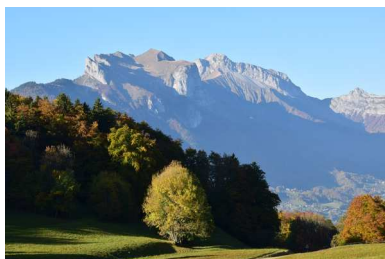


# Je n'ai plus le temps de travailler !!!



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

## **Quand la recherche exacerbée de productivité se retourne contre la productivité réelle...**

Il y a un an, je publiais sur LinkedIn un article intitulé "La folie furieuse du reporting ou l'art de tuer la motivation au travail !". Très sincèrement, je n'imaginai pas du tout qu'il serait lu par 48 660 personnes avec 6770 "j'aime", 408 commentaires et 2897 re-partages. Précisons tout de suite que cela ne me rapporte rien (et ce n'était pas le but). Je souhaitais simplement contribuer à faire prendre conscience de ce formidable "étouffoir" que sont devenus les descendants hypersophistiqués de nos tableurs Excel des années 90 à 2000. A propos, ne manquez surtout pas l'excellente mini conférence TEDx qui s'est déroulée à Clermont-Ferrand, consultable sur Youtube à l'adresse <https://youtu.be/RCSdWN6RbNs> L'humour de Sébastien Saint-Martin est vraiment excellent.

**Donc, à force de vouloir "bien faire", donc de tout enregistrer, analyser et rationaliser les Directions bâtissent des systèmes toujours plus sophistiqués de "reporting informatisé". Ces systèmes génèrent une inflation de temps passé à saisir des données au détriment du vrai travail accompli.**

Précisons cependant les choses : nous sommes parfaitement conscients que, dans toute activité d'une certaine ampleur, le reporting informatisé est indispensable. Ce que dénonçons avec la plus grande vigueur ce n'est pas le principe même du reporting, ce sont ses excès actuels.

**Aujourd'hui je voudrais même aller plus loin. Il n'y a pas que cette "folie furieuse" du reporting qui est en cause. En réalité, 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 dans nos pays développés, confirmant cette observation. 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).

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

## **Les conséquences sont évidemment 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 de plus en plus fréquente d'exécuter un "bullshitjob" ("boulot à la con" selon l'expression américaine).

## **Mais que se passe-t-il donc dans nos entreprises, dans nos administrations ?**

Outre les abus du reporting sur lesquels nous ne reviendront pas, d'autres facteurs sont à prendre en compte. Citons-en quelques-uns.

**1) Le culte fanatique du "zéro papier".** L'informatisation vécue lors de ces dernières décennies a été un formidable outil de développement et de performance pour nos entreprises. Mais là encore, 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. Tout doit être désormais 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 mais que de temps perdu, que de stress généré par des systèmes qui "rament" et qui "plantent" ! Alors que le mixage précédent, "informatique" et "papier", fonctionnait, de l'avis de tous les utilisateurs, de manière satisfaisante.

**2) 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 affecter un nombre sans cesse croissant de tâches administratives qui ne relèvent pas de sa 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 de 1<sup>ère</sup> ligne".

**3) Le pouvoir excessif pris par certains "services supports".** 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 !

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

- Le tsunami des e-mails internes. Le problème n'est pas nouveau mais cela s'aggrave un peu partout. A tel point que certaines Directions constatent que des e-mails "urgents" ne sont ouverts que 8 jours plus tard. Hélas, les solutions dites "collaboratives" ne semblent pas vraiment résoudre le problème de l'inflation du temps passé sur les flux d'informations internes.

- 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 et de fonctionnaires sont encore aujourd'hui "coincés" dans des réunions jugées peu utiles.

## **Alors que faire ?**

Constater et dénoncer sont des attitudes bien faciles de ma part. J'en conviens volontiers. Mais soyons tous lucides : il y a urgence, pour de nombreuses entreprises et administrations, à prioriser la recherche de solutions visant à alléger drastiquement toutes ces tâches qui "parasitent" le travail premier des collaborateurs. Ce qui implique forcément de repenser en profondeur les modes actuels de fonctionnement. Nous évoquerons quelques pistes dans un prochain post. Bonne réflexion à tous.