



**Cfdt:**

**CADRES**

S'ENGAGER POUR CHACUN  
AGIR POUR TOUS

# HALTE AU REPORTING PERMANENT !



[CADRESCFDT.FR](http://CADRESCFDT.FR)

 @CFDTCadres

 /CFDTCadres

 cfdt-cadres

# Public ou privé : Aujourd'hui, qui ne croule pas sous les demandes de reporting ?



## UN CHANGEMENT DE MÉTHODE DE MANAGEMENT INDISPENSABLE

L'invasion du reporting s'apparente à un outil de contrôle et de pression.

**Il peut représenter jusqu'à 30% du temps de travail.** Pour quelle efficacité ?

### Le sens du travail et du collectif s'estompe

Les transformations managériales opérées depuis les années 90 (liées à la financiarisation de l'économie) ont imposé un pilotage de l'activité à partir d'indicateurs chiffrés.

Faisant suite à une demande des dirigeants pour plus de visibilité sur les résultats et sur l'atteinte d'objectifs, une quantité importante d'indicateurs chiffrés pour « compter » le travail a ainsi été exigée.

**Cette mesure de la performance par des dispositifs chiffrés de contrôle de gestion ne rend pas compte de la complexité du travail réel et en donne une vision simpliste.** Pire encore, elle génère des tâches supplémentaires qui prennent du temps sur le travail lui-même et nuisent ainsi à sa qualité.

La numérisation de l'économie contribue également à une avalanche de chiffres disponibles et collabore à une explosion des données. Dans cette surenchère,

les entreprises qui vendent les progiciels - SAP et autres - nécessaires à ces mesures ont joué un rôle certain.

### Des effets néfastes en résultent :

- Ces indicateurs chiffrés ne sont pas en mesure de montrer toute la dimension de l'activité.
- Le pilotage par les nombres permet et entretient le fait que certains supérieurs hiérarchiques ne connaissent pas la nature des tâches à réaliser. Ils ont de ce fait une méconnaissance du métier.
- L'unique utilisation du reporting comme outil de contrôle entraîne une privation d'autonomie, une déresponsabilisation générale et un désengagement massif des salariés pouvant même aller jusqu'à des comportements déviants (contournement des résultats).

**58%**  
des cadres  
jugent  
importante  
la néces-  
sité d'une  
réduction  
des tâches  
administra-  
tives et de  
reporting  
pour mieux  
vivre leur  
travail.

Enquête TNS Sofres  
pour la CFDT Cadres  
(Septembre 2015)



Sous la fascination de la donnée chiffrée, la performance affichée est favorisée au détriment de la qualité. Sous la pression des seuls indicateurs chiffrés, souvent éloignés de la nature véritable du travail à accomplir, le travail perd de son sens. Il en résulte un mal-être au travail qui se ressent également sur le jugement porté sur les supérieurs hiérarchiques : selon l'enquête « Parlons travail »

(2017), plus d'un quart des collaborateurs (cadres compris) jugent la performance de leurs chefs médiocre.

**La CFDT conteste un pilotage par les seuls critères chiffrés ! La CFDT préconise un pilotage qui prend en compte l'activité réelle en concertation avec ceux qui organisent le travail et ceux qui le font.**



## **MANAGER COMPÉTENT, SALARIÉ IMPLIQUÉ**

*Pour rendre compte d'un travail bien fait, il est indispensable que le management mette en dialogue le travail réel avec les données qui en rendent compte.*

### **Non à l'encadrement établi uniquement par les chiffres !**

Le management de personnes suppose de prendre le temps d'analyser ensemble les résultats pour détecter, le cas échéant, ce qui pénalise la performance et empêche un travail de qualité, au niveau individuel et collectif.

**Les données chiffrées devraient être un outil de travail qui sert à dialoguer sur la performance réelle.**

Utilisé uniquement pour contrôler et faire pression, les chiffres et procédures sont insuffisants pour

