



# LE TAGÈTE

Vol. 3 n° 22, 15 novembre 2013

Marcel JB Tardif

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

## CPA

L'approche CPA est un processus continu d'évaluation-reliance de la performance dans l'organisation. Elle comporte trois phases: a) Check: valider; b) Plan: prévoir; c) Act: agir.

CHECK, soit valider l'information sur l'état courant de la situation, renvoie à l'idée du où, quand et comment en est arrivé là l'organisation, compte tenu de la vision qu'elle poursuit, de la mission qu'elle accomplit et des cibles de résultat qu'elle se fixe dans le temps et dans l'espace. En somme, c'est à la question 'Devons-nous changer ?' que l'organisation est conviée à répondre, données précises en main et stratégies et structures de référence à l'esprit.

PLAN, soit l'étape de la prévision, repose sur les options stratégiques qui s'offrent à l'organisation pour tenter de redresser sa situation et de relancer son activité sur la voie désirée. Encore faut-il savoir le faire en jugeant correctement des risques que telles options impliquent, de l'ordre et de la nature des ressources que cela commande et du besoin de coordination que cela exigera de l'ensemble des acteurs sis au point de jonction des mandats de tâche dans l'organisation.

ACT, soit l'instant de mise en oeuvre des décisions découlant du plan précité, implique que les preneurs à l'activité sauront agir dans la cohérence du discours et dans la cohésion de l'action que suppose l'organisation qui veut atteindre le plateau de performance visé.

En somme, il faut savoir d'où l'on part pour savoir où l'on veut aller, et agir dans l'intelligence du contexte de l'organisation, avec l'assentiment du plus grand nombre de ses partenaires à l'activité. Sinon, des déperditions de ressources surviendront qui, non seulement ralentiront la course du progrès dans son système de production, mais induiront des frustrations dans son corps d'emploi... jusqu'à rendre inutiles les efforts de redressement déployés à chaque étape.

Le processus est simple en soi. Ce qui l'est moins, c'est la volonté de le maintenir tel et de l'appliquer par retour incessant sur le métier. Car, si le circuit des trois étapes demeure inchangé sur le long terme, le contexte d'évolution de l'organisation se modifie sur le court et sur le moyen termes. Rien n'est jamais fixe, dans l'environnement de l'organisation, sauf peut-être certaines idées fausses sur l'entendement à donner à la mesure de la performance globale de cette première. Cela dit, constatons tout de même, que les organisations à idées fixes sont légion. Du moins, on pourra conclure de la sorte, si l'on se fie à l'impénitence de certains hauts dirigeants, à doubler la dose de recettes qui n'ont pas fonctionné, comme si la dépense ajoutée à leur égard allait leur conférer un statut d'infailibilité comme instruments de rendement sur l'activité prochaine.

Avec le CPA, on est loin du processus infernal de budgétisation annuel, où tout est chiffré, sans que rien ne soit véritablement assimilé an changement d'approche dans la gestion efficace et efficiente de l'activité propre.