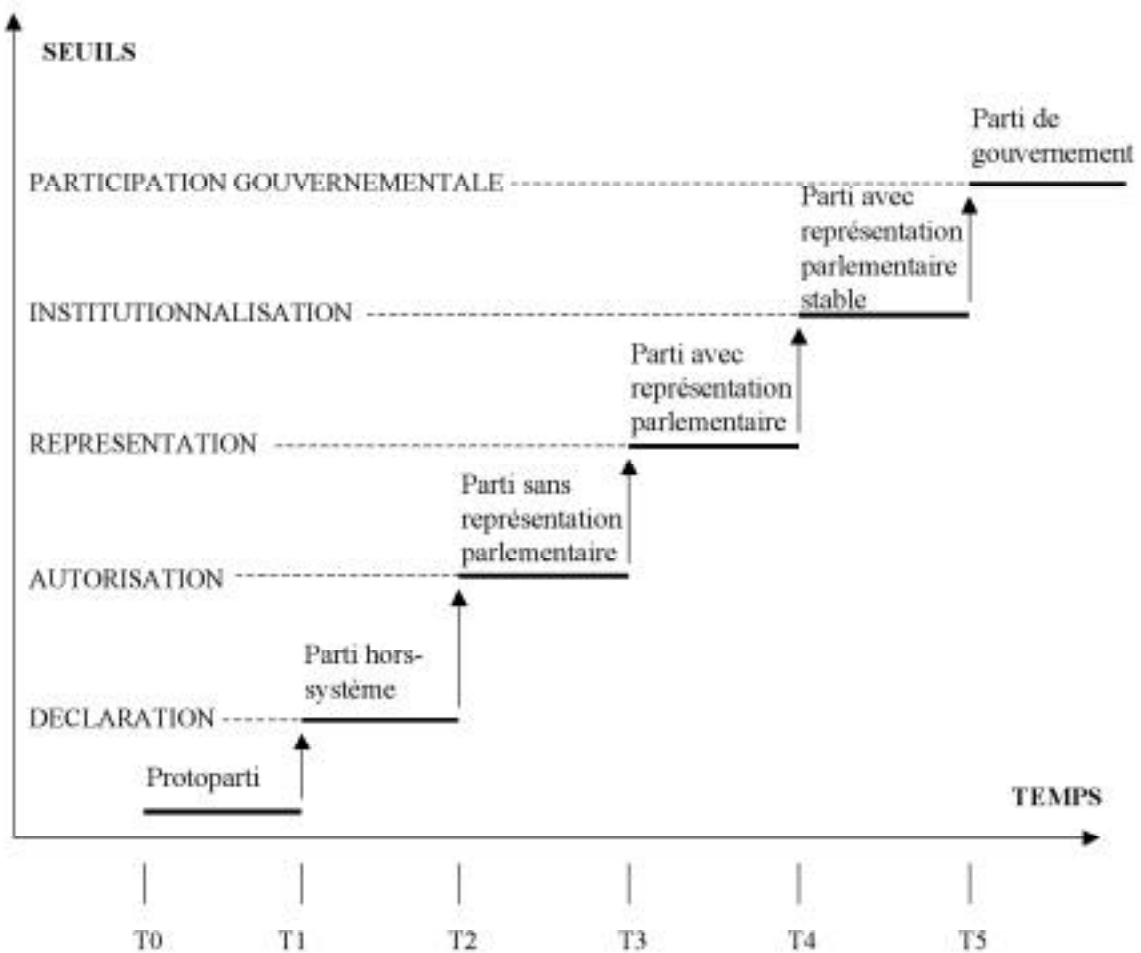
Il faudrait que le modèle intègre explicitement, c.-à-d. par l'inclusion de variables concrètes, la notion encore intuitive de « trajectoire » organisationnelle. Pour ce faire, il faut développer des outils adaptés à l'analyse de partis dans leurs premières années ou décennies d'existence, et permettant donc de conceptualiser adéquatement leur phase génétique.

