
Matinale RH

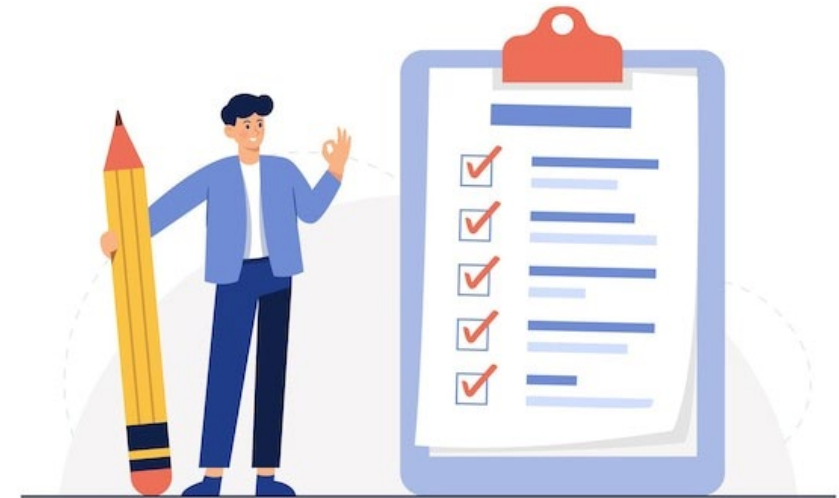
Evaluation de la charge de travail

Vendredi 6 mars 2026

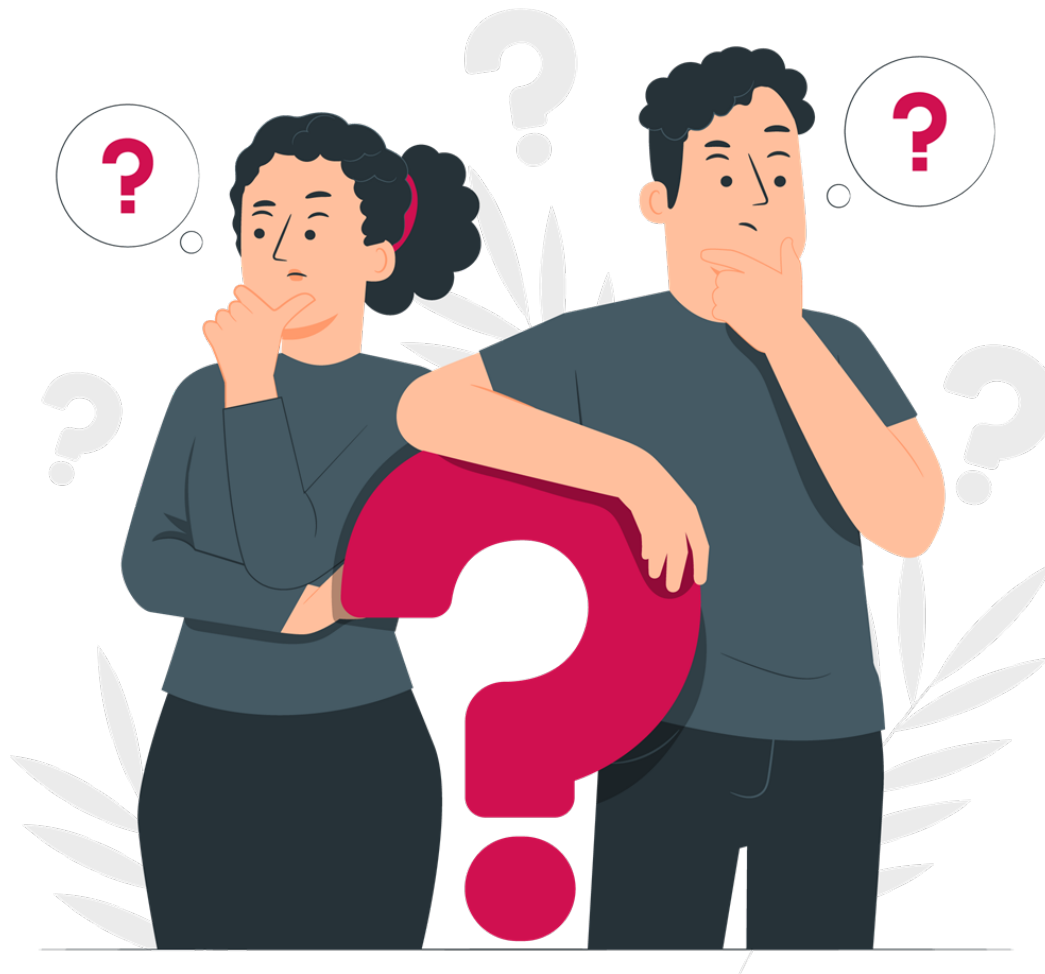


Sommaire

- Définition de la charge de travail
- Inscription de l'évaluation de la charge de travail dans une démarche plus globale de prévention des Risques Psycho Sociaux
- Analyse de la charge de travail
- Régulation de la charge de travail



Définition de la charge de travail



Définition de la charge de travail

➤ Notion issue de l'ergonomie

- Conçue comme ce qui **pèse** sur le travailleur et qu'il importe de réduire ou d'aménager
- Parfois synonyme d'**effort** permettant de réaliser une tâche
- Uniquement appréciable par le travailleur lui-même?
- Caractère flou qui évoque des poids et des mesures
- Le mot charge est très connoté, évoque une chose **pénible et fatigante** qu'il faut diminuer



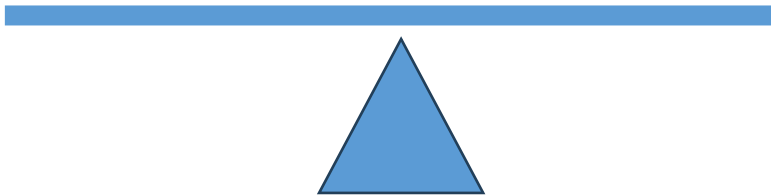
Définition de la charge de travail

➤ Définition de l'ANACT

- Elle résulte de la **gestion des contraintes de l'organisation par rapport aux moyens humains et opérationnels** dont elle dispose.

