

2026 : A bas la gouvernance, vive la synérance !

Vers la synérance : l'émergence d'un nouveau paradigme de coordination collective

L'évolution contemporaine des structures organisationnelles et politiques témoigne d'une recherche croissante de modèles capables de transcender les limites inhérentes à la gouvernance traditionnelle.

Le terme de gouvernance, bien qu'initialement conçu pour désigner une gestion plus souple que le gouvernement hiérarchique direct, demeure aujourd'hui lourdement chargé d'une sémantique de l'autorité, de la hiérarchie et du contrôle descendant.

Dans ce contexte, l'émergence de néologismes tels que la synérance ou la synérance répond à une aspiration profonde : celle de substituer le pilotage par un tiers à la résonance d'un collectif.

Cette analyse explore la viabilité sémantique, sociologique et opérationnelle de ce terme, en examinant ses fondements dans l'intelligence collective, la démocratie inclusive et les dynamiques de synergie observées dans divers secteurs, de l'innovation technologique à l'action humanitaire internationale.

Archéologie sémantique et nécessité du néologisme

L'investigation de la présence numérique du mot synérance révèle une quasi-absence du terme dans les corpus stabilisés du web académique et professionnel actuel. Si l'on ne trouve que très peu d'occurrences directes du terme synérance, cette rareté même souligne son caractère de néologisme de rupture, conçu pour opérer un basculement conceptuel radical.

À l'inverse, le terme synergie est plus fréquemment documenté, souvent associé à des entreprises de conseil ou à des outils de diagnostic social tels que le Sociodiag, qui évalue le climat social et les risques psychosociaux au sein des organisations.

La proposition de la synérance ne doit pas être vue comme une simple coquetterie lexicale, mais comme une tentative de réaligner le langage sur les pratiques de l'économie collaborative et de la post-modernité. Là où la gouvernance puise sa racine dans le mot grec *kybernan* (diriger le gouvernail), impliquant la distinction nette entre le pilote et le navire, la synérance s'ancre dans la racine *syn-* (avec, ensemble), *ergos* (travail) et le suffixe *-ance*, qui évoque un état en mouvement ou une qualité d'être collective.



La gouvernance comme vestige de l'asymétrie

Le malaise ressenti vis-à-vis du mot gouvernance provient de son association historique avec des modèles de contrôle exclusifs. Dans le secteur humanitaire, par exemple, la gouvernance des organisations non gouvernementales internationales (ONGI) a longtemps été critiquée pour son maintien d'un contrôle exclusif sur trois piliers fondamentaux : l'accès au financement, l'expertise technique et l'influence médiatique. Ce modèle crée une dichotomie binaire entre des centres de décision souvent situés au Nord et des acteurs locaux relégués à des rôles d'exécution.

Concept	Racine étymologique	Perception psychosociale
Gouvernance	<i>Kybernan</i> (Gouvernail)	Direction, contrôle, verticalité, asymétrie
Synérance	<i>Syn</i> (Ensemble) + <i>Ergos</i> (Travail)	Résonance, fluidité, horizontalité, cocréation
Démocratie	<i>Demos</i> (Peuple) + <i>Kratos</i> (Pouvoir)	Souveraineté collective, parfois perçue comme un combat

La synérance propose de dépasser cette vision binaire de la solidarité pour embrasser une diversité de formes d'organisation tenant compte de structures de décision décentralisées et de réseaux internationalisés. Ce passage marque une transition d'un paradigme de contrôle organisationnel vers un paradigme de partenariat égalitaire et d'action collective.

La résonance phonétique et symbolique de la synérance

L'adoption d'un mot comme synérance permet d'évacuer la figure du gouverneur. Dans les modèles plus classiques, la gouvernance rappelle invariablement la gestion d'un territoire ou d'une entreprise par une élite ou un conseil restreint. À l'opposé, le suffixe *-ance* confère au mot une dimension de processus continu, semblable à la vigilance ou à la bienveillance. La synérance n'est pas un état figé par des statuts, mais une pratique quotidienne de la synergie. Elle se définit par la capacité d'un système à maintenir son alignement sur des valeurs communes sans intervention coercitive externe.