Que ce soit dans une optique descriptive ou explicative, toute comparaison diachronique de l'évolution d'organisations partisanes nécessite la définition d'un critère de comparaison qui puisse s'appliquer à tous les cas. Le critère le plus évident, l'âge du parti exprimé en nombre d'années à partir de sa création, apparaît néanmoins limité à bien des égards. Une voie plus ardue mais aussi plus prometteuse a été initiée par Pedersen : conceptualiser le développement des partis en termes d' « empan de vie » (*lifespan*) (Pedersen 1982; Pedersen 1991: 97 ff).⁶ Ce dernier comporte un certain nombre de phases, délimitées par le passage de différents seuils (*thresholds*) : déclaration, autorisation, représentation parlementaire et pertinence (*relevance*). Ce modèle –ou cette métaphore– présente des qualités indéniables. La nature discrète des différentes phases (au sens mathématique du terme) est ainsi pleinement congruente avec la conception du changement organisationnel qui a été adoptée dans la présente recherche. Tout en conservant sa logique de base, le modèle de Pedersen sera affiné et adapté pour mieux prendre en compte la dimension organisationnelle.

Le premier seuil est le seuil de déclaration (*threshold of declaration*), soit « (...) *the declaration to the public about the formation of a new party* » (Pedersen 1991: 99). Pour des raisons d'ordre pratique, il semble plus adéquat d'utiliser comme critère la date de création officielle du parti, le plus souvent à l'occasion d'une assemblée ou d'un congrès fondateur (T1). Avant que ce seuil ne soit franchi, une période parfois longue peut s'être écoulée, durant laquelle un mouvement politique a, par exemple, présenté des candidats à l'échelon local, voire à l'échelon régional ou national. Entre T0 et T1, il s'agit de *protopartis*, c.-à-d. de « (...) *groups that work with the aim of some day qualifying as parties* (...) » (Pedersen 1991: 99). Dans le cadre de la présente recherche, T0 correspondra à la première présentation d'une liste électorale se proclamant écologiste, à quelque niveau que ce soit.

Après sa création formelle (entre T1 et T2), le parti existe en tant qu'organisation minimale mais n'a pas encore pris part à un scrutin. Il lui faut, pour cela, remplir des obligations légales, telles la récolte et le dépôt de signatures. C'est ainsi que Pedersen définit le seuil d'autorisation (*threshold of authorisation*) : lorsqu'un groupe « (...) *is allowed to present candidates for office at national elections* » (Pedersen 1991: 100). Pour des raisons pratiques également, T2 sera fixé à la date des premières élections nationales/fédérales auxquelles le parti se présente.

⁶ Pour une autre suggestion, moins approfondie et conceptualisée en termes de « *cycle de vie* », cf. (Braud 1998: 403-404).

Figure 2 : représentation du modèle de l'empan de vie

Entre T2 et T3, le parti a certes franchi le seuil d'autorisation, mais il n'a pas accédé à la représentation parlementaire. Au temps T3, le parti parvient à franchir le seuil de représentation (*threshold of representation*), c.-à-d. qu'il obtient au moins un siège dans une assemblée nationale/fédérale, par exemple à l'occasion des élections nationales suivantes.

Le seuil suivant énoncé par Pedersen –le seuil de pertinence (*threshold of relevance*)– pose de réels problèmes théoriques et apparaît difficile, sinon impossible, à opérationnaliser de manière suffisamment rigoureuse. Dans ces conditions, le seuil suivant (T4) sera défini comme le seuil d'institutionnalisation, correspondant à ce que Panebianco désigne par le concept de « *solidification* », c.-à-d. la stabilisation relative de l'organisation partisane, son inscription dans la durée (Panebianco 1988(1982): 49). Il pourrait correspondre à la première confirmation de la présence parlementaire du parti, à l'occasion des élections nationales/fédérales suivantes. Enfin, le seuil de participation gouvernementale (*threshold of governmental participation*) (T5) correspond à l'accès au pouvoir exécutif à l'échelon national/fédéral. Dans le cas des partis écologistes, cela implique nécessairement –étant donné leur niveau de résultats électoraux– la participation à une coalition.

Cette métaphore ne doit pas être considérée de manière trop littérale. Par exemple, si un parti parvient, dès sa création, à accéder à une représentation parlementaire à sa première tentative, il franchit simultanément les seuils T1, T2 et T3. Il est également tout à fait possible qu'un parti perde sa représentation parlementaire, voire qu'il se dissolve, auquel cas il franchit différents seuils en sens inverse. En tout état de cause, deux seuils apparaissent *a priori* plus

directement susceptibles d'exercer un impact sur le changement organisationnel, qu'ils soient franchis à la hausse ou à la baisse : le seuil de représentation (T3) et le seuil de participation gouvernementale (T5).