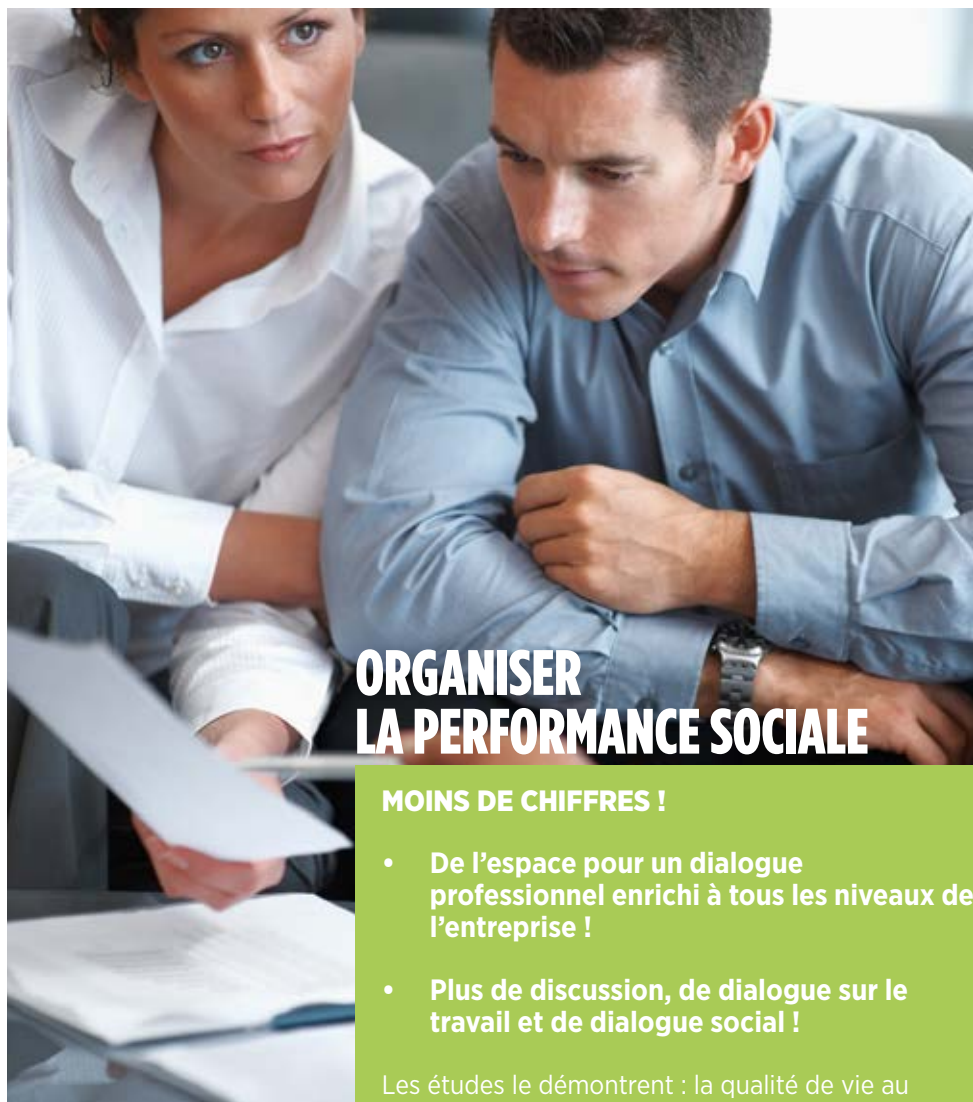
assurer productivité et respect des règles de déontologie. Il est indispensable d'avoir **une réflexion sur les moyens de la performance** et de **se doter d'un cadre qui permet de l'obtenir.**

### **Oui aux espaces de dialogue !**

Outil de travail pour le manager et son équipe, les données chiffrées sont un support au dialogue professionnel. Ces discussions sur le travail permettent d'obtenir un consensus minimal sur l'objet et la raison du contrôle. Plus fort sera le consensus, plus il sera efficace.

**Des espaces de dialogue professionnel, introduits avec une négociation sur la qualité de vie au travail, sont des outils indispensables pour assurer une connaissance partagée du travail réalisé. Ils contribuent ainsi à la performance.**

***“ Intéressons-nous à la performance collective qui évalue l'activité plutôt qu'au reporting qui juge les acteurs. ”***



## ORGANISER LA PERFORMANCE SOCIALE

### MOINS DE CHIFFRES !

- De l'espace pour un dialogue professionnel enrichi à tous les niveaux de l'entreprise !
- Plus de discussion, de dialogue sur le travail et de dialogue social !

Les études le démontrent : la qualité de vie au travail est facteur de productivité. Il est nécessaire de prendre en compte le bien-être au travail pour assurer la performance en entreprise.

Consultation des représentants du personnel, espaces de dialogues pour les salariés : fondée sur l'engagement et l'autonomie des salariés, la performance sociale des entreprises favorise la performance économique. **Fini le reporting permanent de chiffres sans connaître le travail !**



47 avenue Simon-Bolivar  
75950 Paris Cedex 19  
contact@cadres.cfdt.fr