Fédération Nationale des Personnels des Organismes Sociaux

COFICT

la cgt Ingés Cadres Techs

MANAGEMENT PAR INDICATEURS : UN IMPACT NÉGATIF SUR LE BIEN-ÊTRE DES CADRES ET DE LEURS ÉQUIPES

Dans l'univers de la Protection Sociale, le management par indicateurs est la norme dominante, érigée en référence absolue. Bien que ces indicateurs soient conçus pour mesurer les résultats et guider les objectifs, leur application stricte et souvent décontextualisée crée une pression insoutenable sur les cadres et leurs équipes. Derrière chaque chiffre, cette approche, excessivement axée sur les résultats quantitatifs, néglige les aspects essentiels du travail tels que le bien-être des salariés, la qualité des services fournis et les relations humaines.

Pour les cadres, cette pression se traduit par une course constante à l'atteinte d'objectifs parfois irréalisables, les obligeant à prioriser les chiffres au détriment de la qualité et de la santé mentale de leurs équipes, voire de la leur. Ils se retrouvent pris entre l'exigence de résultats immédiats et la réalité des ressources limitées, ce qui peut mener à un sentiment d'impuissance et de frustration.

Les cadres se voient ainsi contraints d'adopter des stratégies de gestion qui ne reflètent pas toujours leurs valeurs ou leur vision du travail bien fait.

Par exemple, dans plusieurs caisses de la branche famille de la Sécurité Sociale, les objectifs de traitement des dossiers allocataires sont fixés sans concertation avec les équipes, avec un suivi hebdomadaire via des tableaux de bord, souvent à flux tendus. Des cadres ont signalé, dans le cadre de la mission d'appui du Haut Conseil du Travail Social (HCTS), une perte de sens dans leur rôle d'animation d'équipe, réduit à un reporting permanent (source : Rapport HCTS 2022 sur la QVT dans la protection sociale).

Pour les équipes, cette focalisation sur les indicateurs se manifeste par une augmentation de la charge de travail et une pression constante pour atteindre les cibles fixées. Cela peut entraîner une détérioration de l'environnement de travail, une baisse de la motivation et une augmentation du stress et de l'épuisement professionnel. La qualité du service rendu peut également en souffrir, car les agents sont poussés à privilégier la quantité au détriment de la qualité.

Un exemple marquant est celui des plateformes téléphoniques de la CPAM, où les agents sont évalués sur le nombre d'appels pris par heure. Cette méthode a conduit à une hausse du turn-over et à des démissions précoces parmi les nouveaux embauchés (source : enquête UGICT-CGT 2021 sur les conditions de travail des cadres de la Sécurité Sociale).

En droit, l'article L4121-1 du Code du travail impose à l'employeur de prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs. Une politique de management fondée uniquement sur les indicateurs, sans prise en compte de ces effets délétères, va à l'encontre de cette obligation légale.

En somme, le management par indicateurs, tel qu'il est actuellement mis en œuvre, peut avoir des conséquences néfastes sur la santé mentale et le bien-être des cadres et de leurs équipes. Il est impératif de repenser cette approche pour créer un équilibre entre l'atteinte des objectifs et le maintien d'un environnement de travail sain et stimulant.

La CGT s'engage à soutenir les cadres dans cette démarche, en promouvant des pratiques de gestion plus humaines et en défendant les intérêts des agents face à une logique de performance parfois déshumanisée. En reconnaissant et en abordant les impacts négatifs du management par indicateurs, nous pouvons travailler ensemble pour améliorer le bien-être au travail et la qualité des services offerts.

Unir nos forces pour un avenir meilleur est plus qu'un slogan, c'est une nécessité pour préserver la qualité et l'efficacité de notre système de Protection Sociale.

CADRES NE RESTEZ PAS ISOLÉS
SYNDIQUEZ- VOUS À LA COFICT DE NOTRE FÉDÉRATION CGT !

Pour nous consulter ou nous contacter :
cofict@orgasociaux.cgt.fr

Fédération Nationale CGT
des Personnels des Organismes Sociaux
Case 536
263 rue de Paris
93 515 Montreuil Cedex