



# LE TAGÈTE

Hors série n° 29, 2015

Marcel JB Tardif

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

## LE B A-BA DE L'ORGANISATION

Le *Ba*, en japonais, veut dire la « place », « là où on est » et « qui on est ». En somme, le *Ba* renvoie l'organisation à son b a-ba... au système qu'elle constitue, à l'état de son évolution et à la situation qu'elle occupe dans son espace de marché.

L'organisation est un système ouvert, qui subit, et qui imprime tout à la fois, une influence de et sur son milieu d'exercice de l'activité, son marché de référence. L'organisation est également un instrument d'évolution sur bien ou service offert, en ce qu'elle ajoute, par la transformation de la matière première dont elle use, à la condition et donc à la valeur de son espace socio-économique d'implantation. L'organisation traduit enfin une vision, une mission et des valeurs, par son comportement dans et après le temps d'exécution de son activité. L'organisation occupe un créneau d'activité avec les autres, produit de l'utilité marginale pour les autres et exprime une intention d'être pour elle-même. Le tout par son avoir et par sa capacité de se mettre à juste contribution dans le temps et dans l'espace de marché qui sont siens. Le b a-bas de l'organisation doit être compris comme un *Ba*, parce que celui-ci n'est jamais qu'une dimension mais une panoplie d'expressions de sa personnalité.

Si donc, on veut analyser, comprendre et évaluer à sa mesure une organisation donnée, encore faut-il savoir quelle est sa place, quel rang elle occupe et qui elle est. Or, les rapports d'évaluation sur le rendement de l'organisation sont souvent incomplets en ce qu'ils ne couvrent que deux de ces trois aspects : la place de l'organisation et là où elle est; qui elle est et là où elle en est; qui elle est et la place qu'elle occupe. Rarement, a-t-on les trois dimensions ensemble, tant les analyses sont bouclées rapidement, pour situer l'organisation dans une ligne de continuité du rendement sur la matière engagée pour son activité. Le plus souvent, ce qui est mis en relation, dans l'analyse de l'organisation, l'est pour justifier une donnée de quantité. La qualité et la quantité sont parfois incluses dans l'ensemble de la démarche d'évaluation, mais le plus souvent pour dégager un entendement de l'état de la situation et non pour dresser le *Ba* de l'organisation.

La fureur de la mesure de la performance, qui ronge l'organisation de nos jours, empêche cette dernière de se comprendre à fond pour mieux situer sa position, partant sa perspective d'évolution, dans le marché. Elle compare son résultat à son résultat antérieur, et en retient un indice de rendement qu'elle qualifie, faussement, de performance propre. Tout résultat, en somme, devient une performance, parce que cette dernière demeure un rendement mal expliqué dans sa nature au départ de l'opération d'évaluation de l'activité de l'organisation.

Le b a-ba de l'organisation, le « back-to-basics » à amorcer si elle veut évoluer, n'est pour elle qu'une figuration partielle, partant partielle, de qui elle est, de là où elle est et de la situation qui est sienne. De fait, l'organisation, qui traite mieux de ses stratégies (intentions) que de ses structures (exécution), dispose généralement de plus d'information sur sa position (place) et son évolution (là où elle est) dans le marché qu'elle n'en a de sa composition (qui elle est). La propension à situer l'action hors de son cadre d'activité l'amène à vouloir agir sur sa fin (satisfaction clients), avant d'avoir maîtrisé ses moyens d'action (réponse à la demande). Or, l'organisation, qui ne se comprend qu'en partie, passe outre son mandat, lequel impose une capacité d'offre avant la satisfaction potentielle de la demande du client.