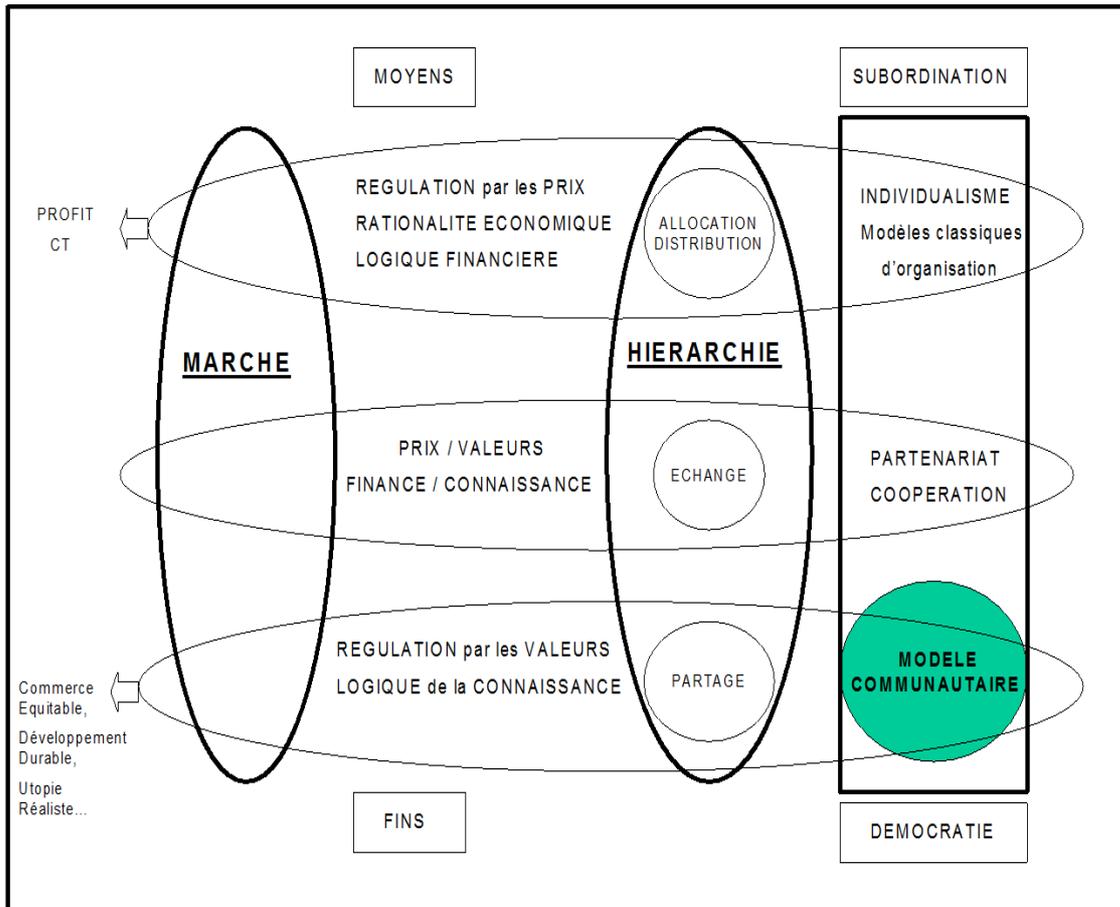


## PHILIPPE NORIGEON

### LE MODELE COMMUNAUTAIRE OU MODELE DE L 'INTEGRATION ORGANISATIONNELLE :



Le « modèle communautaire » tente de répondre au besoin croissant, dans les organisations complexes et intégrées, de construire un collectif coopératif cohérent, une « communauté ».

Il part du postulat que l'intégration organisationnelle est à construire au niveau de tous les sous systèmes de l'entreprise.

Les valeurs, la stratégie, la motivation, le pouvoir, la connaissance, la performance, l'ensemble des systèmes d'action doivent être intégrés pour dynamiser l'action quotidienne coopérative.

Pour cela il s'appuie sur des axes qui traversent l'organisation, l'axe Institution => Convention => Système concret d'action et l'axe hiérarchique, Direction => Management => Acteur mais aussi sur les axes transversaux entre les différentes fonctions de l'entreprise, entre les acteurs eux-mêmes.

Le vecteur relationnel entre tous ces éléments est la communication, le principe de leur intégration est la cohérence et la force de ce modèle est le sens. Ce modèle considère la variété et la différence comme une richesse, reconnaît la nécessité de gérer les contradictions et les paradoxes de réalités complexes tout en recherchant la cohérence.

Il défend l'idée selon laquelle, les valeurs humaines telles que la confiance, le respect, la tolérance, le courage, l'humilité, l'honnêteté, l'équité, le partage, favorisent dans un univers complexe, la communication, l'émergence d'un acteur collectif cohérent, la construction d'un capital social, et redonne du sens à la vie.

Il se fonde donc sur le concept de management par les valeurs.

Il pose que : sans la motivation, une libre adhésion à des valeurs partagées, de sincères convictions et la satisfaction dans la participation à l'action collective, l'organisation intégrée ne peut se construire.

Dans un contexte de complexité, de flexibilité, d'accélération, de dématérialisation, d'intellectualisation, le développement de nouvelles technologies pousse l'organisation à la communication, à la coopération authentique, éléments qui sont dépendants du libre arbitre et de la motivation des individus.

L'information, la connaissance, la communication sont définis comme les éléments de base de la construction de l'organisation intégrée entraînant le passage d'une logique de distribution à une logique de partage.

Le modèle communautaire établit un lien entre les dimensions formelles, techniques, technologiques, fonctionnalistes, « mécaniste » de l'organisation et ses dimensions informelles, psychologique, sociologique, philosophique, « organique ».

Ce lien entre rationalité fondamentale et rationalité instrumentale entraîne des changements profonds au niveau des modes de fonctionnement, des régimes de pouvoir et des systèmes de valeurs qui les fondent.

Ce modèle ne peut se concevoir sans un changement de logique dominante et ne peut trouver son « opérationnalité » qu'au travers d'une coopération authentique, de l'interactivité, du connexionisme dans les réseaux de relations, dans une dynamique institutionnaliste et conventionnaliste de l'organisation dans laquelle l'acteur peut à la fois exprimer son individualité et sa liberté, participer aux décisions et à l'action collective et avoir le sentiment d'appartenance à une communauté.

Il prône une démocratisation du fonctionnement des organisations grâce au partage des connaissances mais aussi du pouvoir de décision et des profits; à la négociation des règles et à une régulation conjointe entre les acteurs.

Il ne nie pas la nécessité de direction de tout travail collectif mais l'insère dans un processus d'autogestion ou de cogestion induisant une nouvelle approche politique

de la gestion de l'entreprise porteuse de sens et au-delà des objectifs, propose de sinterroger sur les finalités de l'action.

Il recrée un lien entre économie et éthique dans la mesure où il admet l'idée selon laquelle l'inefficacité sociale entraîne l'inefficacité économique dans un monde complexe où les nouvelles technologies font de la connaissance une source puissante de transformation de notre société et des pouvoirs qui la fondent.