



# LE TAGÈTE

Hors série n° 16, 2013

Marcel JB Tardif

Plante herbacée cultivée pour ses fleurs ornementales jaunes ou orangées à senteur poivrée, appelée communément oeillet.

## BEST, NOT BIGGEST

Les entreprises privées recherchent presque toutes la croissance des ventes, du profit et des parts de marché. Les organisations publiques, qui n'engrangent aucun profit bien qu'elles pourraient dégager des surplus d'exercice, ne recherchent pas ces augmentations. Cependant, elles cherchent à obtenir plus de budget. Or, dans les deux cas, l'essentiel n'est pas d'être le plus gros possible, mais le meilleur possible<sup>i</sup>. Et la manière de s'assurer que tel sera le cas, c'est encore de comparer son rendement annuel propre à celui de la meilleure organisation dans son secteur d'activité. Force est de constater, que si cette règle vaut pour un grand nombre d'entreprises privées, cela ne s'applique presque jamais aux organisations publiques. Elles préfèrent se comparer à elles-mêmes... c'est-à-dire comparer leurs résultats propres d'un exercice à l'autre. Ce qui ne dit rien, de la capacité réelle de ces organisations d'optimiser leurs modes, méthodes et pratiques de gestion des ressources utilisées pour leurs services.

Les organisations, privées ou publiques, devraient voir, à travers les modes, méthodes et pratiques de gestion dont elles usent, à optimiser le rendement sur l'ensemble des ressources mises à contribution pour la production des biens et services qu'elles offrent. Ce qui n'est pas simple, puisque le management n'est pas, comme certains l'imaginent faussement, une mince affaire. Devenir gestionnaire, et de surcroît un bon voire un très bon manager, requiert, le plus souvent, un long et éprouvant parcours à travers les tensions, conflits, échecs et autres embûches qui marquent la vie active des organisations<sup>ii</sup>.

Le malheur veut que l'excellence, en gestion de l'organisation, ne soit pas le lot du plus grand nombre de ceux et de celles qui en assument la première responsabilité. Pour parer à leur manque de compétence profonde à la direction de leur organisation, ceux-là se font fort, en cours de processus budgétaire, de réclamer plus qu'ils ne devraient, histoire de disposer de ressources supplémentaires pour couvrir leur mal gestion courante. Qui plus est, ils tenteront, secteur privé comme secteur public, d'ajouter à leur domaine, en grappillant à gauche et à droite quelques portions d'organisations autres. En disposant de plus de fonds, de plus de personnel ou de plus d'activités, ils estimeront sans doute pouvoir augmenter d'autant leur rendement global à la tâche. Ce qui n'est jamais vraiment démontré, puisque la performance aux affaires consiste à augmenter sa productivité<sup>iii</sup>, laquelle se calcule à raison d'un résultat supérieur à compter d'une même ressource de départ. Et le rendement, compris comme une performance, s'établit par la comparaison de ses résultats à ceux des autres sur le long terme.

---

<sup>i</sup> Entrevue entre John Bogle et Frederick F. Reichheld, classe de maîtrise, Wellesley College, 6 octobre 1998 in Reichheld, F.F., (2001), *Loyalty Rules ! How Today's Leaders Build Lasting Relationships*, Harvard Business School Press, p. 201.

<sup>ii</sup> Hill, L.A., et Lineback, K., (2011), *Being the Boss, The 3 Imperatives for Becoming a Great Leader* Harvard Business Review Press, p. 21.

<sup>iii</sup> La production est affaire d'unités produites. La productivité est affaire de production additionnelle sans ajout de ressources. La différence vient de l'apprentissage qui permet au fil du temps de mieux maîtriser la tâche.