CONTRAINTES

RESSOURCES



➔ **Equilibre**

➔ **Régulation au niveau collectif**

Les types de charge

➤ La charge physique

Mobilisation du corps dans le cadre de l'activité professionnelle pour déplacer, transporter, bouger, soulever, manipuler, tirer-pousser, actionner des objets.

Elle est souvent renforcée par la pression temporelle, la répétitivité et des niveaux d'efforts importants.



Les types de charge

➤ La charge mentale / cognitive

C'est l'ensemble des opérations mentales effectuées par l'individu dans le cadre de l'exécution de son travail.

C'est la préoccupation pour tout ce que vous ne devez surtout pas oublier de faire !



Les types de charge

➤ La surcharge mentale

La charge cognitive s'appuie sur une architecture cognitive humaine agissant comme un système de transmission et de traitement de l'information disposant d'une **quantité limitée de ressources** cognitives (Tricot & Chanquoy, 1996; p,12).

La surcharge mentale c'est le dépassement ou la saturation de ces ressources.

Le petit vélo qui ne s'arrête plus de tourner dans la tête.



Les types de charge

➤ La charge psychique/émotionnelle

Liée à l'émotionnel.

De l'ordre du ressenti, de l'affect.

Représente tout ce qu'il faut supporter, cacher, nécessité de faire bonne figure ou d'afficher une émotion contraire à celle que l'on ressent.



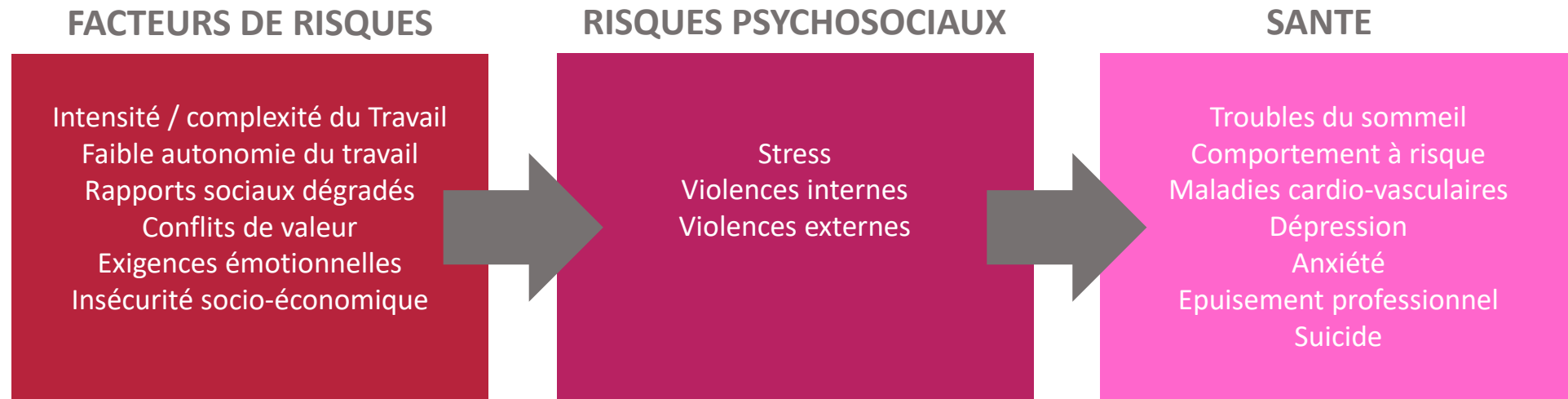
Evaluation de la charge de travail

**Pourquoi est-ce important
de se préoccuper de la
charge de travail?**



Evaluation de la charge de travail et prévention des RPS

> Les Risques Psycho Sociaux:



Evaluation de la charge de travail et prévention des RPS

> Constat :

Lien important entre risques psycho-sociaux et sur/sous charge de travail.

Evaluation de la charge de travail et prévention des RPS

> Focus sur le Burn Out :