Même s'il s'apparente à une métaphore et si, à ce titre, il présente d'évidentes limites, ce modèle recèle différentes qualités. Sur le plan théorique, le concept de seuil rejoint plusieurs contributions examinées plus haut. Il induit d'une part la notion de changement rapide, de saut qualitatif, de discontinuité, et d'autre part l'existence d'un processus temporel qui se déroule en deçà et au-delà du seuil (Bartolini 1993: 152). Il est également apparenté, de manière implicite, aux concepts de crise ou de phase critique, et est donc congruent avec une conception du changement organisationnel en termes de conjonctures de crise et d'accumulation de pressions générant un stress structurel.

Sur le plan méthodologique et empirique, si les mêmes critères de définition des seuils sont appliqués aux différents partis analysés, cela rend possible une comparaison plus systématique de leur évolution organisationnelle. Il est en effet nettement plus indiqué, en matière de méthodologie de la comparaison, de comparer les caractéristiques organisationnelles (ainsi que le changement de ces caractéristiques) de deux partis qui se situent à un stade de développement comparable. Le modèle de l'empan de vie transforme donc une échelle temporelle absolue (années d'existence du parti depuis sa création) en une échelle temporelle relative : le début de chacune des phases (T0-T1, T1-T2, etc.) marque en quelque sorte l'année zéro d'un état organisationnel donné. Dans la mesure où l'on analyse les mêmes cas (de partis) au moyen des mêmes variables, et donc en étudiant les mêmes relations, l'ajout de la variation temporelle –en effectuant des mesures en différents points du temps pour chaque cas– présente donc l'avantage de pouvoir multiplier le nombre de cas⁷ sans devoir augmenter (ou en augmentant très peu) le nombre de variables de contrôle⁸ (Lijphart 1971; Lijphart 1975). Par ailleurs, pour ce qui est de la faisabilité de la recherche empirique, la focalisation prioritaire sur certains points-clé de la trajectoire des partis (les passages des seuils et les conjonctures de changement) permet au chercheur de moins se disperser, et donc d'analyser un nombre plus important de partis.

Les variables indépendantes, externes et internes

Le choix des variables indépendantes pertinentes se fera sur base des principaux arbitrages qui ont été adoptés plus haut, en tenant compte également des acquis du modèle de l'empan de vie.

Nombre d'auteurs sont amenés à corroborer, d'une manière ou d'une autre, le constat de Panebianco suivant lequel l'environnement constitue la principale zone d'incertitude des organisations partisans (Panebianco 1988(1982): 34). C'est tout particulièrement le cas de Harmel et Janda et de Deschouwer. Même les auteurs accordant un statut plus central aux déterminants intrapartisans, à l'instar de Kitschelt ou de F. Wilson, en conviennent. Cela justifie qu'une importance capitale soit accordée aux déterminants externes dans l'explication du changement organisationnel.

Théoriquement, un très grand nombre de facteurs extérieurs potentiels pourraient être intégrés dans le modèle. Il est néanmoins possible d'en exclure un certain nombre, en vertu de trois critères se recouvrant partiellement. En premier lieu, ne seront pas pris en considération des facteurs qui ne sont mentionnés par aucun auteur examiné, ou encore des déterminants dont le lien potentiel avec la variable dépendante apparaît trop ténu. C'est le cas, par exemple, de l'évolution des positions et des stratégies (ouverture/fermeture) des syndicats par rapport aux partis écologistes, qui apparaît peu pertinente pour la problématique étudiée. Seront

⁷ Si, par exemple, 20 partis sont analysés en 5 points du temps, ou lors de 5 périodes, on obtient en quelque sorte 100 « cas » (Bartolini 1993).

⁸ Certaines variables de contexte ou de contrôle pourraient même être supprimées en suivant cette approche.

également exclus des déterminants qui, dans l'étude empirique de Müller-Rommel, ne présentent pas une relation suffisamment forte avec la trajectoire de développement d'un nombre suffisant de partis écologistes. C'est en l'occurrence le cas de beaucoup de variables contextuelles : évolutions économiques de long terme, évolutions socio-démographiques, ou encore type de système politique (Müller-Rommel 1993).

