PROMÉTHÉE
CONSEILS RH & ORGANISATION

GESTION DE LA CHARGE DE TRAVAIL ET DES PRIORITES

Action de formation — Agents et encadrants

Déroulé pédagogique — 2 jours

Public : agents de tous services et de toutes catégories (15 participants)
Modalité : présentiel — posture de facilitation et intelligence collective
Intervenante : Dominique ANTOINE



Sommaire

1. Contexte et enjeux 3
Les attentes de la collectivité 3
2. Objectifs pédagogiques 3
Objectifs généraux 3
Objectifs opérationnels 3
3. Fil conducteur pédagogique 4
Le carnet d'expérimentation et la fresque collective — fil rouge des deux jours 4
4. Programme — Jour 1 5
Prendre du recul, prioriser, réguler, dire non 5
5. Entre les deux jours 7
L'expérimentation en situation réelle 7
6. Programme — Jour 2 8
Retours d'expérience, lâcher prise et messages à l'organisation 8
7. Modalités pédagogiques 9
8. Modalités d'évaluation 10

1. Contexte et enjeux

La collectivité a traversé une période mouvante (changement de municipalité et réorganisation) qui a conduit une partie de ses agents à se sentir en situation de surcharge d'activité : sollicitations multiples, priorités qui se superposent, difficulté à prendre du recul et à arbitrer. Cette perception, lorsqu'elle s'installe, fragilise l'engagement, la qualité du service rendu et la santé des agents.

La collectivité propose donc aux agents qui le souhaitent, quel que soit leur service ou leur niveau hiérarchique, un temps de formation pour reprendre la main sur leur charge de travail. La démarche est volontaire : elle repose sur la mobilisation personnelle de chacun, tout en reconnaissant que la charge ressentie n'est pas qu'une affaire individuelle. C'est pourquoi la formation intègre un temps d'échange avec la Directrice générale des services.

Les attentes de la collectivité

- **Outiller les agents** pour réguler leur charge de travail : trier, hiérarchiser, planifier, protéger ses temps de travail et dire non avec professionnalisme.
- **Offrir un temps de recul** pour sortir du « tout est urgent » et distinguer ce qui relève de sa marge d'action individuelle de ce qui relève de l'organisation.
- **Prévenir l'épuisement professionnel** et les risques psychosociaux, dont la charge de travail est l'un des principaux facteurs.
- **Permettre une parole constructive** des agents sur le fonctionnement de la collectivité, au cours d'un échange direct avec la DGS, afin que le ressenti de surcharge puisse être entendu et traité collectivement.

2. Objectifs pédagogiques

Objectifs généraux

- Prendre de la distance sur sa charge de travail et en comprendre les différentes dimensions (prescrite, réelle, ressentie).
- Acquérir des méthodes et des outils de priorisation, de planification et de régulation de la charge, adaptables à sa situation.
- Savoir dire non, négocier et renoncer avec professionnalisme, sans culpabilité excessive.
- Apprendre à lâcher prise sur ce qui ne dépend pas de soi ou ne justifie pas l'énergie investie.
- Faire la part de ce qui relève de sa marge d'action et de ce qui doit être porté collectivement auprès de l'organisation.

Objectifs opérationnels — à l'issue de la formation, chaque participant sera capable de :

- Distinguer charge prescrite, réelle et ressentie, et identifier ses propres signaux de surcharge.
- Hiérarchiser ses activités à l'aide d'au moins deux outils de priorisation et identifier ce qu'il peut reporter, déléguer, simplifier ou abandonner.
- Mobiliser au moins 3 outils de régulation adaptés à sa situation réelle.
- Formuler un refus ou une contre-proposition face à une sollicitation, en s'appuyant sur une méthode.

- Repérer ses freins personnels au renoncement (perfectionnisme, culpabilité, difficulté à déléguer…) et disposer de pistes pour les desserrer.
- Formaliser un plan d'actions individuel avec 2 à 3 engagements concrets, l'expérimenter pendant quatre semaines puis l'ajuster.