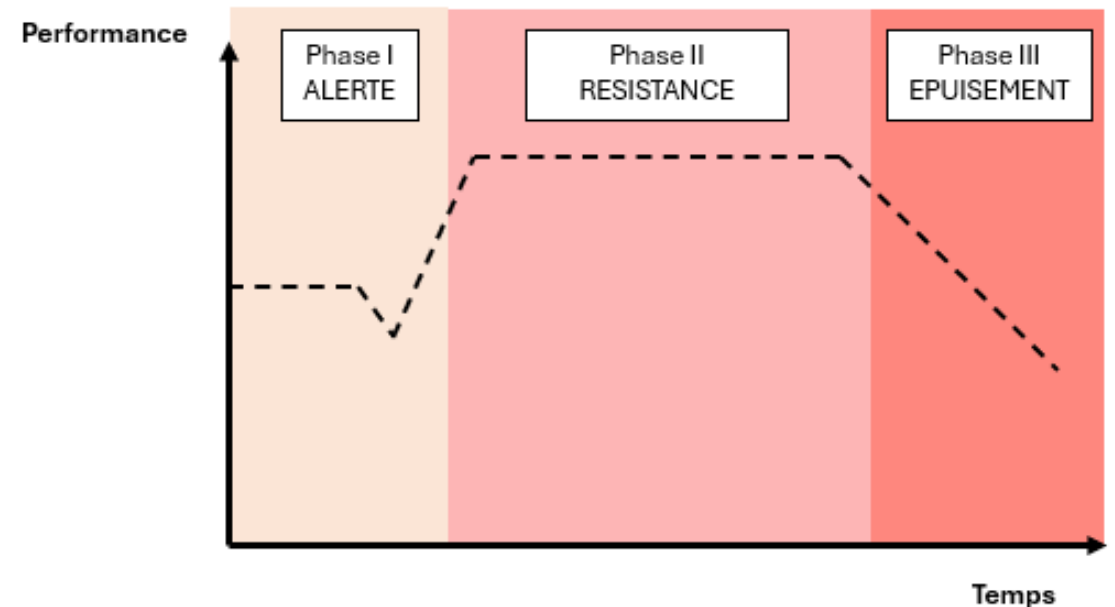
« épuisement physique, émotionnel et mental qui résulte d'un investissement prolongé dans des situations de travail exigeantes sur le plan émotionnel » (HAS).

Ce syndrome se caractérise par :

- un sentiment **d'épuisement intense** (se sentir vidé)
- un **détachement émotionnel** (une forme de cynisme vis-à-vis du travail)
- une **perte de confiance** dans ses propres capacités.

Syndrome Général d'adaptation Schéma simplifié

(identifié par Hans SEIVE)



Evaluation de la charge de travail et prévention des RPS

> Symptômes du Burn Out:

Sévérité variable et apparition progressive :

- émotionnels (tristesse, dépression, anxiété...)
- cognitifs (troubles de la mémoire, de la concentration...)
- comportemental (agressivité, isolement,...)
- motivationnel (baisse de motivation...)
- symptômes physiques (fatigue, des maux de dos, des problèmes de sommeil, TMS, des troubles gastro-intestinaux...)



Evaluation de la charge de travail et prévention des RPS

➤ Focus sur le Bore Out :

souffrance psychique durable imputable au manque de sollicitation durant l'activité de travail



syndrome d'épuisement professionnel par l'ennui



- Souvent le fait de réorganisations successives non anticipées
- Risques invisibles : ennui, ruminations, procrastination
- Risque mal assumé donc caché par le salarié / crainte du regard social
- Perte de sens et des valeurs
- Ennui et inutilité épuisent le salarié

Evaluation de la charge de travail et prévention des RPS

> Symptômes du Bore Out:

Sévérité variable et apparition progressive :

- émotionnels (tristesse, dépression, anxiété, honte...)
- cognitifs (troubles de la mémoire, de la concentration...)
- motivationnel (baisse de motivation...)
- symptômes physiques (fatigue, des maux de dos, des problèmes de sommeil, TMS, des troubles gastro-intestinaux...)



Evaluation de la charge de travail et prévention des RPS

> Les enjeux:

- **Prévenir** des situations de surcharges ou de sous charge de travail.
- **Répondre** à une situation de travail déjà dégradée avec présence de souffrance ou de conflits.
- **Préparer et anticiper** la mise en place d'un nouveau service ou d'une réorganisation.

Signal fort envoyé aux équipes (illustre une volonté managériale de changement et d'amélioration).



L 'analyse de la charge de travail

L'analyse de la charge de travail

> Indicateurs :



- Augmentation des heures supplémentaires
- Plaintes internes ou externes
- Hausse de l'absentéisme et des accidents de service
- Dégradation du climat social (disparition des moments conviviaux / tensions)
- Difficulté de recrutement
- Dégradation du service rendu aux usagers
- Turn over
- Chute de la productivité

A L'ECHELLE DE LA COLLECTIVITE



- Allongement du temps de travail
- Désinvestissement
- Absences récurrentes
- Difficulté de priorisation
- Conflits interpersonnels
- Troubles cognitifs (attention, mémoire,...)
- Manifestations émotionnelles (fatigue, irritabilité, repli sur soi,...)
- Manifestations somatiques (TMS)
- Consommations à risque
- Baisse de la performance