Cette transformation sémantique s'accompagne d'un changement de finalité. Pour une entreprise, la synérance signifie recruter des collaborateurs capables de suivre des évolutions rapides et de s'aligner sur un système de valeurs plutôt que sur une simple fiche de poste hiérarchique. Les valeurs, qu'elles soient affichées dans des chartes ou qu'elles restent des non-dits, deviennent l'outil efficace pour exprimer du sens et rappeler le caractère collectif de l'action.

Les piliers de la synérance dans l'économie sociale et solidaire

L'économie sociale et solidaire (ESS) constitue le laboratoire privilégié de la synérance. Dans ces structures, la gouvernance participative est déjà présentée comme un vecteur de bonne gestion, favorisant le partage et l'interaction. La synérance y trouve ses fondements à travers des pratiques émergentes qui remettent en question l'identité même de l'entrepreneur.

La codirection comme mode opératoire

Dans une entreprise sociale opérant sous un modèle de synérance, la distinction entre dirigeants et dirigés s'efface au profit d'une vision où chaque membre se considère comme un entrepreneur du projet. Ce modèle s'incarne dans des espaces de codirection et de cocréation où toutes les décisions sont partagées. Les membres deviennent eux-mêmes les contrôleurs démocratiques des règles et des pratiques organisationnelles, éliminant ainsi le besoin d'une autorité de surveillance séparée.

Cette approche permet de concilier l'efficacité économique, indispensable à la survie de la structure, et l'efficacité sociale, qui constitue sa raison d'être. En tenant compte des intérêts de toutes les parties prenantes, ces entreprises réussissent souvent mieux que les modèles traditionnels car elles bénéficient d'une adhésion totale aux objectifs via un comportement responsable de chacun.

Dimension de la Synérance	Pratique associée	Impact observé
Relation aux parties prenantes	Intégration et participation active	Conciliation durable des intérêts divergents
Gestion de l'information	Transparence et partage systématique	Réduction drastique de l'asymétrie d'information
Cadre Éthique	Alignement sur des valeurs partagées	Engagement intrinsèque sans surveillance

La réduction de la distance sociale

Un élément central de la synérance est la volonté de réduire la distance sociale entre ceux qui conçoivent les lois ou les règles de l'organisation et ceux qui les appliquent. Historiquement, cette ambition se retrouve dans la démocratie athénienne par l'usage du tirage au sort, considéré par Aristote comme le seul mode réellement démocratique de désignation, par opposition à l'élection perçue comme oligarchique.

La synérance moderne peut s'inspirer de ces mécanismes pour ouvrir l'espace à la discussion politique au sein des organisations. L'expérience de l'Assemblée constituante islandaise en 2011, où des citoyens tirés au sort ont élaboré un nouveau texte constitutionnel, illustre cette capacité des individus à produire de l'ordre collectif sans hiérarchie préalable. Bien que de telles expériences puissent rencontrer des résistances institutionnelles, elles prouvent la viabilité technique d'un modèle où la participation populaire est directe.

Fondements neuroscientifiques de la collaboration synergique

Le passage de la gouvernance à la synérance trouve également une justification dans les sciences cognitives. La manière dont une organisation est structurée influence directement les capacités neurologiques de ses membres. Les travaux sur le bien-être au travail montrent qu'un individu soumis à un environnement perçu comme autoritaire ou menaçant subit une diminution de ses capacités cognitives.

Stress, hiérarchie et accès au néocortex

Lorsqu'un collaborateur se sent exclu des processus de décision ou subit une pression hiérarchique descendante, son cerveau bascule dans un état d'urgence. Ce sont alors les cerveaux inférieurs, reptilien et limbique, qui prennent le relais pour gérer le stress, au détriment du néocortex. Or, c'est précisément dans le néocortex que résident les facultés d'innovation, de collaboration complexe et de vision stratégique.

