

Le Modèle de Système Viable

Le Modèle de Système Viable ou MSV (Viable System Model – VSM), est basé sur la structure organisationnelle de tout système viable ou autonome. Un système viable est un système organisé de manière à survivre dans un environnement changeant, la caractéristique principale étant l'adaptabilité. Il permet de distribuer les responsabilités.

Les systèmes vivants (viables), des plus petites cellules aux êtres humains, sont auto-organisés et s'auto-régulent. Le meilleur exemple d'un MSV est le corps humain. Par exemple, des cellules aux fonctions différentes s'assemblent pour créer des systèmes vivants encore plus complexes, tout en conservant leurs caractéristiques d'auto-organisation et d'auto-régulation. Cela consiste à produire des systèmes viables avec d'autres systèmes viables et à des niveaux de complexité supérieurs. Chaque élément maintient son autonomie vis-à-vis de son environnement tout en contribuant à la production d'un système viable autonome plus grand. Le MSV permet d'apprendre, à partir de systèmes biologiques, comment créer les conditions propices à une viabilité (autonomie) locale sans générer de fragmentation ou de perte de cohésion. Les trois principaux caractéristiques de tels systèmes est qu'ils sont complexes, dynamiques et qu'ils changent en permanence.

Le Modèle de Système Viable prend en compte l'organisation dans son entièreté, c'est une approche holistique et durable. Ce système aide à planifier dans une démarche proactive (au lieu de réactive). Ce modèle peut être appliqué à n'importe quel collectif ou groupe de personnes qui, dans le temps, sont dans des interactions récurrentes et développent elles-mêmes une identité, celle-ci se définissant par les relations sociales à l'intérieur de l'organisation.

Ce modèle est un outil très utile pour un travail centré sur l'état des lieux et la conception (design) d'une organisation, applicable à toute organisation capable d'autonomie. L'organisation peut faire émerger les potentialités des personnes, leur permettant de prendre leurs problèmes en main de façon autonome. Cela crée des organisations pourvues de la flexibilité nécessaire pour faire face à des environnements complexes et changeant rapidement. Le MSV fournit un cadre pour concevoir des organisations flexibles (adaptables), capable d'équilibrer les dimensions internes et externes et les visions à court et long terme. Une organisation efficace produit à la fois une cohésion globale, ce qui signifie unir les intérêts collectifs et individuels, et une autonomie locale. Le premier est un prérequis pour obtenir une synergie, et le second pour avoir la flexibilité et la créativité.

Un équilibre doit être établi entre les actions produisant les buts collectifs et les actions permettant cette production. La distinction est très importante, les actions de production sont appelées « activités primaires » et les actions qui permettent la production sont des activités régulatrices. Les systèmes viables naissent des communications et interactions (connectivité) entre les activités primaires et les activités régulatrices. Cohésion et adaptation sont nécessaires.

En bref, le Modèle de Système Viable est en premier lieu un outil pour observer l'organisation et soutenir, dans sa recherche vers une transformation souhaitable, la connectivité.

Un système viable (autonome) comprend 5 fonctions essentielles pour perdurer dans son environnement. Celles-ci sont récursives, c'est-à-dire qu'elles se trouvent à tous les niveaux de l'organisation.

Le modèle est issu de l'architecture du cerveau et du système nerveux. De façon générale, les systèmes 1 à 3 concernent l' « ici et maintenant » des actions d'une organisation. Le système 4 concerne le « là-bas et ensuite », c'est-à-dire les réponses stratégiques aux effets créés par les demandes externes, environnementales et futures concernant l'organisation. Il incarne la cognition et la conversation. Le système 5 est relatif à l'équilibre entre « l'ici et maintenant » et le « là-bas et ensuite » afin de donner à la politique des orientations qui maintiennent l'organisation en tant qu'entité viable. Il représente les fonctions du cerveau supérieur incluant l'introspection et la prise de décision.

1. Activités primaires

Ce système peut-être comparé à l'étape de fabrication en usine, c'est la phase opérative. Il comprend les unités d'une organisation qui fabriquent des produits, fournissent des services opérationnels et créent de la valeur, et inclus les projets d'équipe, lesquels sont impliqués dans l'identité de l'organisation. Un système viable comprend plusieurs activités primaires et chaque activité est elle-même un système viable du à la nature « recursive » du système. Celles-ci ont comme fonction de mettre en partie en place la transformation d'une organisation. Notons par exemple que chaque activité primaire peut inclure le processus du rêve du dragon.

Concernant le projet « Enseigner la permaculture en Europe » (Teaching permaculture in Europe », nous

avons défini 5 activités primaires:

- Les méthodes d'enseignements (Comment on enseigne?).
Échanges sur les méthodes et les outils d'enseignement.
- Le contenu (Qu'est-ce que l'on enseigne?).
Échanges sur la forme et le contenu des formations dont le Cours Certifié de Permaculture (CCP → PDC, Permaculture Design Course), les normes ou règles.
- L'organisation (Est-ce que ou comment sommes nous organisés?).
Échanges sur les systèmes et structures d'éducation dans nos pays (système de qualification, cadre de certification, système d'entraide etc.)
- Les bonnes pratiques (Approfondir nos connaissances). Visiter des projets et voir des exemples viables.
- L'édition et la publication (Distribuer les surplus). Bien que relié à la communication c'est une activité fonctionnelle et donc une activité primaire. Les « produits » du partenariat seront partagés sous la forme d'un manuel d'enseignement, d'un site internet, dépliant et brochure.

