

Extrait du Journal Permanent de l'Humanisme Méthodologique

<https://www.journal.coherences.com/article389.html>

Les clés de la socio-performance

- 4 Anthropologie méthodologique - L'action collective -

Date de mise en ligne : mardi 30 septembre 2008

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

La socio-performance des communautés d'enjeux est le critère de l'action collective dans l'économie communautaire. Celle qui va remplacer l'économie spéculative en se fondant sur des valeurs communes et le Sens du bien commun. Les domaines du politique, des territoires, des entreprises, des collectivités et communautés de tous ordres ont besoin d'une ingénierie de la socio-performance. C'est la socio-performatique

LES CLÉS DE LA SOCIO-PERFORMANCE

Socio-performatique : Mode d'emploi

1) Désigner la communauté de références

Vous êtes responsable d'une activité collective, d'une institution publique ou d'un groupement d'acteurs. Vous êtes prestataire de services auprès de tels responsables. Vous avez en charge une responsabilité ou une activité particulière dans ce cadre. Vous animez un cercle, un réseau ou une association, c'est à vous de désigner la "communauté de référence" dont vous participez à la socio-performance.

Si c'est évident il vous faudra alors considérer la communauté comme "sujet" de sa socio-performance plus ou moins développée ou en capacité de la maîtriser.

Si ça ne l'est pas, inventoriez les différentes hypothèses (groupes, parties prenantes) et désignez celle qui vous paraît la plus juste et la plus crédible pour tous. Dans tous les cas, il faudra tenir compte des autres, soit comme des sous-groupes de la communauté, soit comme des "partenaires".

2) Élucider le Sens du bien commun

Difficile parce que :

- ▶ la notion de Sens ici est nouvelle (une disposition orientée de la personne qui sous-tend visions des réalités, aspirations et logiques d'action) Fiez-vous à votre intuition.
- ▶ les communautés sont porteuses de plusieurs Sens, le meilleur et le pire,
- ▶ le Sens du bien commun est très lié à une histoire singulière, à une problématique humaine, inconsciente en général,
- ▶ cela ne relève pas de l'observation, ni de l'opinion, ni d'un compromis.

Alors :

- ▶ faire appel) à une expertise (intelligence symbolique, analyses de cohérences...).

- ▶ utilisez une méthode intuitive recommandée.

3) Exprimez le en termes de valeurs propres

Attention : Les valeurs ostentatoires à la mode, les valeurs volontaristes qui s'imposent ou les valeurs opportunistes liées à des objectifs particuliers ignorent et détournent le Sens du bien commun.

Utilisez les méthodes des référentiels de valeurs (MRVP), (MICP),

- ▶ référentiels de valeurs opérationnelles : valeurs subjectives ou essentielles, valeurs projectives, valeurs objectives à mesurer.
- ▶ référentiels de valeurs identitaires : valeurs rétrospectives, valeurs introspectives, valeurs prospectives.

Rassemblez des illustrations significatives et parlantes pour identifier les valeurs notamment par des scènes ou des situations historiques ou actuelles, imaginaires ou symboliques.

4) Engagez l'appropriation progressive des valeurs propres

Les incantations sur les valeurs ne font pas avancer les choses. La communication c'est une affaire de socio-performance donc de mise en situation. Le but c'est que les valeurs soient portées par tous et partagées.

Le portage des valeurs.

Le Sens du bien commun est déjà là, inconscient, le solliciter par des mises en situation appropriée est le moyen d'en réactiver les identifications (l'identifier et s'y identifier).

Cela peut être vécu comme une révélation ou une évidence (à posteriori) ou une découverte. Toujours comme une motivation, une valorisation, une prise de conscience et une envie d'engagement. Cependant cela doit s'exprimer dans le langage et dans le contexte propre à chacun, à chaque groupe. Il faut pour cela retraduire les formulations générales. L'appropriation personnelle sera d'autant plus forte que les intéressés auront participé à cette expression et à ces illustrations particulières pour qu'ils s'y reconnaissent valorisés.

Le partage des valeurs.

Pour que l'appropriation des valeurs crée le mouvement (intelligence collective, compétence collective, maturation collective) il faut qu'elles soient partagées.