La synérance, en promouvant un modèle traversant et démocratique, agit comme un facteur de sécurité psychologique. En créant des organisations positives où le sens du travail et l'implication collective sont valorisés, on favorise le maintien des individus dans un état de bien-être qui libère leurs capacités créatives. Le diagnostic de la gouvernance sociale via des outils comme Sociodiag permet ainsi de mesurer le moral au travail et la qualité managériale, éléments clés de la performance synergique.

La synérance comme réponse au "mal-être" organisationnel

Le mal-être professionnel est souvent le symptôme d'une gouvernance trop rigide qui ignore la représentation sociale du concept de travail intériorisé par les collaborateurs. Une approche synergique prend en compte le vécu quotidien et l'impact du travail sur l'individu, non pas comme une variable d'ajustement, mais comme le cœur du modèle économique.

Indicateur de Synérance	Mécanisme de mesure	Finalité organisationnelle
Bien-être cognitif	Évaluation du niveau de stress et d'autonomie	Optimisation de l'innovation et de la créativité
Sens du travail	Analyse de l'alignement valeurs/actions	Ré-enchantement des consciences et engagement
Gouvernance sociale	Suivi de la qualité des relations interpersonnelles	Stabilité et résilience du collectif

La synérance à l'épreuve de la localisation et de la citoyenneté

La réflexion sur la synérance s'inscrit dans un débat plus large sur la citoyenneté responsable et inclusive. La participation n'est pas seulement une méthode de gestion, c'est une dimension centrale de la citoyenneté qui agit comme un processus de socialisation politique et un catalyseur du civisme.

De l'inclusion sociale à la cohésion nationale

L'inclusivité est souvent présentée comme un moyen de consolider la cohésion nationale, bien que sa mise en œuvre pratique soit complexe. Une véritable démocratie inclusive suppose de tenir compte de la diversité non pas comme un obstacle, mais comme une richesse permettant d'élargir le cercle des acteurs participant à la défense des valeurs communes.

Dans le contexte historique, l'Empire Austro-Hongrois offre un exemple fascinant de politiques de nationalité et de citoyenneté visant à garantir à différents groupes ethno-nationaux un statut et des droits égaux. Bien que basé sur une légalité bureaucratique stricte, ce système tentait de faire de l'État un arbitre neutre permettant à chaque groupe de participer à la structure étatique partagée. La synérance moderne reprend cette idée de neutralité du cadre pour permettre l'expression de la diversité des talents et des cultures au sein d'un projet commun.

La localisation de l'aide comme modèle de synérance internationale

Le mouvement de localisation dans l'aide internationale est sans doute l'exemple le plus concret de la transition vers la synérance à grande échelle. Il s'agit de remettre en cause la vision trop binaire d'une solidarité internationale basée sur une division entre ONG du "Nord" et du "Sud".

La localisation exige des ONGI qu'elles renoncent à leur position de garants exclusifs du succès des projets pour devenir des coordinateurs de réseaux de partenaires aux capacités variées. Cela implique de :

- Développer des systèmes documentant les compétences de tous les acteurs.
- Permettre une coopération productive basée sur des tâches réparties de manière équitable au niveau local et international.
- Partager la visibilité institutionnelle et l'influence, plutôt que de les centraliser au siège.

Cette mutation est perçue comme disruptive car elle s'attaque au modus operandi traditionnel des organisations puissantes, les forçant à passer de la domination à la synérance.

Défis de mise en œuvre : de la concurrence à la synergie collective

L'un des obstacles majeurs à l'établissement de la synérance est la persistance de réflexes de concurrence, même au sein de secteurs à vocation sociale comme les associations culturelles. Sur un territoire identique, des structures développant des activités similaires peuvent se sentir en concurrence pour l'accès aux financements ou aux mécènes.

Créer une dynamique commune

Pour pallier cette fragmentation, la synérance encourage la création de collectifs. Le travail sur la communication et l'identité commune, souvent long (six mois minimum), est nécessaire pour que les associations cessent de se voir comme des rivales et commencent à percevoir les gains d'un partage d'expériences. Le collectif facilite l'ouverture sur de nouvelles méthodes et renforce l'appropriation concrète des contenus par chaque membre.