A L'ECHELLE DE L'AGENT

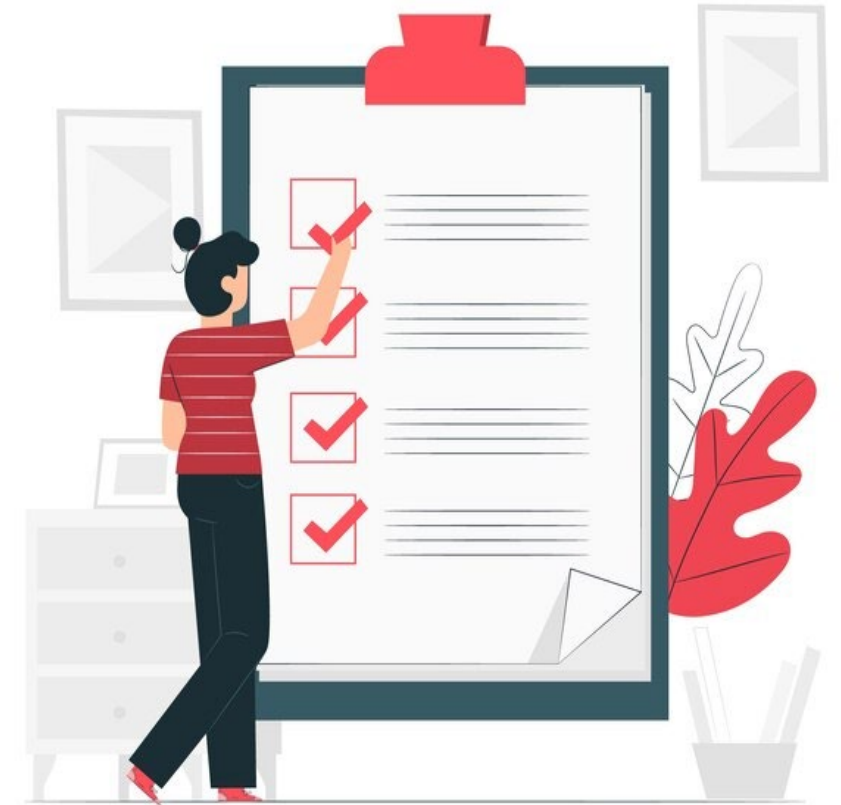
L'analyse de la charge de travail

➤ Méthode développée par l'ANACT :

➤ 3 composantes de la charge de travail :

- Charge prescrite
- Charge réelle
- Charge vécue

Elles peuvent être utilisées pour analyser la charge de travail d'un collectif, d'un métier ou d'une fonction



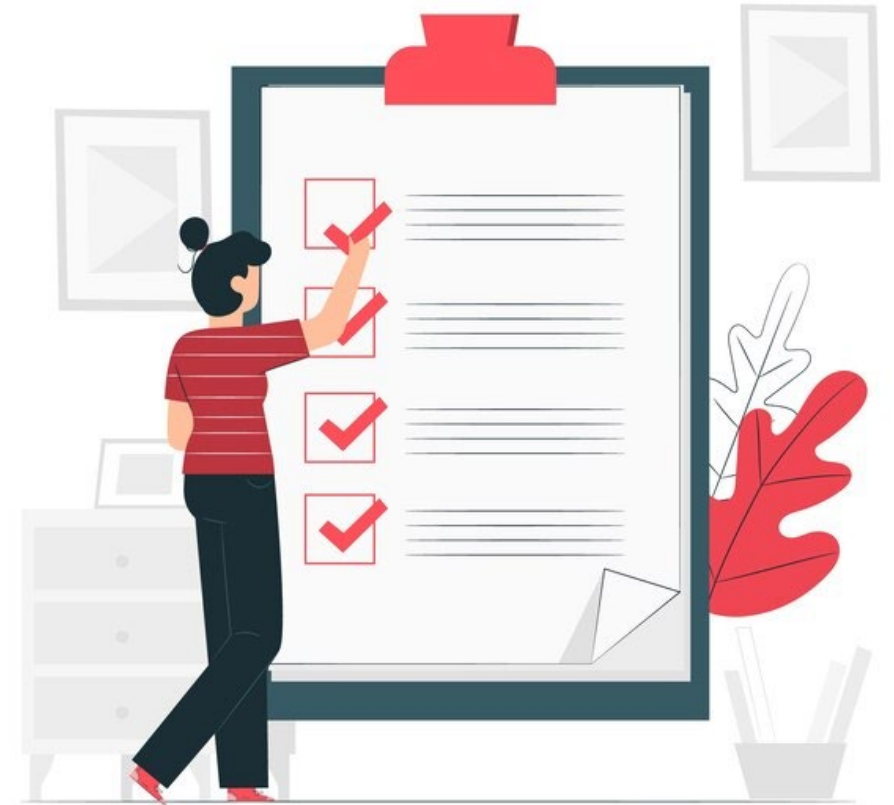
L'analyse de la charge de travail

> Charge prescrite:

- Ce que l'on demande à un travailleur de faire : **c'est la consigne**
- Objectifs fixés, attentes, procédures, prescriptions managériales, outils et moyen à disposition
- Consignée dans la fiche de poste