Troisièmement, les déterminants potentiels ne présentant pas une variation suffisante dans le temps ne seront pas retenus. C'est le cas des déterminants structurels ou contextuels (comme la forme de l'Etat ou le type de régime politique), des « contraintes institutionnelles » (Panebianco 1988(1982): 304) qui ne changent que très rarement dans la plupart des pays occidentaux, et qui pourront donc être exclues du modèle dans la mesure où « (...) [the] validation of causal analysis requires variance in the dependent and independent variables (...). » (Bartolini 1993: 136). Il pourrait être objecté qu'une caractéristique institutionnelle (par ex. les modalités du financement public des partis) restant inchangée durant toute la période étudiée est également susceptible d'exercer un effet sur les changements organisationnels au sein du parti étudié. Dans ce cas de figure, l'influence de cette caractéristique institutionnelle n'intervient toutefois qu'à titre de contexte, une/des autre(s) variable(s) permettant d'expliquer plus directement le stimulus occasionnant le changement organisationnel. Considérons, par exemple, un pays dans lequel le financement public des partis est considérable, mais lié à l'obtention d'au moins 5% des suffrages aux élections législatives et à une représentation parlementaire. Si, au cours de sa trajectoire de développement, le parti étudié n'atteint jamais ce seuil minimal, il ne recevra jamais un choc extérieur qui se traduirait, par exemple, par un décuplement de sa taille organisationnelle (ressources financières, nombre de professionnels, développement d'un parti parlementaire, etc.). Dans ce cas, la variable déterminante est le franchissement ou non du seuil de représentation. Le modèle de l'empan de vie apparaît donc directement pertinent.

Les déterminants externes potentiels retenus pour l'analyse empirique sont donc ceux qui ressortent le plus clairement du modèle de l'empan de vie, et/ou qui sont les plus susceptibles d'exercer un effet direct ou indirect sur le changement organisationnel. La stratégie adoptée est donc assez inclusive. Ils sont au nombre de huit : victoire/défaite électorale, accès au/sortie du Parlement, début/fin de participation gouvernementale, modification (favorable/défavorable) de la législation relative au financement public des partis, modification (favorable/défavorable) de la législation relative aux partis dans ses aspects non financiers, modification (favorable/ défavorable) de la législation électorale (par ex. changement de mode de scrutin), apparition/disparition d'un concurrent électoral direct, et changement politico-institutionnel global.

Les mêmes critères ont été utilisés pour effectuer le choix des déterminants internes potentiels. Leur nombre initial apparaît plus réduit, et fait l'objet d'un relatif consensus dans la littérature. Ils sont au nombre de cinq : changement de leadership, changement de faction dominante, augmentation/diminution du nombre de membres, augmentation/diminution des ressources financières, et augmentation/ diminution du nombre de professionnels.

Bilan : représentation synthétique du modèle

Le modèle ainsi constitué est inclusif, ouvert et conjoncturel. Il est inclusif dans la mesure où il intègre un nombre non négligeable de déterminants potentiels du changement organisationnel. Il est ouvert car il n'est pas assorti d'hypothèses contraignantes, ni eu égard aux interactions entre les différentes variables indépendantes, ni en ce qui concerne la relation entre chaque variable indépendante et la variable dépendante. Il est conjoncturel dans la mesure où c'est au sein des conjonctures de changement que la causalité conjoncturelle multiple sera examinée.

Figure 3 : modèle synthétique du changement organisationnel

Dans cette représentation du cas fictif d'un parti créé en 1987 et observé jusqu'en 2000, chacune des lignes horizontales illustre l'évolution d'une variable durant l'ensemble de la période étudiée. Chaque astérisque (*) indique l'occurrence d'un changement pour la variable considérée. Dans ce cas fictif, le parti a connu trois changements organisationnels formels majeurs : en 1991 (1), 1995 (2) et 1999 (3). Dans ce cas fictif, les conjonctures de changement présentent en outre la même durée et précèdent l'occurrence du changement organisationnel.

Chaque zone grisée verticale visualise la durée de chacune des trois conjonctures de changement.

En examinant l'ensemble des variables indépendantes, la tâche du chercheur consisterait alors à observer dans quelle mesure il y a, au sein des conjonctures de changement, coïncidence – ou plutôt combinaison – entre des changements dans les variables indépendantes, d'une part, et les changements organisationnels, d'autre part. Par exemple, dans ce cas fictif, le premier changement organisationnel (1) a été précédé d'une victoire électorale, qui a permis au parti d'obtenir une représentation parlementaire et d'augmenter ses ressources financières ainsi que le nombre de ses professionnels. Par contre, le deuxième changement organisationnel (2) fait suite à une défaite électorale, qui s'est traduite par une perte de la représentation parlementaire du parti, et donc par une évolution négative de ses ressources financières et du nombre de professionnels. Enfin, seule une variable indépendante a varié dans la conjoncture de changement précédant le troisième changement organisationnel (3) : une modification de la législation relative aux partis politiques.