Transition	Gouvernance classique	Synérance collective
Ressources	Compétition pour les subventions et le mécénat	Mise en réseau et apport mutuel de compétences
Méthode	Accompagnement individuel et isolé	Dynamique de projet et partage d'expériences
Temps	Résultats financiers immédiats recherchés	Démarche au long cours axée sur le sens

Cette approche permet de transformer des structures isolées en un écosystème résilient. Dans le domaine environnemental, cette gestion multiscalaire est essentielle. La gouvernance environnementale dans les grandes villes montre que l'inclusion des dimensions sociales dans les questions climatiques rend les processus participatifs plus justes et plus équitables. Une définition pluraliste de la connaissance fournit une base plus solide pour affronter les défis globaux.

Vers une architecture organisationnelle de la synérance

Si la synérance doit remplacer la gouvernance, elle doit s'appuyer sur des architectures concrètes qui empêchent le retour des réflexes hiérarchiques. L'analyse des entreprises sociales révèle que la réussite de ces modèles repose sur l'adoption d'un corpus théorique en construction mais robuste, axé sur la gestion éthique et le respect des réglementations tout en favorisant l'innovation sociale.

L'intelligence de l'autre et la prise en compte culturelle

Un pilier fondamental de cette architecture est "l'intelligence de l'autre", concept exploré par Martin Vie-lajus et Michel Sauquet. Gérer un monde en commun nécessite de prendre en compte les différences culturelles non pas comme des barrières, mais comme des leviers de compréhension mutuelle. La synérance est, par essence, interculturelle ; elle reconnaît que la manière de coopérer peut varier selon les contextes, mais que l'aspiration à la participation est universelle.

Outils de diagnostic et de pilotage synergique

Le passage à la synérance ne signifie pas l'absence de mesure ou de rigueur. Au contraire, elle nécessite des outils plus fins que les simples indicateurs financiers. Des outils comme Sociodiag permettent d'évaluer en un temps record (parfois 15 jours) le niveau de maturité d'une organisation en matière de climat social. Ces outils interrogent le ressenti des individus sur leur bien-être quotidien, leur moral et leur sentiment d'implication.

Phase du Diagnostic	objectif	Action de synérance
Prise de contact	Sensibilisation des acteurs	Dialogue entre citoyens, entreprises et politiques
Module Individuel	Évaluation du bien-être	Analyse de l'impact du travail sur l'individu
Analyse Collective	Mesure de la synergie	Détermination des comportements et de la performance globale

Cette démarche conduit à un réenchantement des politiques organisationnelles, transformant les collaborateurs en acteurs d'impact positif.

En résumé

La synérance n'est pas un modèle organisationnel de plus dans une économie non « traditionnelle ». Les deux définitions suivantes permettent de mieux la situer :

- « La synérance, c'est un paradigme de coordination collective qui permet à un collectif de s'auto-organiser sans hiérarchie formelle ou informelle. ».
- « La synérance, c'est un méta-cadre d'organisation qui peut se traduire dans plusieurs modèles économiques ou institutionnels ».

Conclusion : La synérance comme futur de l'ordre social

Bien que le mot synérance ou synérance ne soit pas encore un standard du web, il porte en lui les germes d'une transformation profonde des rapports humains. En rejetant la charge sémantique de la gouvernance, il propose un nouveau contrat social basé sur la résonance, l'inclusion et la cocréation.

L'analyse démontre que cette transition est déjà à l'œuvre dans les marges créatives de notre société :

- Dans les ONGI qui abandonnent le contrôle pour le partenariat.
- Dans les entreprises sociales qui font de chaque membre un co-entrepreneur.
- Dans les expériences démocratiques qui redécouvrent le tirage au sort pour briser les oligarchies.
- Dans les approches neuroscientifiques qui lient performance et bien-être inclusif.¹

La synérance n'est pas une utopie, mais une nécessité pragmatique face à la complexité croissante du monde. Elle permet de mobiliser l'intelligence collective en garantissant que chaque voix est non seulement entendue, mais qu'elle participe activement au maintien de la synergie globale. Si la gouvernance était l'art de diriger le navire, la synérance est l'art de faire en sorte que le navire soit, en lui-même, une intelligence vivante et coordonnée.