ce qui est prévu de réaliser



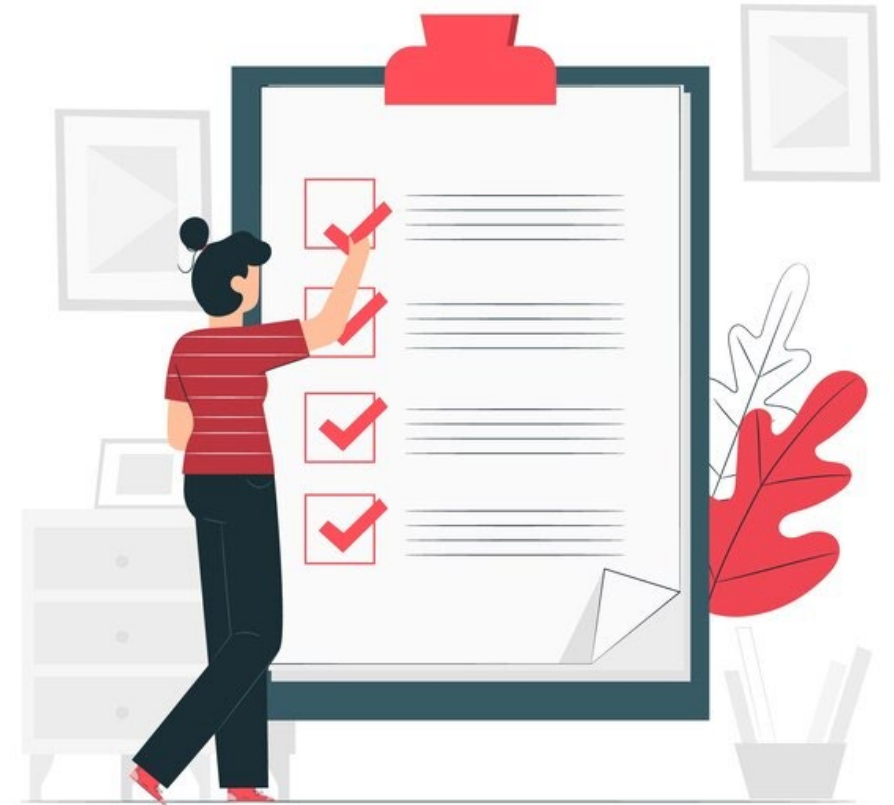
L'analyse de la charge de travail

> Charge réelle :

- C'est la façon dont l'agent **réalise effectivement** son travail
- En fonction **d'imprévus** (pannes, dysfonctionnements, problème, d'approvisionnement,...)
- Mise en œuvre de **régulation**, d'ajustements (aide apporter à ses collègues, adaptation des procédures)



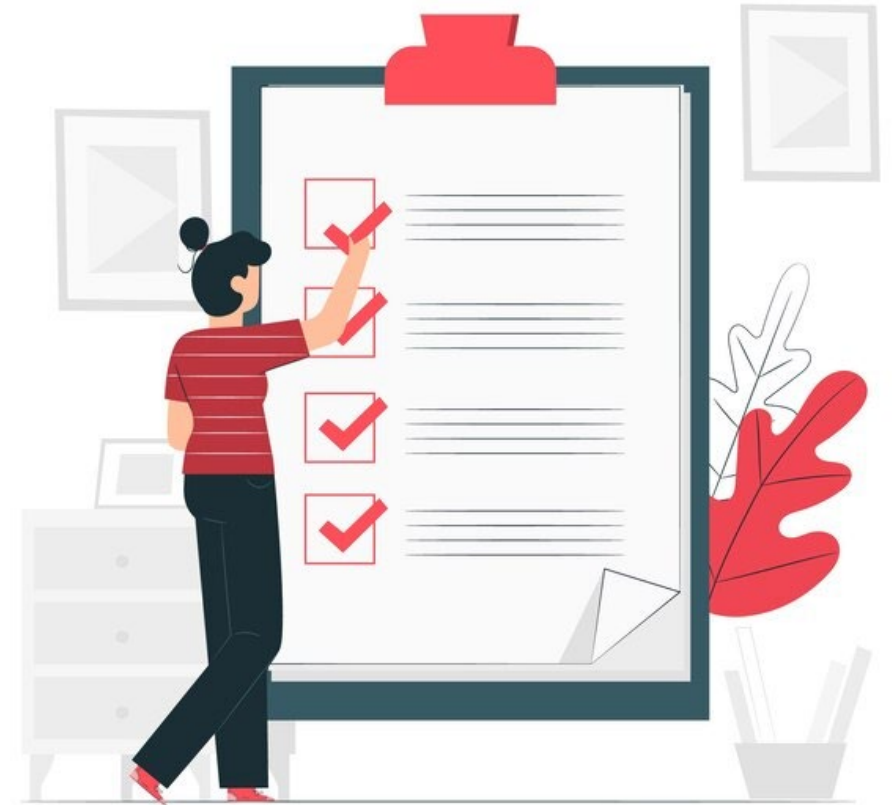
souvent au cœur des déséquilibres de la charge



L'analyse de la charge de travail

> Charge vécue :

- C'est le sens affectif que le travailleur va donner à son travail, les émotions ressenties lorsqu'il travaille
- Notion subjective variable d'un travailleur à l'autre
(le sentiment de surcharge peut-être très fort quand bien même il aurait le temps et les moyens)