3. Fil conducteur pédagogique

La formation est conçue selon une logique d'apprenance et de facilitation : le contenu n'est pas descendant. À chaque séquence, le même mouvement pédagogique est reproduit :

① VÉCU	② ÉMERGENCE COLLECTIVE	③ APPORT FACILITATEUR	④ OUTIL À EXPÉRIMENTER
Les participants partent de situations réelles de charge, de sollicitation ou de priorisation qu'ils ont eux-mêmes rencontrées.	Travail individuel puis en sous-groupes (cartographie, métaplan, trinômes) : le savoir collectif émerge avant tout apport extérieur.	L'intervenante nomme et structure ce qui a émergé à l'aide d'un cadre théorique ou méthodologique léger et d'outils concrets.	Le groupe choisit les outils qui lui parlent et décide de les tester dans son quotidien professionnel.

Le carnet d'expérimentation et support pédagogique — fil rouge des deux jours

Deux supports accompagnent les participants. Un **carnet d'expérimentation** individuel, remis dès l'ouverture, recueille les prises de conscience, les outils retenus et, entre les deux jours, les observations de terrain. Une présentation pédagogique est déroulée à chaque séquence et matérialise la progression collective. Elle est remise à chaque participant en fin de séance.

- **Partie 1 — J1 matin :** « Ma charge, mes priorités, ce à quoi je peux renoncer »
- **Partie 2 — J1 après-midi :** « Mes outils pour réguler et pour dire non »
- **Partie 3 — J2 matin :** « Ce qui a marché, ce qui résiste »
- **Partie 4 — J2 après-midi :** « Ce que nous portons collectivement » (messages issus de l'échange avec la DGS)

À la fin du jour 1, chaque participant pioche dans les parties 1 et 2 pour construire son plan d'actions individuel. À la fin du jour 2, il l'ajuste en s'appuyant sur l'ensemble de la présentation.

4. Programme — Jour 1

Prendre du recul, prioriser, réguler, dire non — lundi 7 décembre 2026

Amplitude horaire : 9h00 – 12h00 / 13h – 16h

Horaire	Séquence	Déroulé & méthode	Présentation / Livrable
9h00 9h25	**Ouverture et mise en route**	Accueil, présentation des objectifs, du déroulé en deux temps et des fils rouges (carnet, présentation). Cadre de travail : confidentialité, parole libre, aucun jugement. **Brise-glace :** Présentation croisée individuelle et « la météo de ma charge de travail ». Groupe de deux (10 minutes d'échanges), chacun présente son binôme et le positionne sur un baromètre. Il dit en une phrase ce qui pèse ou ce qui va bien (1' par personne). **Fonction :** créer l'échange, la confiance, la sécurité du groupe, légitimer la parole sur la charge.	—
9h20 10h30	**Atelier 1 « Ma charge vue d'un peu plus haut »**	**Travail individuel :** cartographie de sa charge réelle sur une semaine type (activités, durées, sources de sollicitation, interruptions). **Trinômes :** mise en commun, repérage de ce qui surprend ; classement des facteurs de surcharge en trois colonnes : « dépend de moi », « dépend de mon équipe / de ma hiérarchie », « dépend de l'organisation ». **Apport intervenante :** Définition de la charge de travail selon l'ANACT (modèle PRS) : charge Prescrite, Réelle et Subjectif ; les acteurs de la charge de travail (prescripteur, conçoivent, pilotent, réalisent) ; signaux d'alerte de la surcharge ; notion de marge de manœuvre (anticipation, régulation, coopération, discussion) ; . **Matière pour J2 :** la 3e colonne est collectée anonymement (cartes) pour alimenter l'échange avec la DGS.	Zone 1
10h30 10h45	*Pause*		
10h45 12h00	**Atelier 2 « Prioriser, arbitrer, renoncer »**	**Étude de cas :** à partir de listes de tâches réelles apportées par les participants, tri collectif en sous-groupes. **Apport intervenante :** priorités vs urgences ; matrice Eisenhower ; Principe de Pareto 80/20 ; critères d'arbitrage (impact pour l'usager, échéance, conséquence si non fait, valeur ajoutée de ma contribution) ; les quatre options : faire, planifier, déléguer / simplifier, abandonner. **Renoncer :** différencier « important » et « indispensable » ; accepter le « suffisamment bien » face au perfectionnisme ; premières pistes pour lâcher prise. **Mise en pratique :** chacun trie sa propre liste et identifie une chose à laisser tomber.	Zone 1
12h00 13h30	*Pause déjeuner*		

