



— MY —
HEALTHY
WORKPLACE

at the heart of
what matters

Gestion de la charge de travail

Un processus détaillé
en 5 étapes

Charge de travail et bien-être

La gestion efficace de la charge de travail est essentielle au soutien du bien-être psychologique de l'employé(e).

Il existe une relation unique entre les exigences de l'emploi, les exigences intellectuelles et la satisfaction au travail.

Facteurs psychosociaux et gestion de la charge de travail

- Les facteurs psychosociaux sont des éléments qui influent sur les réactions psychologiques de l'employé(e) face au travail et aux conditions de travail, ce qui peut causer des problèmes de santé psychologique.
- Les facteurs psychosociaux comprennent la façon dont le travail est effectué : délais, processus de travail, charge de travail, méthodes de travail.
- Ils comprennent également le contexte dans lequel le travail a lieu, y compris les relations et les interactions avec les superviseurs, les collègues et les clients.

Lignes directrices sur la gestion efficace de la charge de travail

- Les superviseurs et superviseuses, ainsi que les employé(e)s, sont aussi bien responsables de la gestion efficace de la charge de travail.
- Ils doivent comprendre et accepter que, dans chaque milieu de travail, il peut y avoir des pics et des creux naturels en ce qui concerne la charge de travail. Il est préférable de prévoir et de planifier les périodes de pointe, dans la mesure du possible.
- Des changements surviennent quotidiennement dans les lieux de travail et les superviseurs sont responsables de répartir équitablement le travail.
- Les décisions sont prises en tenant compte de l'équilibre travail-vie personnelle des employés et employées.

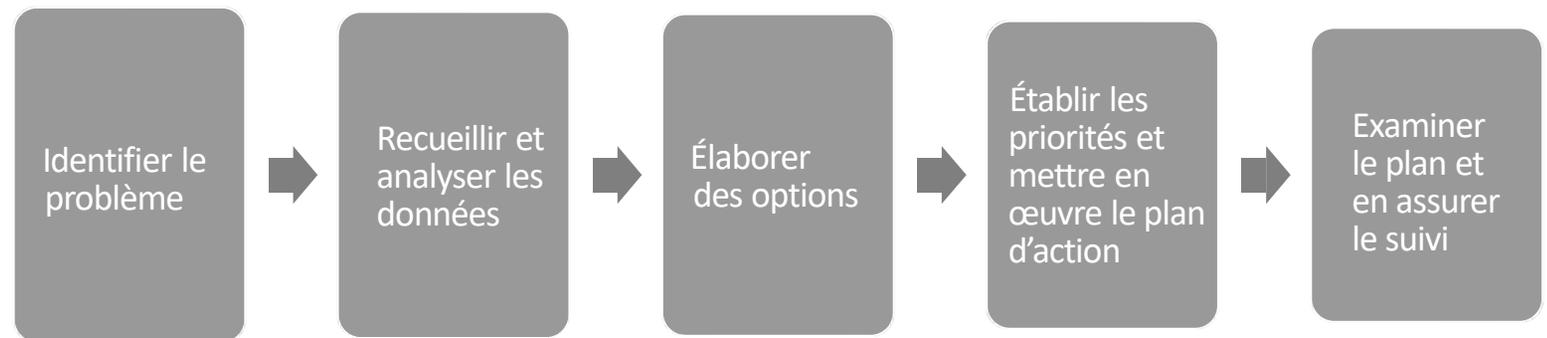
Lignes directrices sur la gestion efficace de la charge de travail

- Les superviseurs et superviseuses doivent s'assurer que le personnel n'est pas tenu d'effectuer un travail qui dépasse de manière significative et régulière ses heures de travail ordinaires, sauf en cas de circonstances exceptionnelles (telles qu'un volume de travail important, urgent ou inattendu, de courte durée et/ou pour une période déterminée, ou en cas d'exigences de services communautaires critiques, par exemple les services de gestion des urgences).
- La répartition des charges de travail doit tenir compte de la formation, des compétences, des connaissances, de la carrière et du perfectionnement professionnel de chaque employé ou employée.
- Un milieu de travail sécuritaire, des pratiques de travail sécuritaires et le respect des lignes directrices de *Un milieu de travail sain* sont essentiels.

Lignes directrices sur la gestion efficace de la charge de travail

- Des solutions de rechange, comme un régime de travail flexible, devraient être envisagées.
- La gestion de la charge de travail devrait être éclairée par la détermination et l'analyse efficaces des données et de l'information ainsi que par des rapports sur le rendement précis et uniformes dans le contexte de la fonction de l'unité ou du département.
- Les renseignements recueillis dans le cadre de la gestion de la charge de travail doivent tenir compte de la confidentialité des questions soulevées par les employés et employées.

