

Réponses proposées par PSMT

Veuillez consulter les documents *Choix d'actions proposées par PSMT* et *Sélection des actions efficaces : application d'un cadre de qualité* pour choisir les actions proposées par PSMT et les entreprendre pour la Gestion de la charge de travail.

FP 9 : GESTION DE LA CHARGE DE TRAVAIL

OBJECTIF : UN MILIEU DE TRAVAIL OÙ LES EMPLOYÉS ONT LA POSSIBILITÉ DE S'ACQUITTER EFFICACEMENT DE LEURS TÂCHES ET DE LEURS RESPONSABILITÉS DANS LES DÉLAIS DONT ILS DISPOSENT.

FP 9 : Résultats de l'Enquête
(cochez le classement, s'il y a lieu)

Inquiétudes Graves

Inquiétudes Importantes

Inquiétudes Minimales

Points Relativement Forts

FP 9 : Résultats de l'Examen organisationnel
(cochez le classement, s'il y a lieu)

Inquiétudes Graves

Inquiétudes Importantes

Inquiétudes Minimales

Points Relativement Forts

Inquiétudes graves = 5 à 9 Inquiétudes importantes = 10 à 13 Inquiétudes minimales* = 14 à 16 Points relativement forts** = 17 à 20

* Bien qu'il s'agisse d'une inquiétude minimale, il est important d'y voir et de passer en revue les Résultats de l'Examen organisationnel de PSMT et de l'Enquête de PSMT pour voir s'il n'y aurait pas d'autres sujets d'inquiétude ou des questions qui ont été signalées par la personne.

** Bien qu'il s'agisse d'un point relativement fort, il est important de passer en revue les Résultats de l'Examen organisationnel de PSMT et de l'Enquête de PSMT pour voir s'il n'y aurait pas d'autres sujets d'inquiétude ou des questions qui ont été signalées par la personne.

La liste ci-dessous comprend des mesures que vous pouvez prendre en réponse à des motifs d'inquiétude réels ou potentiels concernant la **Gestion de la charge de travail**. Nombre de ces mesures, ou actions, ont démontré leur efficacité dans le cadre d'études de recherche, ont été recommandées comme pratiques exemplaires ou ont été jugées utiles dans un contexte de recherche appliquée. Certaines se fondent sur la jurisprudence récente et les exigences réglementaires. La **Gestion de la charge de travail** est un aspect particulièrement important à cet égard (voir aussi **FP 1, 4, 5 et 12**). Les actions proposées ont été empruntées à divers secteurs d'activité, et ne sont peut-être pas toutes applicables ou réalisables dans votre milieu de travail. La liste qui suit ne se prétend pas exhaustive et ne se veut pas prescriptive non plus. Il s'agit plutôt de suggestions de pistes d'action.

Si la **Gestion de la charge de travail** a été identifiée comme un point relativement fort dans votre milieu de travail, il est important de ne pas négliger cette question. Pour ce faire, vous pouvez élaborer des politiques qui protègent ce point relativement fort et faire intervenir le personnel dans les discussions sur les manières de l'améliorer encore plus en instaurant les actions proposées ci-dessous.

Si la **Gestion de la charge de travail** a été identifiée comme un motif d'inquiétude dans votre milieu de travail, examinez ces pistes d'action afin de déterminer lesquelles pourraient convenir à votre situation. Pour faciliter votre choix, gardez en tête les six facteurs clés suivants : pertinence, acceptabilité, accessibilité, efficacité, efficience et sécurité (voir *Sélection des actions efficaces : application d'un cadre de qualité* pour plus de détails).

Les actions proposées ci-dessous se divisent en quatre catégories principales : 1) normes, valeurs et pratiques de l'environnement de travail; 2) initiatives de formation et de perfectionnement; 3) stratégies et méthodes de communication; 4) politiques et programmes officiels. Si vous avez déjà entrepris certaines de ces actions, examinez quand même les autres. Peut-être avez-vous pensé aussi à des idées différentes; un espace est prévu pour les inscrire à la fin du présent document. Rappelez-vous que cette liste n'est pas exhaustive et qu'il y a probablement d'autres moyens d'améliorer la **Gestion de la charge de travail** dans votre milieu de travail. Cependant, la mise en oeuvre des actions qui sont suggérées ici vous permettra d'établir une base solide pour créer un milieu de travail psychologiquement sain et sûr.