Horaire	Séquence	Déroulé & méthode	Présentation / Livrable
13h30 14h30	**Atelier 3 « Réguler sa charge au quotidien »**	**Méthode :** « marché des outils » en 4 stations tournantes, 12 minutes chacune, avec une fiche outil par station : • **Planifier :** planification réaliste, marge pour l'imprévu, blocs de travail protégés. • **Gérer les sollicitations :** messagerie, téléphone, interruptions, plages de disponibilité. • **Gérer son énergie :** rythme, pauses, tâches à fort enjeu aux meilleurs moments. • **Poser des limites de temps :** fin de journée, déconnexion, rituels de fermeture. Chaque participant retient dans son carnet les outils qui répondent à sa situation.	Zone 2
14h30 15h30	**Atelier 4 « Dire non avec professionnalisme »**	**Vécu :** chacun identifie une demande à laquelle il aurait dû ou voulu dire non ; partage en binômes. **Apport intervenante :** posture assertive, les formes du refus (non net, non mais, oui si…) ; méthode en quatre temps : écouter et reformuler la demande, reconnaître l'enjeu, poser sa limite, proposer une alternative ; comment objectiver un arbitrage avec sa hiérarchie (« si je fais ceci, je ne pourrai pas faire cela »). **Mises en situation :** jeux de rôle en trinômes (demandeur / agent / observateur) à partir de situations réelles, avec ses collègues, ses supérieurs, les élus ou les usagers.	Zone 2
15h30 15h45	*Pause*		
15h45 16h20	**Atelier 5 « Mon plan d'actions individuel »**	**Travail individuel guidé (20 min) :** chaque participant choisit 2 à 3 engagements dans la fresque. **Trame :** ce que je vais faire / quel outil / quand / avec qui ou avec quel soutien / ce qui pourrait m'en empêcher / comment je saurai que cela fonctionne. **Binômes d'engagement (10 min) :** présentation de son plan à un pair, qui questionne et reformule. Les binômes se retrouveront à J2. Les plans sont photographiés ou recopiés.	Plan d'actions
16h20 16h30	**Clôture J1**	Tour de table : « un engagement que je prends d'ici le 8 janvier ». Consignes pour l'entre-deux jours (carnet d'expérimentation). Annonce du fil de J2.	—

5. Entre les deux jours

L'expérimentation en situation réelle

Les quatre semaines qui séparent les deux journées sont un temps de formation à part entière : les agents testent les outils dans leur quotidien et observent ce qui fonctionne. La période des fêtes de fin d'année, avec ses variations de charge, constitue un terrain d'expérimentation réaliste ; les engagements sont donc volontairement modestes.

- **Carnet d’expérimentation :** chaque agent y note, au fil de l’eau, ce qu’il met en œuvre, ce qui fonctionne, ce qui résiste.
- **Binôme d’engagement :** un échange libre, de quelques minutes, entre pairs à mi-parcours.
- **Message de relance :** un mail court de l’intervenante, mi-décembre, rappelant le plan d’actions et invitant à noter une réussite et une difficulté.
- **Préparation de J2 :** l’intervenante regroupe les cartes anonymes de la 3e colonne en thèmes, et prépare avec la DGS le cadre de l’échange.