Ce partage des valeurs mobilise et donc prévoyez d'avance comment conduire le mouvement sans le freiner mais aussi sans débordement.

L'appropriation collective devra se faire par une réexpression collective pour un portage partagé.

Elle devra tenir compte des hétérogénéités de langages, de contextes mais aussi de domaines de préoccupation et

de niveaux de maîtrise (niveaux de socio-performance existant ou recherché).

L'appropriation de qui ?

Commencer par l'équipe dirigeante qui doit être la première éclairée pour conduire le mouvement.

Continuer par les relais principaux selon les hiérarchies structurelles ou les hiérarchies de compétences ou d'expertises. Allez jusqu'au bout, c'est-à-dire tôt ou tard tous les publics et populations concernés.

A chaque fois inscrivez-le dans une phase de l'action maîtrisable.

Attention pour proposer des "mises en situation" à des personnes dispersées ou très nombreuses il n'y a qu'une solution : les espaces virtuels d'activités, capables de favoriser ce type de processus (Ex. Livre de gouvernance pour des grands groupes, les grands projets, etc.).

Il y a de nombreux espaces virtuels dédiés à inventer et à réaliser (voir les possibilités offertes par l'Institut Cohérences).

5) Organisez le processus de décision

Les décisions ne sont ni l'arbitraire de quelqu'un, ni l'expression des opinions plus ou moins organisée, ni la résultante rationnelle d'un système de données.

Pour la socio-performance, il s'agit d'une détermination qui doit se construire dans les esprits, dans les coeurs, dans les volontés exprimées et dans les actes.

Elle articule le personnel et le collectif et s'échafaude tant par la prise de conscience progressive que par des appropriations elles aussi progressives. Elle mobilise et justifie les hiérarchies propres à la communauté et son système de valeurs.

Le processus de socio-performance amène ainsi souvent des changements dans les rôles et les relais, ce qui justifie des processus informels de préparation des décisions, des progressions discrètes et opportunes.

Si ce sont les situations qui sont agissantes, encore faut-il qu'il y ait un pilote dans l'avion.

Ensuite que les dirigeants dirigent et chacun exerce son métier à sa place.

Il est besoin de remettre en question la plupart des modèles et penser par exemple l'articulation :

- ▶ d'une démocratie électorale pour l'appropriation collective confirmant "l'élection" du Sens du bien commun.
- ▶ d'une démocratie représentative qui représente de façon crédible les différents secteurs d'expression des valeurs et qui veillent à ce que les "représentations" soient justement déployées.

- ▶ d'une démocratie participative qui concerne principalement l'action dans le champ de proximité et d'activité de chacun et nulle part ailleurs.

6) L'élaboration de l'action

L'élaboration de projet est la formule la plus pertinente en général . Un projet c'est une "mise en mouvement" qui commence par un "mouvement de l'esprit" ou créativité.

Là tous les métiers sont sollicités selon les domaines d'enjeux comme par exemple :

- ▶ Le tourisme des valeurs pour un territoire
- ▶ Le marketing des valeurs un peu partout
- ▶ Le management communautaire pour une équipe ou une structure

Ils sont tous à réévaluer selon le principe de socio-performance pour déboucher sur des conceptions et des méthodologies renouvelées. Les concepts de l'Humanisme Méthodologique et les moyens de l'ingénierie du Sens et des cohérences humaines avec l'Intelligence symbolique sont à solliciter et déjà dans les élaborations effectuées.

Si vous voulez acquérir une expertise en socio-performance vous ne pouvez pas éviter d'approfondir, d'étudier et d'acquérir de nouvelles compétences. Les belles et bonnes paroles ne suffisent pas.

Si ce n'est pas votre cas, outre que votre culture et votre professionnalisme pourraient en bénéficier utilisez votre intuition. Il arrive que le "bon sens" rejoigne le "Sens du bien commun" et une bonne créativité associée à une considération des hommes et des groupes peuvent donner de bons résultats, à condition d'être cohérent jusqu'au bout et dépasser les réflexes conditionnés.

