



LE TAGÈTE

Hors série n° 16, 2014

Marcel JB Tardif

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

TOUT PRÉDIRE ET NE RIEN PRÉVOIR

Baumol signale, que les économistes sont qualifiés pour tout prédire sauf l'avenir¹. Nous pourrions en dire tout autant des gestionnaires publics, lesquels peuvent tout mesurer sauf la performance de leur organisation propre.

Les organisations publiques croulent littéralement sous le poids des mesures du rendement à la tâche. Le dicton veut que ce qui est mesuré soit accompli (*what gets measured gets done*²). La proposition serait plus juste, si elle voulait que ce qui est accompli est mesuré. De fait, les organisations publiques mesurent tout ce qui bouge, histoire de créer l'impression qu'elles contrôlent l'ensemble de leur activité. Or, mesurer n'est pas gérer. Pourtant, ce que le management public nouveau voudrait laisser croire, c'est que la mesure de la performance induit des résultats en termes d'amélioration des modes, méthodes et pratiques de gestion de la ressource engagée dans l'activité menée. Il n'en est rien. Les mesures sont faites en vue d'accumuler de la statistiques de production, voire de justifier des économies sur l'activité rendue, alors que l'objet des indicateurs devrait être de permettre d'améliorer le rendement là où il fait défaut dans l'appareil de production même de l'organisation.

Le plus étrange, dans la quête effrénée de mesure de la performance des organisations, c'est que la *mesure*, elle, n'est pas mesurée. La qualité, en termes de pertinence, d'efficacité et de maîtrise du résultat dans l'organisation, en vue de *gérer* son rendement à la tâche, n'est pas évaluée. L'organisation se dote d'indicateurs de mesure de la performance, non pas pour performer mieux, savoir combler ses carences en matière de gestion des affaires, mais pour suivre la tendance de l'heure à *mesurer* du produit d'activité. Ainsi, on accumule des tonnes et des barges de statistiques soi-disant sur le rendement de l'organisation, sans que ne soient jamais redressées les failles dans la gestion des affaires de cette dernière. Or, la mesure de la performance pour la mesure de la performance, sans changer les modes, méthodes et pratiques de gestion de l'organisation, constitue au mieux une perte d'énergie pour le personnel qui l'exécute et au pire une perte économique certaine pour l'organisation qui la commande. L'organisation ferait mieux de décréter qu'elle performe, et passer à quelque chose de plus utile et de moins onéreux pour son rendement réel. Fabriquer des statistiques n'aide en rien l'atteinte de rendements supérieurs. C'est tout juste, si cela permet de démontrer qu'on est bien là où on se trouve, soit à la limite de sa performance. De fait, à publier des scores de 96 % de rendement sur l'activité, exercice après exercice, l'organisation publique en vient à démontrer l'inutilité de *ses* mesures. Elle prédit tout, sans jamais prévoir changer !

¹ The Cost Disease: Why Computers Get Cheaper and Health Care Doesn't by William J. Baumol, David de Ferranti, Monte Malach and Ariel Pablos-Méndez (Sep 3 2012), p. xix -- http://www.amazon.ca/Cost-Disease-Computers-Cheaper-Health/dp/0300179286/ref=sr_1_1?ie=UTF8&qid=1396729380&sr=8-1&keywords=the+cost+of+disease

² <https://www.swspitcrew.com/articles/What%20Gets%20Measured%201106.pdf>