Cet exemple vise à démontrer que le changement peut être dû à des combinaisons différentes de déterminants; dans le cas présent, le premier changement organisationnel (1) serait plutôt lié à une crise de croissance, et le second (2) à une crise de décroissance. Dans ce cas fictif, dans la mesure où le parti a connu trois changements organisationnels majeurs, on pourra conclure que, sur l'ensemble de son empan de vie, il y a eu transformation organisationnelle. Il n'existe toutefois pas une « cause » unique à cette transformation, chaque changement organisationnel singulier s'expliquant par des combinaisons différentes de facteurs. Il semble, au contraire, exister trois « chemins » menant au changement. Lorsque l'analyse portera sur un plus grand nombre de cas de partis réels, il est très probable que ce constat de diversité et de pluralité causale se trouvera renforcé. Il faudra alors recourir à des techniques adaptées pour tenter de dégager, à partir de cette grande diversité, d'éventuelles régularités causales. Tel sera précisément l'objectif ultime poursuivi dans l'analyse empirique comparative.

Références bibliographiques

- BARNARD, C. I. (1938), *The Functions of the Executive*, Cambridge & London, Harvard University Press.
- BARTOLI, A. et HERMEL, P. (1986), *Piloter l'entreprise en mutation : une approche stratégique du changement*, Paris, Editions d'Organisation.
- BARTOLINI, S. (1993), "On Time and Comparative Research", *Journal of Theoretical Politics*, 5, 2, 131-167.
- BRAUD, P. (1998), *Sociologie politique*, 4ème ed., Paris, L.G.D.J.
- BRÉCHON, P. (1999), *Les partis politiques*, Paris, Montchrestien - Clefs.
- BRÉNOT, J. et TUVÉE, L. (1996), *Le changement dans les organisations*, Que Sais-Je?, Paris, PUF.
- CROZIER, M. (1963), *Le phénomène bureaucratique*, Paris, Editions du Seuil.
- CROZIER, M. et FRIEDBERG, E. (1992), *L'acteur et le système. Les contraintes de l'action collective*, Points Politique, Paris, Seuil.
- CYERT, R. M. et MARCH, J. G. (1959), "A Behavioral Theory of Organizational Objectives", in HAIRE, M. (ed.), *Modern Organisation Theory*, New York, Wiley and Sons, 76-89.
- DOWNS, A. (1967), *Inside Bureaucracy*, Boston, Little & Brown.
- ELDERSVELD, S. J. (1964), *Political Parties : a Behavioral Analysis*, Chicago, Rand McNally.

- LIJPHART, A. (1971), "Comparative Politics and the Comparative Method", *American Political Science Review*, 65, 3, 682-693.
- (1975), "The Comparable-Cases Strategy in Comparative Research", *Comparative Political Studies*, 8, 2, 158-177.
- MÜLLER-ROMMEL, F. (1993), *Grüne Parteien in Westeuropa. Entwicklungsphasen und Erfolgsbedingungen*, Opladen, Westdeutscher Verlag.
- PANEBIANCO, A. (1988), *Political Parties : Organisation and Power*, Cambridge, Cambridge University Press.
- PEDERSEN, M. N. (1982), "Towards a New Typology of Party Lifespans and Minor Parties", *Scandinavian Political Studies*, 5, 1-16.
- (1991), "The Birth, Life and Death of Small Parties in Danish Politics", in MÜLLER-ROMMEL, F. et PRIDHAM, G. (eds), *Small Parties in Western Europe. Comparative and National Perspectives*, Newbury Park, London & New Delhi, Sage Publications, 95-114.
- RIHOUX, B. (1998), "Does Success Imply Organisational Rationalisation? An Empirical Exploration of Green Parties in Established Liberal Democracies, 1972-1997", communication à : *Workshop on "Challenges to Established Party Organisation? Theory and Practice of Green and Alternative Left Party Organisation"*, ECPR Joint Sessions of Workshops, Warwick.
- ROETHLISBERGER, F. J. et DICKSON, W. J. (1961), *Management and the Worker : an Account of the Research Program Conducted by the Western Electric Company, Hawthorne Works, Chicago*, Cambridge, Harvard University Press.