On retiendra que la progression va :

- ▶ de l'expression dense de l'orientation, d'un positionnement, d'une ambition
- ▶ à l'élaboration d'une projection d'ensemble stratégique et thématique
- ▶ et ensuite aux concrétisations au plus près des réalités rencontrées

L'oubli de cette progression fait des projets désordonnés ou des programmes extrêmement précis dans un océan d'approximations et d'inconscience.

7) La réalisation des projets.

Pour la socio-performance, ce sont les acteurs qui agissent, aussi nombreux soient-ils, mais selon leur rôles et leurs responsabilités seulement.

Repérages, appropriations, décisions, élaborations, se succèdent mais progressent aussi en parallèle. Ils ont amené un mouvement de l'esprit traduit souvent en projet, mais il doit se transformer en mouvement de l'action.

Rappelons ici l'importance structurante des Espaces Virtuels d'Activité pour rassembler les acteurs dans l'action (ex : livre de gouvernance)

Les moments précédant l'action ont été pédagogiques et ont préparé une conscience collective et une compétence collective qui ne demande qu'à s'exercer sous l'impulsion d'une mobilisation par l'appropriation des valeurs communes propres.

La socio-performance conduit au stade de l'action à une économie de moyens et de ressources considérable d'autant plus que les richesses humaines sont prêtes à s'exprimer à "produire de la valeur" en se valorisant.

L'investissement s'est fait à l'amont, surtout un investissement humain.

C'est la fin des technocraties onéreuses mais pas la fin des expertises remises à leur place. Par contre c'est l'émergence de pratiques ou de méthodes originales, culturellement ancrées dans la communauté.

Le lien entre les enjeux appropriés et les chemins de réalisation passe par des trajectoires insoupçonnées à l'ère de la normalisation des modèles et des pratiques.

La duplication des "bonnes pratiques" est une hérésie disqualifiant les compétences culturelles propres à chaque groupe humain, à chaque communauté d'enjeux et qui se révèlent maintenant.

Il y a évidemment toute une industrie des services qui peut soutenir l'émergence et la professionnalisation des ces compétences culturelles.

8) Socio-performance, évaluation et intégration.

Vous avez remarqué que la socio-performance se mesure non seulement à la réussite des enjeux déterminés dans le Sens du bien commun mais aussi à la progression de la communauté en termes de conscience, de compétence, d'intelligence collective, de maîtrise et d'autonomie. L'un ne va pas sans l'autre. Dès lors l'évaluation et l'intégration de l'expérience sont particulièrement précieuses.

On les place ici à la fin mais c'est tout au long des processus que cela se réalise même s'il y a des moments d'intégration privilégiés.

A ce stade il y a deux "révélations" de la socio-performance.

D'abord il n'y a pas d'évaluations sans système de valeurs. Ça tombe bien mais comment évaluer quoi que ce soit en dehors des valeurs issues du Sens du bien commun sur lequel s'appuie l'échelle en question. Veillez donc à la cohérence des référentiels d'évaluation à établir.

Ils proviennent directement des référentiels de valeurs y compris pour leur élaboration partagée, leur appropriation et leurs expressions différenciées.

Ne croyez vous pas que des référentiels de valeurs appropriés et partagés faciliteraient bien des choses dans nos entreprises, nos sociétés, nos pays et territoires ?

C'est justement un aspect de la crise des valeurs et donc des évolutions fortes d'un "Sens du bien commun" identifié et localisé (communauté de références).

La deuxième révélation c'est que l'évaluation partagée est le moyen de développer la maîtrise des situations, tant en termes de compétences développées que de compétences exercées.

On voit que la socio-performance se nourrira d'évaluations dès lors qu'elles sont bien ancrées dans les fondements et les processus indiqués. C'est une des pratiques cruciales de socio-performatique.

A chacun d'organiser ces moments d'évaluation partagée, de les mettre en scène, de développer le cas échéant des services et des métiers pour cela.

N'oublions pas que l'évaluation des contributions personnelles ou collectives à la socio-performance communautaire fait partie de la même démarche. Le caractère formateur et pédagogique de l'évaluation étant évidemment précieux.

Enfin c'est toute la gouvernance de la communauté d'enjeu et sa socio-performance qui vont bénéficier de ces moments d'intégration car ils permettent d'instituer le fruit des expériences cultivées. C'est ce qu'on appelle une civilisation.