Environnement de travail (normes, valeurs et pratiques)

- Développer et entretenir une culture d'entreprise qui valorise clairement le travail bien fait, et pas simplement la quantité de travail accomplie (p. ex., le nombre d'heures travaillées)
- Répartir le travail équitablement, en tenant compte des divers niveaux de responsabilité associés aux différents postes
- Permettre au personnel d'avoir la souplesse voulue, selon le cas, pour déterminer l'ordre de priorité des tâches et fixer ou modifier les échéances
- Veiller à ce que le personnel ait accès à l'équipement et aux services de soutien nécessaires (p. ex., outils, technologie, personnel de soutien) pour que le travail puisse être effectué de manière efficace et compétente
- Élaborer, communiquer et mettre en oeuvre au moment opportun les stratégies nécessaires pour faire face aux périodes de pointe (p. ex., personnel temporaire, bassin d'emplois, partage de poste)
- Souligner les efforts fournis par le personnel dans les périodes de travail intense et lui témoigner de la reconnaissance

Formation et perfectionnement

- Donner une orientation détaillée aux nouveaux employés et leur fournir des renseignements exacts et réalistes sur les exigences de l'emploi et les attentes à leur égard
- Répartir les tâches en fonction des habiletés et des forces particulières de chacun, en assurant un partage équitable tout au long du processus
- Donner une formation sur des sujets reliés à la gestion de la charge de travail (comme la gestion du temps, l'utilisation de la technologie)
- Sensibiliser le personnel à la résilience, à la gestion du stress et au burnout (les renseigner, par exemple, sur les signes et les effets du stress et sur les stratégies de prise en charge de soi)

Communication

- Rappeler régulièrement au personnel les moyens à prendre pour gérer et adapter sa charge de travail de manière optimale
- Prévenir le personnel et le préparer d'avance aux périodes de travail plus intenses (p. ex., demandes saisonnières, périodes de pointe pendant le quart de travail)
- Donner un rôle actif aux employés dans l'élaboration des stratégies visant à mieux gérer la charge de travail (p. ex., réduction ou élimination des tâches inutiles ou redondantes)

Politiques et programmes officiels

- Rédiger des descriptions de postes qui comprennent des attentes explicites et raisonnables en matière de productivité
- Rétribuer les heures de travail supplémentaires approuvées ou accorder des congés compensatoires
- Voir à la mise en place de systèmes pour suppléer aux pénuries de personnel (p. ex., dans la période des vacances, pendant un congé de maladie, lorsque des postes sont vacants)
- Réaliser des analyses ou des vérifications d'emploi pour déterminer les besoins selon le volume de travail, l'équité dans la répartition des tâches et les aspects à améliorer
- Accorder des avantages non pécuniaires dans les périodes de travail intense (p. ex., repas, remboursement des frais de transport)

D'autres ressources ont été créées pour vous aider à passer à l'action, notamment : des diapositives de présentation et des documents à l'appui (gratuits à l'adresse www.strategiesdesantementale.com/ota) et une nouvelle ressource, intitulée *Santé et sécurité psychologiques : Guide de l'employeur* et conçue au nom du Comité consultatif de la santé mentale en milieu de travail de la Commission de la santé mentale du Canada, qui est un outil pratique aidant les employeurs à élaborer des plans de mise en œuvre en s'inspirant des constatations de PSMT (gratuite à l'adresse http://www.mentalhealthcommission.ca/SiteCollectionDocuments/Workforce/Workforce_Employers_Guide_FRE.pdf).

Nous vous incitons à examiner ces ressources qui contiennent d'autres actions proposées.

Autres actions:

Il n'y a pas de solutions parfaites – c'est souvent une question de choisir les actions les plus susceptibles de produire des résultats positifs tout en causant le moins de problèmes potentiels.

Une fois que vous aurez choisi au moins une action à entreprendre, inscrivez-la dans la *Feuille de planification des actions de PSMT* correspondante, choisissez votre date de début, déterminez qui en fera partie, c.-à-d. votre Équipe d'action, et démarrez!