



LE TAGÈTE

Hors série n° 26, 2015

Marcel JB Tardif

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

ORGANISATION, RÉSULTAT ET PERFORMANCE

Selon Friedberg¹, l'organisation est un état et une dynamique de système tout à la fois. En d'autres mots, l'organisation se déclinerait autant en constat d'être, sa situation courante en termes de résultat sur actions antérieures, et en positionnement potentiel en termes de performance sur ses capacités acquises. Comme le veut le principe de Heisenberg², nul ne peut connaître simultanément sa position (état) et sa vitesse (dynamique) avec une précision supérieure à un certain seuil. L'organisation, qui n'est pas en mouvement permanent, ne peut en ces termes satisfaire sa propre définition, son existence même. Inerte, l'organisation n'est plus qu'un simple assemblage (inaction), et non plus une conjonction (opération) de personnes, de fonctions et de ressources. Par sa mouvance, elle retrouve son sens entier, en ce qu'elle conserve ses propriétés d'état et de dynamique. Cette conjonction de qualité advient à raison d'un rendement sur ses composantes, là et quand l'organisation confirme sa logique de constitution (état) et de production (dynamique). Or, le rendement de l'organisation se décrit à compter d'une courbe d'utilité sur la matière qui en assure l'action (performance sur le cycle de vie) et la situation (résultat sur l'exploitation en cours).

L'organisation doit donc se comprendre, s'analyser et se comparer, en termes de rendement sur l'action menée pour continuer d'être à la fois un état et une dynamique d'utilité. Voilà pourquoi il importe d'en mesurer le résultat et d'en situer la performance. Inopérante, elle n'a plus lieu d'être définie par sa qualité singulière, l'utilité que peut dégager sa constitution et son action, partant elle perd sa personnalité d'origine. Et comme personne ne peut connaître simultanément son état et sa dynamique avec grande précision, un choix, de logique opératoire, donc économique, doit s'effectuer entre l'évaluer en termes de constitution (état) ou de production (dynamique). La mesurer en termes d'état seul distrairait de son obligation d'utilité... laquelle est un rendement sur ses composantes d'activité. Elle gagne donc, en utilité, à être mesurée dans le mouvement. En termes clairs, l'organisation n'a de sens final qu'en termes de rendement sur ses composantes. Et ce rendement est soit un résultat d'opération soit une performance de vie. Or, la performance de vie donne la vraie mesure de l'utilité finale de l'organisation, en ce qu'elle produit une courbe d'évolution de son utilité globale. De fait, cette courbe permet de situer la tendance de progression de l'utilité de l'organisation. Et comme l'organisation est un système de transition de matières premières à transformer, pour que son rendement puisse s'apprécier en utilité, encore faut-il mesurer son rendement à compter des personnes, des fonctions et des ressources dont elle dispose pour y arriver. On conclura qu'il faut mesurer sa capacité permanente de mouvement.

Et comme le rendement n'a de sens qu'en comparaison à une échelle de résultats, l'organisation doit être comparée à d'autres organisations pour en révéler l'utilité réelle. L'organisation n'a d'utilité qu'en termes de résultats cumulés, donc de performance sur son cycle de vie entier. L'utilité de l'organisation, son rendement global, dicte sa qualité vraie !

¹ Friedberg, E., (1993), Le Pouvoir et la Règle, Seuil, in Les organisations, État des savoirs, Éditions Sciences humaines, 1999, p. 51.

² Le **principe d'incertitude** (ou **principe d'indétermination**) énonce que, pour une particule massive donnée, on ne peut pas connaître simultanément sa position et sa vitesse avec une précision supérieure à un certain seuil.
http://fr.wikipedia.org/wiki/Principe_d'incertitude