



LE TAGÈTE

Vol. 1 n° 15, 1 août 2011

Marcel JB Tardif

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

KELVIN AVAIT TORT

Lord Kelvin (le 'zeroman absolu') a déclaré un jour: 'Lorsque vous ne pouvez mesurer quelque chose, votre savoir en est maigre et insatisfaisant'¹. Voilà ! depuis, Kaplan et Norton, les inventeurs du tableau de bord de l'organisation performante, ont proposé des instruments de mesure de tout ou presque des dimensions internes et externes de celle-ci... sauf, faut-il s'en étonner, de l'intelligence de ses premiers acteurs, son propre personnel !

L'erreur, la plus magistrale qui soit dans les organisations, c'est d'apprécier l'accomplissement de ses desseins à coup de statistiques. Tout est quantifié, chez elle, parce que tout y vit au rythme de l'économisme ambiant. Peu y est qualifié, parce que personne n'y est responsable de quoi que ce soit. Les fautes de parcours y sont imputées au contexte, aux autres en somme, parce que rien ne peut y être retenu contre soi. Or, l'objectif d'accomplissement de soi ne consiste pas en une séance d'auto-flagellation, en trouvant à qui mieux mieux des coupables de situation, mais en une trajectoire d'engagements à réaliser son talent à travers ses rêves.

Kelvin avait tort ! toute mesure n'est qu'une mathématisation, une algébrisation, et non une intelligence de ce qui est. Pour comprendre notre entourage, notre situation dans l'ensemble des faits de société qui nous situent dans le temps et l'espace de vie qui sont nôtres, il nous faut savoir qualifier plus que quantifier. La quantification n'est, au demeurant, qu'une mesure d'appréciation froide, qui ne restitue pas l'essence des contextes non plus que des circonstances, mais permet simplement de comparer des progressions ou des régressions relatives. L'accomplissement de soi, comme la réalisation du collectif, c'est la qualification des capacités, des potentialités et des opportunités appréhendables, gérables et profitables.

Le problème, dans l'organisation du travail, ce n'est pas le défaut de mesures de la performance atteinte, c'est l'inconséquence des rapports interindividuels entretenus depuis le sommet stratégique jusqu'au fondement de la pyramide d'emplois. Les dirigeants décomptent des personnes comme il additionnent ou soustraient des facteurs de production, dans l'espace concurrentiel de l'entreprise. Piètre façon de motiver l'acteur à la tâche !

Nous croulons sous le poids des mesures du rendement financier, sans que la performance améliorée ne soit constatée chaque fois au niveau du personnel et du client. Calculer du produit d'organisation, comme des extraits de système d'entreprise, ce n'est pas connaître mieux son cadre d'opération comme pressuriser celui-ci par qui arrive le profit.

L'organisation productive n'a de production que celle de ses hommes et femmes d'action ! Ne les tenons pas pour des statistiques, mais pour ces intelligences en activité !

¹ 'I often say that when you can measure what you are speaking about, and express it in numbers, you know about it; but when you cannot measure it, when you cannot express it in numbers, your knowledge is of a meagre and unsatisfactory kind'. Lord Kelvin, 1883, in *Popular Lectures and Addresses*, Macmillan, 1891.