Ce changement de vocabulaire est la première étape d'une décolonisation des esprits vis-à-vis des modèles hiérarchiques hérités du passé. En nommant la synérance, nous donnons une existence formelle à une pratique qui cherche son nom depuis longtemps : celle d'une humanité capable de s'organiser par la synergie plutôt que par l'autorité.

Sources :

1. humean.org : Guide des indicateurs de bien-être au travail - FS FINAL (avec ORSE)
2. alternatives-humanitaires.org : Aid localisation: current state of the debate and potential impacts of the Covid-19 crisis - Alternatives Humanitaires
3. pourolsolidarite.eu : DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE Enjeux et perspectives | Pour la Solidarité
4. bpifrance.fr : GÉNÉRATION START-UP - Bpifrance
5. shs.cairn.info : Gouvernance participative et nouvelles pratiques managériales dans un contexte postrévolutionnaire : cas des entreprises - Cairn
6. kas.de : LA CITOYENNETÉ RESPONSABLE, INCLUSIVE ET PARTICIPATIVE - Konrad-Adenauer-Stiftung
7. revuedlf.com : La démocratie inclusive - Revue des droits et libertés fondamentaux
8. cofac.asso.fr : Mécénat et accompagnements DLA - COFAC
9. corpus.ulaval.ca : Gouvernance multiscalaire, discours et pratiques de participation publique : La gouvernance environnementale dans les grandes villes canadiennes (2010-2022) - Corpus UL
10. eclm.fr : Martin Vielajus | Auteurs – ECLM

« Paradigme de synérance » – définition et principes fondamentaux

Définition globale

La synérance (du grec *syn-*, « ensemble »), associé au suffixe français *-ance* exprimant une action ou un état en mouvement, désigne la capacité d'un collectif à s'autoorganiser pour produire des fonctions ou des structures macroscopiques cohérentes.

Contrairement à la gouvernance, qui implique très souvent un pilotage par le haut, la synérance est une « pratique de la synergie » où le système trouve son équilibre et sa direction par la résonance de ses parties prenantes internes, voire externes.

Principes fondamentaux de coordination

- **Auto-organisation et émergence :**

Le modèle repose sur l'idée que des structures organisées peuvent naître spontanément d'interactions locales sans planification détaillée ni contrôle externe coercitif. Le rôle de l'organisation est de fournir quelques « conditions cadres » (ou paramètres de contrôle et indicateurs d'évaluation) pour laisser la structure émerger d'elle-même.

- **Causalité circulaire (principe d'asservissement) :**

Les comportements individuels créent des « paramètres d'ordre » (comme une culture d'entreprise ou des valeurs partagées) qui, en retour, guident et coordonnent les actions de chaque membre. Cela crée une dynamique où chacun est à la fois créateur et garant de la règle collective.

- **Ouverture et dynamisme :**

La synérance exige une ouverture constante vers l'environnement (marché, société) et une capacité à basculer d'un état à un autre (bifurcation) pour s'adapter à la complexité croissante des enjeux.

- **Horizontalité et réduction de la distance sociale :**

Le modèle vise à effacer la distinction entre « dirigeants » et « exécutants » pour faire de chaque membre un co-entrepreneur du projet. Cela se traduit par une codirection, une transparence totale de l'information et une responsabilité partagée.

- **Sécurité psychologique et performance cognitive :**

En remplaçant le stress lié à la hiérarchie par un environnement inclusif et bienveillant, la synérance favorise l'accès au néocortex des individus, libérant ainsi leurs capacités d'innovation et de collaboration complexe.

- **Pilotage par les valeurs partagées (paramètres de contrôle et évaluation) :**

La coordination ne se fait pas par des ordres directs mais par un alignement profond sur un système de valeurs communes qui donne du sens à l'action collective.

En résumé, la synérance transforme l'organisation d'une machine dirigée en un écosystème vivant capable de maintenir sa propre stabilité et sa croissance par la force de ses interactions internes.