

# La folie furieuse du reporting ou l'art de tuer la motivation au travail !



Par Jean-Marc GANDY, auteur d'ouvrages pratiques pour les entreprises et gérant de Novasun

## Des salariés au programme minimum...

De nombreuses grandes entreprises connaissent actuellement une baisse préoccupante de l'implication réelle de leurs collaborateurs dans leur travail quotidien. Fonctionnement au programme minimum, montée de l'absentéisme et du turnover traduisent une crise profonde de la motivation.

Pourtant, et c'est une évidence, la performance à moyen et long terme de toute entreprise repose sur l'engagement et la motivation de ses collaborateurs. **Aucune performance, qu'elle soit technologique, commerciale ou financière ne sera durable sans un haut niveau de motivation chez chacun des collaborateurs.**

## Manager sur le terrain ou manager à distance ?

Le management de proximité, avec un responsable présent au quotidien sur le terrain au côté de son équipe, **est de plus en plus remplacé par un mode de management à distance derrière un écran d'ordinateur.** Ce management s'appuie sur un reporting informatisé sans cesse plus sophistiqué. Le mot "reporting" est ici pris au sens le plus global : saisie et transmissions régulières d'informations de tout type à sa hiérarchie via notamment des tableaux.

Les outils informatiques de reporting se sont multipliés (CRM, ERP et autres logiciels). Leurs possibilités sont immenses. Ce sont d'extraordinaires supports de gestion de l'information. Leur objectif : rendre toute l'entreprise plus "réactive", plus "fluide", plus "performante".

**Malheureusement, dans nombre de cas, c'est tout le contraire qui se produit.**

Loin de nous l'idée de condamner et de rejeter toute notion de "reporting". Il est normal et même vital de pouvoir bénéficier du minimum d'informations indispensables au pilotage de l'entreprise. Bien évidemment certaines activités (agro-alimentaire, matériel médical, aéronautique...) demandent des suivis ultra-précis, notamment pour des raisons de sécurité. Ce que nous dénonçons c'est l'excès, l'abus, voire même la folie de l'hyper-contrôle non directement justifié par des raisons techniques ou réglementaires.

## Alors, quand est-ce qu'on bosse vraiment ?

Revenons à des choses simples : comment un collaborateur pourra-t-il se sentir motivé par le fait de consacrer une part toujours plus importante de son temps à la saisie de données de toute sorte au détriment de son métier premier ? De plus, la tentation de tricher est devenue tellement courante que les retours sont faussés. Pas très grave (si l'on pense de manière un peu cynique) puisque cette avalanche d'informations n'est pas toujours utile et exploitée... Oui mais, quand est-ce que les collaborateurs pourront-ils enfin exercer pleinement le métier qu'ils sont censés effectuer ?

## En réalité l'excès de reporting finit toujours par coûter très cher

**Les coûts induits par les excès du reporting sont colossaux** : mise en place d'outils informatiques inutilement coûteux, pertes de temps en saisies au détriment des missions premières et, bien pire, démotivation assurée des collaborateurs. **Le reporting bascule très vite dans une bureaucratie inflationniste.** A propos de bureaucratie, nous conseillons de lire un ouvrage très intéressant mais d'une grande actualité : "Messieurs les ronds de cuir - Tableau-roman de la vie de bureau" écrit par un certain Georges Courteline en 1893. Aujourd'hui, nous vivons du Georges Courteline à la puissance 2, "boosté" par ces pratiques excessives de reporting informatisé.

## Une urgence : simplifier, redonner du sens, revaloriser le management de proximité

La mode, depuis quelques années, est au "lean management" dont la définition un peu simpliste pourrait être *"ensemble de pratiques qui visent à réduire ou à éliminer toutes les activités non rentables d'une entreprise"*. **Nous avons là un formidable chantier à entreprendre pour alléger le carcan qui s'abat sur la plupart des collaborateurs travaillant dans les grandes structures.** A noter que certaines PME, même de taille modeste, commencent à être contaminées par ce virus du reporting exacerbé.

**Tailler à la hache dans les procédures de reporting**, simplifier ce qui est réellement indispensable sont des chantiers ultra-prioritaires pour toute structure qui veut non seulement survivre mais se développer.

En allégeant au maximum le reporting, **il s'agit bel et bien de remettre de l'humain** (le management de proximité) à la place d'un excès de tableaux informatisés profondément démotivant pour tout le monde.