

Extrait du Journal Permanent de l'Humanisme Méthodologique

<https://www.journal.coherences.com/article362.html>

# **Le Management Communautaire Avancé**

- 5 Anthropologie appliquée - Entreprises humaines - Le management -

Date de mise en ligne : mercredi 20 septembre 2006

---

**Copyright © Journal Permanent de l'Humanisme Méthodologique - Tous**

**droits réservés**

---

**A une époque où la production industrielle et les structures bureaucratiques dominaient, un management centré sur la gestion des choses prédominait. On y rajoutait un peu de "relations humaines" pour mettre de l'huile dans les rouages du modèle mécaniste. L'huile a disparu dans les systèmes automatisés, informatisés.**

**Aujourd'hui s'ouvre une nouvelle ère où, au contraire, l'essentiel c'est la performance et le développement collectifs, c'est à dire communautaires dès qu'il faut envisager des enjeux et un devenir commun. C'est donc à une nouvelle culture du management qu'il faut maintenant avoir recours. L'Humanisme Méthodologique y apporte la synthèse de 25 ans de travaux et d'expérience avec le Management Communautaire Avancé.**

### Le temps des communautés

Nous sommes en pleine mutation. La prospective humaine met en évidence des phénomènes de changement profond dans tous les domaines des organisations, des activités et des affaires humaines.

C'est une vaste recomposition des structures qui est engagée à contre courant de tendances lourdes du vingtième siècle. Celles-ci tendaient à "mécaniser", à "automatiser", à "mettre en système" pour optimiser la gestion des choses. C'est à l'inverse l'émergence d'un temps des communautés et des "ensembles communautaires" qui se révèle.

L'évolution des personnes et des motivations, les moyens sans précédent de mise en relation, notamment à distance, font naître de nouvelles configurations et remettent au premier plan des enjeux et des valeurs communautaires.

Communautés virtuelles, réseaux sociaux en sont un exemple. Il faut se rendre compte de la multiplication des communautés professionnelles, économiques, commerciales et de toutes natures qui se constituent notamment grâce à Internet.

On prend conscience que c'est au sein de communautés de valeurs partagées que les individus se retrouvent dans tous les actes de la vie sociale, économique ou professionnelle. Les entreprises redécouvrent que ce sont les hommes qui en assurent la performance et la pérennité.

Cependant la rapidité des changements a rendu les structures et organisations habituelles instables et les rationalités organisationnelles du passé souvent obsolètes.

*Les entreprises doivent se penser maintenant comme des communautés humaines engagées.*

Elles sont formées d'équipes ou communautés de travail à géométrie variable. Elles sont elles mêmes des communautés de communautés, évolutives. Elles participent à des groupements et des associations ou partenariats multiples. Elles sont aussi impliquées dans les enjeux et les valeurs communautaires territoriaux. Elles sont impliquées dans les diversités culturelles. C'est donc une nouvelle complexité qui doit être considérée à base de communautés et d'ensembles communautaires de tous ordres.

C'est le cas de toutes les organisations et ainsi des communautés territoriales qui ne seront jamais des organisations uniformes, techniquement et administrativement, dès lors qu'une conscience collective prend le pas sur les tutelles administratives.

Dans tous les domaines le phénomène communautaire devient patent. Les affaires humaines, les compétences, les projets, les engagements se situent toujours dans un cadre communautaire.

C'est donc là que se situe la question du management à l'avenir :

Management d'équipes, management d'entreprises, management de projets, management de groupements, management territorial, management politique, management de réseaux, management d'associations et collectivités.

Cela concerne évidemment les dynamiques humaines dont il faut assurer l'existence et la performance mais aussi les fonctions traditionnelles recentrées sur les communautés cibles ou les communautés agissantes.

Dès lors on pourrait avoir recours aux ressources traditionnelles de la psychologie, la sociologie, la dynamique de groupes et tous les apports des sciences humaines classiques.