2. Processus, fonctionnement (Stabilité, résolution de conflit)

Cette partie fournit des fonctions de coordination incluant la gestion du programme et des projets de l'organisation. Elle représente les courants d'informations et les éléments permettant aux différentes activités primaires de communiquer entre elles et au système 3 d'évaluer et co-ordonner les activités à l'intérieur du système 1.

Le système 2 permet de coordonner les interfaces des fonctions fournissant de la valeur et les opérations des unités primaires. La coordination s'entend dans le sens d'un ajustement mutuel entre les fonctions de support et entre les unités autonomes. Dans ce système, les technologies de l'information peuvent être très utiles en évitant plus d'interventions humaines directes et intrusives. Plus ces liens latéraux, à la fois humains et technologiques, sont forts et moins le besoin d'une gestion contrôlée s'impose. Le sens de l'autonomie et l'« empowerment » sont plus grands pour les activités primaires.

3. Co-ordination

Cette partie est le cœur car elle relie tous les autres éléments. (Régulation interne, optimisation, synergie). Le système 3 concerne la gestion globale. Il représente les structures et moyens de vérification (audit) qui sont mis en place afin d'établir les règles, ressources, les droits et responsabilités au sein du système 1, et fournit une interface avec les systèmes 4 et 5. Les personnes coordinatrices auront en charge de surveiller les progrès, de contrôler et d'évaluer. Leur rôle sera aussi de créer des synergies et de développer une méta communication. Chaque pays « hôte » qui accueillera une des prochaines rencontres aura un rôle de coordination.

4. Communication

Ce système est basé sur la stratégie, la planification future et l'adaptation pouvant se résumer par la planification stratégique à long terme en interaction avec l'environnement extérieur.

Le système 4 travail en coopération avec le système 3 (coordination) qui est lui centré sur l'intérieur, l'opérationnel et l'immédiat. Le système 4 est responsable de la prospection externe et veille afin de prévenir l'organisation en cas de besoin d'adaptation afin qu'elle reste viable. Le système de communication de l'organisation relie les activités primaires à l'environnement extérieur. Il est essentiel pour leur adaptabilité car, elle fournit tout d'abord un retour continu sur les conditions du marché, les changements et tout facteurs externes susceptibles d'impacter dans le futur, et ensuite parce qu'il fait connaître l'identité et le message de l'organisation dans son environnement.

La planification en fonction des changements de l'environnement externe et des capacités organisationnelles internes permet à l'organisation d'inventer son propre future (à l'opposé d'être contrôlé par son environnement). Dans notre cas, la communication inclue le « réseautage » (Networking).

Dans le cadre du projet « Teaching permaculture in Europe », le groupe communication contient les rôles prédéfinis ci-dessous :

- Communiquer sur qui nous sommes, ce que nous faisons et et inviter les personnes et organisations à s'impliquer.
- Création d'une plateforme interactive afin de partager les connaissances, les expériences et la conscience, être impliquer dans des projets existants ou nouveaux et permettre le travail collaboratif, l'aide et le support mutuel.

- Création d'une équipe « technologies informatiques » afin de soutenir le site internet « Plateforme de communication ».
- Effort collectif pour la recherche de fonds afin de dynamiser et supporter les nouveaux projets ou les projets qui ont besoin de soutien.
- Relier les gens intéressés par l'enseignement de la permaculture et faciliter le partage de connaissances et compétences entre les enseignants européens et non-européens
- Inclure les personnes qui ne peuvent pas assister aux rencontres via des vidéo-conférences ou systèmes similaires.
- Créer et mettre à jour et/ou améliorer les ressources des enseignants, personnes impliquées, institutions et organisations et des réseaux liés.
- Trouver des moyens de mettre le projet en dialogue avec d'autres plateformes, événements, structures, réseaux, donateurs, etc. (réseaux externes).

5. Identité – Valeurs

Le dernier système comprend les quatre premiers pour former un tout. Les rôles principales sont d'aider dans la direction générale, les valeurs et buts des différents systèmes de l'organisation et de concevoir les conditions d'une efficacité organisationnelle. L'efficacité en question est liée à la façon dont la communication et la coordination sont interconnectées.

Les valeurs proposées incluent les trois éthiques de la permaculture qui sont prendre soin de la terre et des êtres humains et redistribuer les surplus, et comprennent entre autres « se sentir faire partie de la nature, endurance, respect, sécurité, reconnaissance, équité et diversité, transparence, sens holistique, solidarité, système ouvert, écoute profonde, créer de la beauté, direction circulaire, co-créer, système holistique, tout est connecté, créativité, responsabilité, empathie, joie et amusement, confiance etc. »

Enfin, en plus des systèmes présentés, l'**environnement** fait aussi partie du modèle. Celui-ci est nécessaire puisque le domaine d'action du projet est à l'intérieur et c'est dans l'environnement (européen) que le projet se contextualise et s'enracine.

