



LE TAGÈTE

Vol. 1 n° 16, 15 août 2011

Marcel JB Tardif

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

LA LOI DE GOODHART

La loi de Goodhart veut que 'the introduction of measurement and control distorted the information needed to implement that measurement and control'ⁱ. En somme, dès que l'organisation adopte des cibles de résultat (des objectifs de réalisation), qu'elle mesure par l'entremise d'indicateurs de performance, la signification des buts visés tend à changer. Les acteurs, qu'on tiendra responsable de l'état des résultats, après accomplissement de leur tâche respective, parce qu'ils seront rémunérés à raison des évaluations faites au terme de chaque exercice de mesure, vont désormais s'appliquer non plus à rendre plus efficiente la production globale mais plus probante leur contribution au travail. En management, cela se traduit par le 'What gets measured, Gets done !'. La direction demande aux exécutants du service à la clientèle de soigner la relation-client, alors qu'elle-même récompense ceux et celles qui génèrent des ventes, moteur du profit. La satisfaction-client sera ignorée, les ventes forcées.

Les exemples de contradiction, entre le discours et la réalité, en situation de tâche, sont nombreux plus on monte dans la hiérarchie des postes au sein de l'organisation productive. Le plus bête, c'est que les hauts dirigeants, qui s'imaginent tout savoir de la performance, sont trop souvent anti-performants. Ils énoncent des vision, mission et valeurs, mais carburent à la fixation d'objectifs financiers, de niveaux de réduction des coûts, d'indicateurs de mesure à la pièce des résultat en fin de chaîne de l'exploitation. Ils mathématisent l'espace de travail, alors qu'ils devraient l'humaniser les rapports interindividuels dans l'organisation pour abaisser le seuil de frustration au maximum, et, ce faisant, hausser d'autant le niveau de satisfaction du personnel. Mais voilà ! le personnel, les dirigeants n'en ont rien à cirer... sauf à en extraire tout le jus possible. Et comme les candidats à l'emploi se bousculent au portillon, pourquoi se casser la nénette à vouloir trouver de meilleurs modes, méthodes et pratiques de gestion à l'égard d'un personnel jetable après usage. Cela ne les empêchera pas, dans les salons du dire et du délire économique, de clamer leur souscription aux préceptes de l'humain-actif-premier de l'organisation postmoderne. Des mots qui engendrent les maux, et puis quoi alors ?

Les dirigeants s'estiment performants, en eux-mêmes, parce qu'ils revendiquent la paternité du produit du travail de l'ensemble de leur personnel, quand de très nombreuses recherches universitaires ont clairement démontré que l'adéquation entre leur degré de performance à la tâche et leur niveau de rémunération propre était corrélativement... presque inexistante. Serait-ce que leur statut, dans la hiérarchie de la décision en organisation patentée, leur vaudrait d'office l'application d'une loi inversée de Goodhart où l'absence d'information sur leur performance à la tâche et l'inexistence d'une évaluation critique de celle-ci équivaldrait automatiquement à une confirmation d'un niveau d'excellence démontré au travail ?

Cessons d'attendre Godot, et prenons conscience que Goodhart existe bel et bien !

ⁱ C.A.E. Goodhart, 'Monetary Relationships: A View from Threadneedle Street', Reserve Bank of Australia, Papers in Monetary Economics 1 (1975).