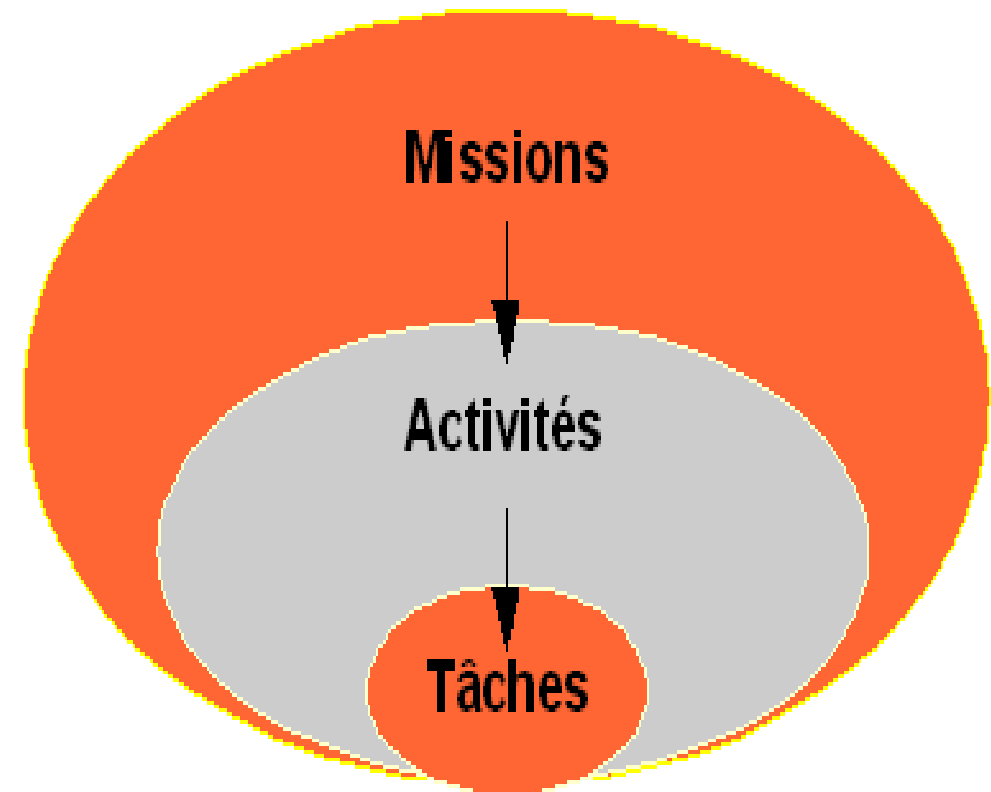


L'analyse de la charge de travail

Les missions peuvent exprimer le sens, les finalités de l'action globale menée par un service.

L'activité est un ensemble de tâches organisées et orientées vers un but précis. Les activités décrivent ce qui doit être effectué pour réaliser les missions.

Les tâches correspondent aux différentes opérations qui doivent être effectuées pour réaliser correctement une activité.



L'analyse de la charge de travail

ACTIVITE	CHARGE PRESCRITE	CHARGE REELLE	CHARGE VECUE	INDICATEURS DE CHARGE REELLE
ENSEMBLE DE TACHES ORGANISEES ET ORIENTEES VERS UN BUT PRECIS. CE QUI DOIT ETRE EFFECTUE POUR REALISER LES MISSIONS	FICHE DE POSTE, PROCEDURE, (CE QUI EST ATTENDU)	OBSERVATION, CHRONIQUE D'ACTIVITE (CE QUI SE FAIT, COMPTE TENU DES ALEAS)	DIALOGUE POUR EXPRIMER SON RESSENTI ENTRETIEN PROFESSIONNEL (CE QUE JE RESSENS)	RECURRENCE DES SITUATIONS, QUANTIFIER LES SITUATIONS (COMBIEN DE FOIS PAR SEMAINE, PAR MOIS... CELA ARRIVE ?)

L'analyse de la charge de travail

RESSOURCES	MOYENS DE REGULATION A METTRE EN OEUVRE	ACTEURS
TOUTES LES AIDES EXISTANTES QUI PERMETTENT DE FAIRE FACE	ACTIONS A MENER RESSOURCES A MOBILISER DANS QUEL DELAI?	QUI EST CONCERNE? QUI EST CONCERTE? QUI DECIDE?

L'analyse de la charge de travail

Activité	Charge prescrite	Charge réelle	Charge vécue	Exemple d'indicateurs de l'activité réelle	Ressources	Moyens de régulation à mettre en œuvre et acteurs concernés
Rédaction d'un acte de mariage	Se connecter au logiciel de saisie de l'acte	Devoir ressaisir une partie de l'acte car le logiciel s'est bloqué	Interruptions fréquentes qui nuisent à la concentration	Nombre d'arrêts du logiciel d'état civil sur une semaine.	Disposer d'un espace de travail en retrait du passage des usagers et des collègues de travail	Réorganiser les espaces de travail du service état civil en fonction de la nature de l'activité.
	Saisir les informations à partir de la demande papier réalisée par les demandeurs	Un collègue interrompt l'activité car il demande si un autre collègue est présent dans les locaux	Impression de passer plus de temps que nécessaire sur la rédaction de cet acte et qu'il ne va pas être possible de le terminer dans le temps imparti.	Nombre de rédaction d'actes commencés la veille et terminés le lendemain	Encourager le partage des agendas pour connaître la disponibilité des collègues avant de se déplacer.	Etudier les dysfonctionnements informatiques qui ralentissent le travail et identifier des solutions adaptées.
	Vérifier les données saisies	Deux personnes discutent dans le hall d'entrée		Nombre d'interruptions des administrés (en dehors des RDV) et des collègues pendant la rédaction de l'acte		

Exemple de l'analyse de la charge de travail pour une activité :