Cependant malgré la richesse de leurs ressources elles manquent à offrir un modèle de management qui ait la robustesse conceptuelle nécessaire et la capacité d'adaptation indispensable pour s'inscrire dans les multiples cultures communautaires.

C'est dans ce contexte de mutation que l'Humanisme Méthodologique apporte des moyens nouveaux pour proposer ce modèle de Management Communautaire Avancé à destination de tous ceux qui ont la charge de responsabilités qui se révèlent toujours communautaires.

### **Le Management Communautaire Avancé et ses caractéristiques**

Il apporte :

- ▶ les moyens de comprendre les structures et le fonctionnement communautaire des équipes et des communautés complexes
- ▶ les moyens d'agir pour constituer et assurer le développement communautaire et la performance collective.

Ses principaux constituants :

- ▶ L'identification d'une communauté de référence dont le management doit être assuré,
- ▶ La reconnaissance du lien qui permet l'unité d'action et de buts : le Sens du bien commun
- ▶ Les facteurs structurants de la dynamique collective : les leviers du management communautaire (cohérentiel de l'action)

" Direction pour donner une orientation commune bien repérée

" Information sur les conditions d'environnement bien identifiées

" Planification pour conduire une démarche collective bien structurée

" Coordination pour une production bien organisée

" Animation pour une communauté bien mobilisée

" Communication pour une identité collective attractive

- ▶ Les niveaux d'intelligence et de compétence collective et leur évolution, enjeux du management communautaire avancé.
- ▶ Une culture du management appropriée, par chaque communauté et s'intégrant à sa culture communautaire.

Le management communautaire avancé constitue ainsi :

- ▶ un corps de connaissance cohérent accessible aux managers selon leur niveau,
- ▶ un ensemble de moyens et de méthodes d'action managériale qui associent la pertinence humaine et les critères d'efficacité opérationnelle,
- ▶ une variété d'approches dont le choix dépend du contexte.

Parmi les approches possibles on peut citer notamment :

- ▶ Le management par le Sens du bien commun
- ▶ Le management des dynamiques humaines
- ▶ Le management par les valeurs et la méthode MRVP
- ▶ Le management tripolaire : politique, stratégie, opérationnel
- ▶ Le management prospectiviste (prospectivisme opérationnelle)
- ▶ Le management des équipes à distance
- ▶ Le management par la maîtrise des risques
- ▶

Le management des compétences collectives

- ▶ Le management des niveaux de qualité et de qualification
- ▶ Le management des structures de concourance
- ▶ Le management des projets communautaires
- ▶ Le management culturel et interculturel
- ▶ Le management politique des collectivités
- ▶ Le management démocratique (gouvernance)
- ▶ Le management des politiques publiques
- ▶ Le management de l'action sociale
- ▶ Le management des communautés virtuelles
- ▶ Le management des communautés pédagogiques.

Il s'agit toujours de variantes du Management Communautaire Avancé selon la vocation et les préoccupations majeures de la communautés et ses responsables.

Ces variantes s'appuient sur une base théorique et méthodologique générale enrichie par les travaux et les moyens spécifiques eux-mêmes issus de l'Humanisme Méthodologique.

Le Management Communautaire Avancé est dans l'ensemble tout à fait novateur. Il fait place néanmoins à des compétences antérieures dès lors qu'elles sont cohérentes avec ses conceptions.

Paradoxalement sa profondeur théorique et sa capacité d'assurer des complexités nouvelles vont avec une forme de simplicité et un pragmatisme indispensables.

Dans une époque où tout est troublé par des changements en profondeur l'appropriation du Management Communautaire Avancé comporte un effet de pertinence, de cohérence et de performance rapidement lisible et mobilisateur.

*Le Management communautaire Avancé vient faire la synthèse de travaux théoriques et pratiques qui ont donné lieu à ce jour à 160 textes de l'auteur*