Processus de résolution des problèmes de gestion de la charge de travail



Identifier le problème

Les problèmes liés à la charge de travail peuvent être cernés de plusieurs façons :

- Par un employé ou une employée ou un groupe d'employés.
- Par un superviseur, une gestionnaire hiérarchique, un cadre supérieur, une membre du conseil d'administration ou un client.
- Dans le cadre du cycle de planification opérationnelle.
- En réponse à un changement organisationnel majeur.
- En raison de pics inattendus de travail.

Recueillir et analyser les données

- Cette approche est plus efficace lorsqu'un certain nombre d'indicateurs pertinents sont disponibles.
- Il est recommandé que les données soient recueillies sur une période représentative.
- Les systèmes et les processus existants appuient la collecte des données.

Considérations relatives à l'analyse des données

- Quels facteurs, causes sous-jacentes, problèmes ou tendances contribuent au problème de la charge de travail?
- Ces facteurs sont-ils temporaires ou continus? De nature cyclique?
- Dans quelle mesure ces facteurs relèvent-ils de la direction, du personnel ou de l'unité ou du département en général?
- Quels sont l'expérience, la capacité et le savoir-faire relatifs des membres de l'équipe?
- L'exécution des tâches dépend-elle d'interdépendances au sein ou à l'extérieur de l'équipe (p. ex., données requises par d'autres)? Dans l'affirmative, les données recueillies tiennent-elles compte des temps d'attente?
- Y a-t-il des données historiques ou empiriques pertinentes qui pourraient aider à mettre un indicateur particulier en contexte?

Exploration des options

Dans certains cas, le problème peut être résolu au niveau local, être intégré à la surveillance habituelle du statu quo ou même ne pas constituer un problème. Les considérations pertinentes au moment d'élaborer des options comprennent :

- Quelle est la portée de l'option (c.-à-d. s'agit-il d'une application à l'échelle locale ou peut-être à l'échelle de l'Université)?
- Compte tenu de la portée de l'option, quels sont les niveaux et les mécanismes d'approbation de l'option requis?
- Quelle est l'incidence potentielle sur la charge de travail actuelle dans le secteur de travail, tant au point d'intervention que de façon continue?

Exploration des options

- La redéfinition des priorités des services ou du travail effectué par l'unité est-elle une option viable?
- Que peut-on faire différemment pour alléger la charge de travail?
- Quelles activités sans valeur ajoutée peuvent être éliminées?
- Y a-t-il la capacité actuelle de mettre en œuvre l'option, et sinon, comment cette capacité pourrait-elle être atteinte?
- Les options sont-elles réalistes, réalisables, pratiques ou viables?
- Y a-t-il eu un niveau approprié de consultation parmi le personnel touché?

Exploration des options

- Quel est le niveau de participation ou l'incidence des options sur les autres intervenants?
- Quelle incidence ces options ont-elles sur les clients et la communauté?
- Les options possibles répondent-elles aux exigences législatives, politiques, financières ou culturelles relatives à l'unité ou au département?
- Des sources externes d'expertise ou de conseils sont-elles nécessaires pour élaborer les options?

Établir les priorités et mettre en œuvre le plan d'action

Lorsque vous établissez l'ordre de priorité des options, tenez compte des facteurs suivants :

- Allocation de ressources, par exemple financières, humaines, d'équipement, d'hébergement.
- Identification des principaux intervenants.
- Réduction au minimum des répercussions sur les clients et d'autres intervenants clés.

Établir les priorités et mettre en œuvre le plan d'action

Lorsque vous mettez en œuvre un plan d'action, assurez-vous qu'il comprend ce qui suit :

- Un ensemble de tâches ou de procédures pour mettre en œuvre les mesures approuvées.
- Certains échéanciers convenus pour la mise en œuvre des mesures.
- Un ensemble de mesures du rendement et un mécanisme d'évaluation convenu.
- Des processus de consultation et de communication internes et externes.

Examiner le plan et en assurer le suivi

Les activités et les mesures de gestion de la charge de travail doivent être examinées pour assurer un milieu de travail sain et sécuritaire et la réalisation continue des éléments livrables souhaités. Facteurs à prendre en considération à l'étape de l'examen et du suivi :

- La tenue efficace des dossiers et la documentation des mesures et des décisions sont essentielles.
- Les cibles, les mesures et les repères de rendement doivent être intégrés à l'examen et compris par toutes les parties.
- Il faut utiliser des données exactes et pertinentes (quantitatives et qualitatives).
- Il faut faire preuve d'objectivité et d'impartialité.