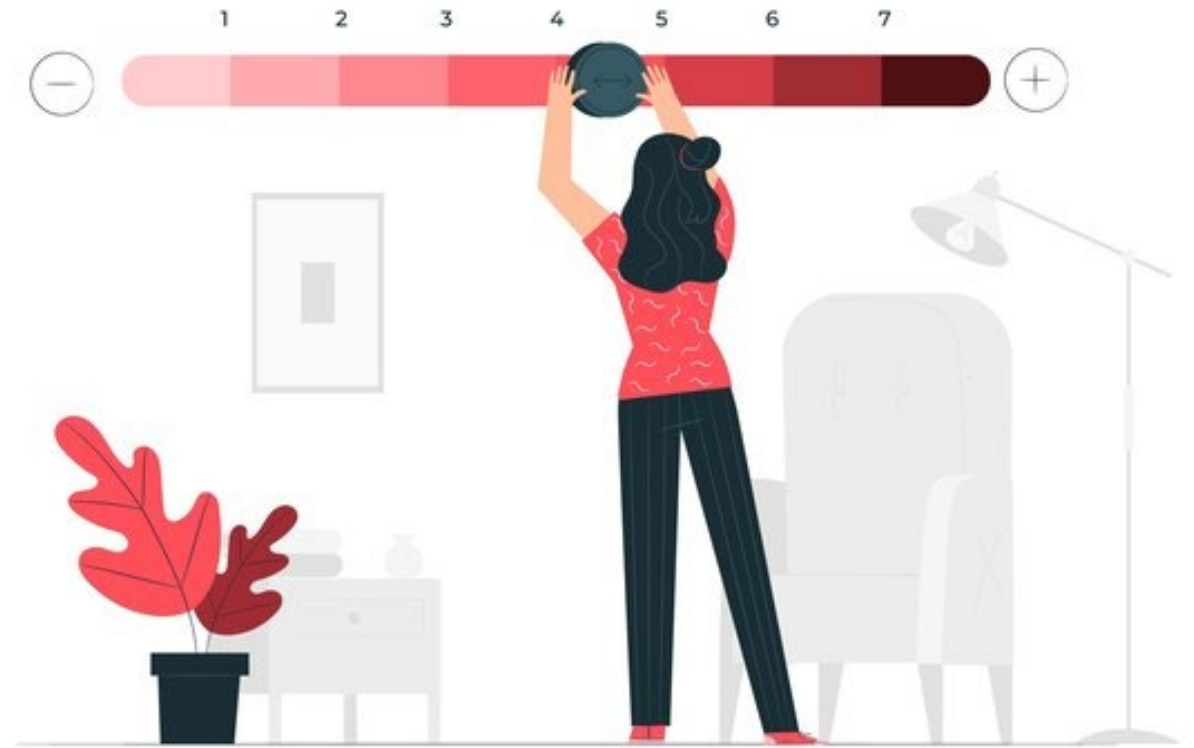
Activité	Charge prescrite	Charge réelle	Charge vécue	Exemples d'indicateurs d'activité réelle	Ressources	Moyens de régulation à mettre en œuvre et acteurs concernés
Gérer la réception des colis		Le livreur se perd dans les locaux qui ne sont pas adaptés, il faut aller le chercher, ou alors il ne veut pas entrer dans les locaux par manque de temps.		(y compris pour les colis de l'autre direction).		Améliorer la signalisation dans les bâtiments pour faciliter l'accès à notre bureau. (Service Gestion du site et du matériel)
	Ouvrir la porte au livreur	Quand il y a des erreurs, il faut faire les réclamations à l'expéditeur.	Impression de passer beaucoup de temps inutilement sur cette activité.	Nombre de passages livreurs par semaine (indication du nombre de fois où c'est l'assistant de direction qui fait le déplacement).	Aide des autres collègues qui prennent en charge l'activité quand on est débordés.	Favoriser les commandes groupées quand la livraison n'est pas urgente. (Management des équipes de production)
	Réceptionner les colis	Tous les collègues n'ont pas de casier, il faut se déplacer pour livrer les colis. S'ils sont absents il faut les ramener dans notre bureau en attendant leur retour.	Mécontentement des collègues quand ils ne reçoivent pas le colis attendu.	Nombre de réclamations effectuées par semaine.	Livraisons groupées quand commande unique.	Organiser des rotations dans la prise en charge des colis (1 personne par jour par exemple) pour éviter les interruptions tous les jours. (management services de la direction)
	Signer le bordereau			Nombre de colis non distribués (déplacements inutiles).	Collègues qui remplissent leur agenda partagé, ce qui permet de voir s'ils sont présents ou non avant de se déplacer.	Remplacer les absents dans les autres services pour éviter les reports de charge. (DRH + direction)
	Répartir les colis et le courrier dans les casiers	Prise en charge des colis destinés aux autres services (la personne qui est censée le faire est en mi-temps thérapeutique).	Interruptions fréquentes qui nuisent à la concentration.	Exemple de mails des collègues qui nous demandent de leur apporter un colis. Exemples de mails reçus de collègues mécontents.		Rappeler aux collègues que c'est à eux de venir chercher les colis attendus. (Management de la production) Échanger avec les prestataires de livraison pour s'assurer que les livreurs se déplacent jusqu'à notre bureau. (management services de la direction)

Source ANACT ARACT

Présentation d'outils de régulation

➤ 3 niveaux d'intervention :

1. L'agent
2. L'encadrant
3. La collectivité



Présentation d'outils de régulation

> L'agent :

- Organiser sa journée de travail :

- Technique du « TIME BLOCKING »

Diviser sa journée en blocs de temps dédiés à des tâches spécifiques

Ex : matin tâches à forte concentration, AM interactions sociales, soir tâches routinières

- Technique du « BATCHING »

Regrouper et accomplir ensemble des tâches similaires

- Règle du « TWO MINUTE RULE »

