



LE TAGÈTE

Marcel JB Tardif

Vol. 3 n° 2, 15 janvier 2013

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

LA COORDINATION DYNAMIQUE

L'organisation, si l'on en juge par le processus annuel qui sous-tend l'exercice, se gèrerait par le budget. Or, c'est l'activité qui doit être accomplie, pour que la mission soit servie dans l'organisation. Ce qui suppose, que la coordination dynamique des actes, partant des décisions qui les précèdent, devrait présider à la table des voies et moyens de gestion de l'organisation. Mais voilà, cette dernière est plus souvent qu'autrement vue et interprétée comme un agencement de dépenses à contrôler par le budget, bien plutôt que vécue et reformulée comme un flux d'actions en réponse à une demande lui provenant du marché.

On a l'impression, à suivre les étapes du processus budgétaire annuel, que l'organisation se gère sans égard à ceux qui la pratique, c'est-à-dire le personnel de première ligne qui la restitue par l'offre qu'il dispense et qui la constitue par la demande qu'il reçoit. L'organisation est une plateforme comptable, où se calculent des coûts, des marges et des profits, avant que ne se forment des biens et des services en réponse à une demande fluctuante mais finale à chaque prestation d'offre. Ses dirigeants sont préoccupés par le rendement sur l'activité, avant que d'être concernés par l'utilité de cette dernière. C'est tout comme si l'organisation estimait, que ses moyens sont sa fin, en ce que ses mécanismes internes de gestion de la rentabilité seraient interchangeable avec ses processus externes de service aux clients. Tout tend à donner cette impression, tant l'attention aux coûts d'exploitation prime sur l'intérêt de la demande comme telle. De fait, s'il est un long, lourd et souvent inutile processus de budgétisation, a-t-on déjà vu, en quelque organisation que ce soit, un processus comparable en intensité, en longueur et en profondeur être voué à la définition, à la gestion et à l'évaluation de la demande finale ?

L'organisation aurait avantage à mieux coordonner ses ressources, à compter de modes, méthodes et pratiques de gestion où l'implication des acteurs servirait de stimulant dynamique au rendement amélioré de son activité globale. Au lieu d'être absorbée, de longues semaines pour ne pas dire de longs mois, par la hantise des dépassements de coûts et des mauvaises allocations de fonds, l'organisation devrait être encline à mettre l'accent sur la coordination de ses ressources, humaines mais aussi techniques et financières, en vue d'en dégager un résultat qui s'inscrive dans le sens d'un appel au succès dans le marché plutôt que d'un cri d'alarme à l'échec dans l'activité menée.

L'organisation vit en rapproché, par rapport à ses dépenses d'opération, alors qu'elle devrait se projeter en avancée de marché à travers son offre aux clients. Or, elle devrait coordonner son activité, à travers les hommes et les femmes de décisions qui la font, qui la gèrent et qui la positionnent face à la concurrence dans son marché. Dès lors qu'elle se pense en termes de coûts, donc de dépenses, elle cesse de se voir en termes de bien ou de service au client. Elle devient une considération financière pour l'actionnaire, alors qu'elle devrait être une proposition économique pour le client. Elle se calcule; elle ne se coordonne plus !