



# Outils pratiques pour mon entreprise

JEAN-MARC GANDY – Formateur et consultant indépendant pour les entreprises, auteur d'ouvrages pratiques

## OUTIL 20 – MAIS QUAND EST-CE QUE JE VAIS ENFIN POUVOIR BOSSER ?

Le temps passé à effectuer le "vrai" travail pour lequel nous sommes payés ne cesse de chuter !

Le constat est général, même s'il concerne plus fortement les "grandes" structures. De multiples études\* ont été réalisées, confirmant les observations. Certes, il convient de manier avec prudence les chiffres mais, en moyenne, le temps réel que nous passons à effectuer le travail pour lequel nous avons été recrutés se situe en dessous de 50%. Précisons que ce chiffre ne cesse de baisser (de l'ordre de 10% en 15 ans).

Les conséquences sont lourdes :

- Une baisse fréquente de la productivité individuelle, après des années de progression.
- Un désengagement impressionnant des salariés cadres et non-cadres.

Avec l'impression d'exécuter un "bullshitjob" – "boulot à la con" selon l'expression américaine. Mais que se passe-t-il donc dans nos entreprises ? Les causes de cette difficulté à pouvoir exécuter son vrai travail sont multifactorielles. Évoquons rapidement les principales d'entre elles :

- 1) Les abus de procédures et de contrôles en tout genre. À force de vouloir "bien faire", donc de tout enregistrer, analyser et rationaliser, les directions bâtissent des systèmes toujours plus sophistiqués de reporting informatisé (nous l'avons déjà évoqué). Ces systèmes génèrent une inflation du temps passé à saisir des données au détriment du vrai travail accompli.
- 2) Le culte fanatique du "zéro papier". L'informatisation vécue lors de ces dernières décennies a été un formidable outil de développement et de performance de nos entreprises. Mais comme toujours, l'excès est nuisible. Exemple: le personnel médical de ce grand hôpital ne peut plus lire ou saisir la moindre information en version papier lors des visites quotidiennes aux patients dans leur chambre.

PETIT QUESTIONNAIRE À FAIRE REMPLIR PAR VOS COLLABORATEURS. OUTIL DESTINÉ À DÉCLENCHER UNE RÉFLEXION DE FOND AU SEIN DE VOTRE ENTREPRISE.		
	OUI	NON
Avez-vous le sentiment de bénéficier d'un temps de travail suffisant pour accomplir votre vrai métier de base ?		
Le temps que vous passez à saisir des données informatisées vous semble-t-il raisonnable ?		
Estimez-vous que l'informatisation de notre entreprise laisse suffisamment la place à la solution "papier" lorsque celle-ci vous paraît plus adaptée ?		
La charge des tâches administratives ne relevant pas vraiment de votre poste vous paraît-elle rester à un niveau raisonnable ?		
Avez-vous le sentiment que les différents services de l'entreprise sont suffisamment orientés "business et clients" ?		
Estimez-vous raisonnable le temps passé à consulter et à répondre à des e-mails internes ?		
Estimez-vous acceptable le temps que vous passez en réunion ?		

## QUAND LA RECHERCHE MAL PENSÉE DE PRODUCTIVITÉ ABOUTIT À UNE BAISSÉ DE CETTE PRODUCTIVITÉ...

Tout doit désormais être lu et saisi en "temps réel". Or, plus de deux ans après, le réseau informatique "optimisé et performant" ne suit pas vraiment la mobilité des soignants... Bienvenue dans le monde réel ! Bienvenue dans le stress des systèmes qui "rament et plantent" ! Alors que le mixage précédent, informatique et papier, fonctionnait de manière satisfaisante.

3) La suppression des "postes d'appui à la gestion administrative". Le constat est universel: le personnel "front line", qu'il soit affecté à des fonctions techniques, commerciales ou autres, se voit confier un nombre sans cesse croissant de tâches administratives qui ne relèvent pas de leur mission première. Car l'on fait une chasse

effrénée aux "non productifs", et notamment à toutes ces personnes dont la fonction est justement de seconder, d'assister, de faciliter le travail des combattants en 1<sup>re</sup> ligne.

4) Le pouvoir excessif pris par certains services support. Exemple: est-il normal qu'une direction administrative et financière détienne, de fait, le pouvoir sur la direction commerciale ? Témoignage entendu à plusieurs reprises: « Nous devons demander le feu vert de la DAF pour signer avec de nouveaux clients ou explorer de nouvelles pistes commerciales. » Il conviendrait de rétablir clairement l'échelle des priorités.

5) Une communication mal adaptée, génératrice d'énormes pertes de temps. Nous ne citerons ici que deux problématiques :

- Le tsunami des e-mails internes. Le problème n'est pas nouveau, mais cela s'aggrave un peu partout. À tel point que certaines directions

constatent que des e-mails "urgents" ne sont ouverts que huit jours plus tard... Hélas, les solutions dites "collaboratives" ne semblent pas vraiment résoudre le problème.

- La multiplication des réunions "pertes de temps". Là encore, le problème est connu de longue date, les solutions aussi. Pourtant, une grande majorité de salariés est encore aujourd'hui "coincée" dans des réunions jugées peu utiles. Bien entendu il est facile de relever les problèmes. Il n'est malheureusement pas possible d'évoquer ici toutes les pistes d'amélioration envisageables.

\* Exemple: étude Workfront 2016-2017 State of Enterprise Work Report: U.S. Edition.

CHRONIQUE RÉALISÉE DANS LE CADRE DE RESO HEBDO ECO [www.facebook.com/resohebdoeco](http://www.facebook.com/resohebdoeco)