Tâches réalisées en moins de 2 min doivent être réalisées immédiatement



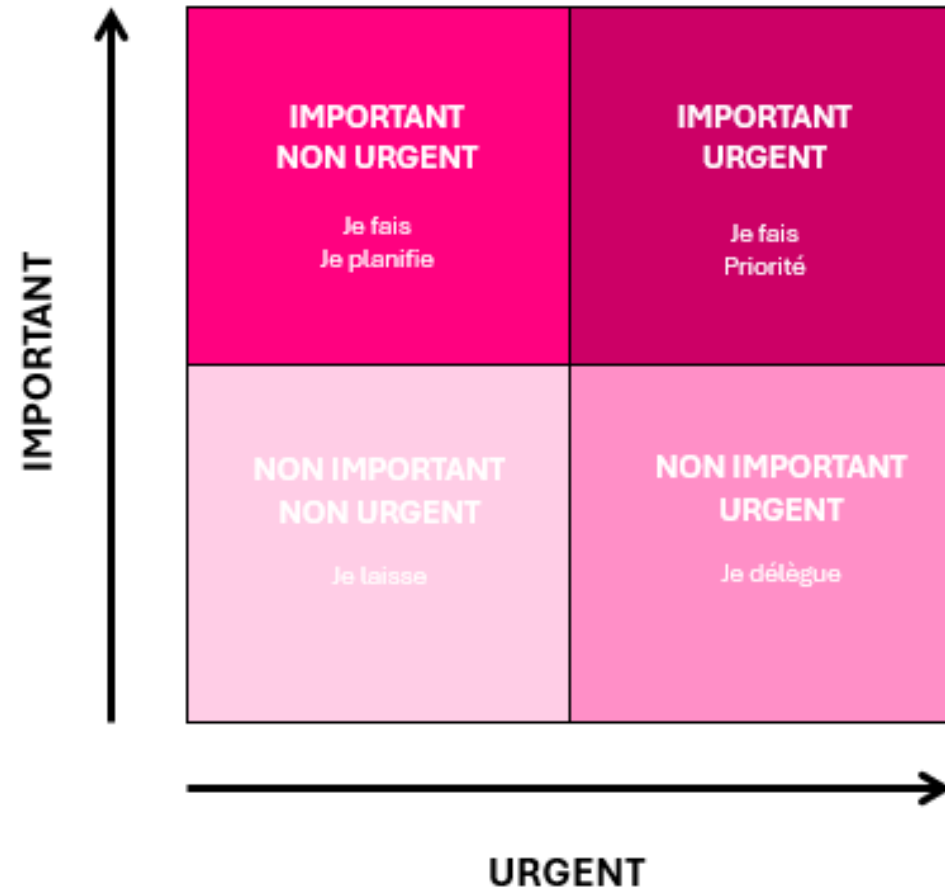
Présentation d'outils de régulation

> L'agent :

- Apprendre à **hiérarchiser ses tâches** en fonction de leur importance et de leur caractère d'urgence

Matrice d'EISENHOWER

Exemple schéma simplifié



Présentation d'outils de régulation

> L'agent :

- En parler avec les collègues, l'encadrant
- Poser ses limites
 - Savoir communiquer (apprendre à dire non, à demander de l'aide, à identifier ce que l'on attend de nous, ...)
 - Fixer des limites temporelles : s'imposer des temps de repos, des activités agréables, de respiration et de déconnexion



➔ Investir dans le bien être pour gagner en efficacité

Présentation d'outils de régulation

> L'agent :

- Identifier **nos messages contraignants** (drivers):

Messages entendus pendant l'enfance qui finissent par générer des croyances à l'âge adulte.

- ***SOIS PARFAIT-E***
- ***SOIS COURAGEUX -SE***
- ***FAIS PLAISIR***
- ...



Présentation d'outils de régulation

> L'agent :

- Pratiquer des activités qui ressourceent
 - Méditation et sport



Présentation d'outils de régulation

> L'encadrant :

- Rester vigilant aux indicateurs d'alerte
- Faire remonter à la direction des situations d'alerte
- Organiser régulièrement des temps d'échange avec ses agents sur les besoins de chacun concernant la régulation de la charge, en plus de l'entretien annuel
- Être à l'écoute de ses agents, sans jugement



➔ Favoriser l'autonomie et la bienveillance

Présentation d'outils de régulation

> La collectivité:

- **Viabilité de la tâche** prescrite
 - Fiche de poste, cadre réglementaire
- **Prévoir et accompagner** les nouveaux projets ou restructuration qui peuvent entraîner une modification de la charge de travail
 - Analyser les moyens à disposition pour remplir les nouveaux objectifs
- Renforcer la **collaboration interservices** (interdépendance des services dans la régulation de la charge)



➔ Favoriser l'autonomie et la bienveillance

Présentation d'outils de régulation

> La collectivité:

- Prévoir un fonctionnement en mode dégradé
- Laisser des marges de manœuvre (temps de formation, de régulation,...)
- Former les équipes à la gestion de leur charge de travail et lever les idées reçues
- Sensibiliser les équipes au bien être au travail et à la QVCT (charte, règles, droit à la déconnexion, ...)
- S'interroger régulièrement sur la régulation de la charge
- ...



➔ régulation collective / enjeu collectif

Questions / Réponses

Contact : psychologue@cdg63.fr



Merci pour votre attention

📍 7 rue Condorcet CS 70007
63 063 Clermont-Ferrand Cedex 1
☎ 04 73 28 59 80
✉ accueil@cdg63.fr
🌐 cdg63.fr

*Ouverture au public
du lundi au vendredi
de 8h30 à 12h
et de 13h30 à 16h30.*

Ensemble, soutenons les métiers
Publics territoriaux !