6. Programme — Jour 2

Retours d'expérience, lâcher prise et messages à l'organisation — vendredi 8 janvier 2027

Amplitude horaire : 9h00 – 12h00 / 13h00 – 16h00

Horaire	Séquence	Déroulé & méthode	Fresque / Livrable
9h00 9h20	**Ouverture J2**	Retrouvailles, baromètre de charge « et maintenant ? » comparé à celui de J1. Rappel du déroulé et de la fresque.	—
9h20 10h45	**Atelier 6 « Ce que j'ai testé »**	**Bilan individuel (15 min) :** dans le carnet, ce que j'ai fait de mon plan, ce que cela a changé, ce qui a bloqué. **Trinômes de co-développement express (40 min) :** chacun expose une réussite et une difficulté ; les deux autres questionnent et proposent des pistes. **Restitution collective (25 min) :** outils les plus utiles, obstacles récurrents, ce qui est plus difficile que prévu. **Apport intervenante :** à la demande du groupe, ajustements des outils, retours sur les obstacles les plus fréquents.	Zone 3
10h45 11h00	*Pause*		
11h00 12h00	**Atelier 7 « Renoncer et lâcher prise »**	**Vécu :** à partir des obstacles repérés, chacun nomme ce qui l'empêche de renoncer : perfectionnisme, peur du jugement, culpabilité, « personne d'autre ne le fera ». **Apport intervenante :** ce qui dépend de moi / ce qui n'en dépend pas ; responsabilité et culpabilité ; le « suffisamment bien » ; rituels de décompression et de fin de journée (sport, méditation, cohérence cardiaque, …). **Mise en pratique :** deux ou trois situations réelles travaillées en groupe (reformulation, alternatives, nouvelle règle personnelle). Les situations de dire non les plus difficiles sont rejouées.	Zone 3
12h00 13h00	*Pause déjeuner*		

Horaire	Séquence	Déroulé & méthode	Fresque / Livrable
13h00 14h30	**Atelier 8 « Échange avec la Directrice générale des services »**	**Exercice de cohérence cardiaque : (5 min)** **Préparation sans la DGS (25 min) :** en sous-groupes, à partir des thèmes issus de la 3e colonne de J1, formulation de 2 à 3 messages structurés : ce que nous constatons / ce que cela produit sur notre charge / ce qui nous aiderait. **Échange avec la DGS (40 min) :** temps facilité par l'intervenante. La DGS écoute, questionne, indique ce qui peut évoluer et ce qui ne le peut pas, et à quelle échéance elle reviendra vers le groupe. Cadre préalable : faits et propositions, pas de mise en cause nominative, parole volontaire. **Débrief sans la DGS (20 min) :** ce que nous avons entendu, ce que nous retenons, ce qui reste de notre ressort. **Fonction :** faire entendre le ressenti de surcharge dans un cadre sécurisé et constructif.	Zone 4
14h30 14h45	*Pause*		
14h45 15h45	**Atelier 9 « Ma boîte à outils pour la suite »**	**Travail individuel :** chacun relit son carnet et la fresque, retient 1 à 2 outils à conserver, 1 à renforcer et formule sa règle personnelle de régulation pour les trois mois à venir. **Binômes d'engagement :** présentation du plan ajusté. **Restitution collective :** chaque participant partage son engagement principal devant le groupe, pour renforcer l'engagement par la publicité.	Plan d'actions ajusté
15h45 16h00	**Évaluation et clôture**	Auto-évaluation des objectifs, questionnaire de satisfaction, mot de clôture.	—

7. Modalités pédagogiques

- **Posture :** facilitation et intelligence collective. Les apports théoriques viennent en consolidation de ce que le groupe a produit, et jamais en ouverture de séquence.
- **Méthodes mobilisées :** cartographie individuelle, métaplan, trinômes, marché des outils, études de cas, jeux de rôle, co-développement express, travail individuel réflexif, échange avec un décideur.
- **Cadre du groupe :** confidentialité des échanges, absence de jugement, liberté de ne pas s'exprimer. Les participants viennent de services différents, ce qui permet de croiser les situations et de relativiser. La formation n'est pas un espace de règlement de situations individuelles.
- **Support matériel :** carnet d'expérimentation, fresque collective sur papier, fiches outils, post-its, paperboards ; présentation des apports théoriques remis aux stagiaires.
- **Taille du groupe :** 15 participants, de tous niveaux hiérarchiques.
- **Livrable individuel :** un plan d'actions écrit à J1, expérimenté pendant quatre semaines, ajusté et présenté oralement à J2.

8. Modalités d’évaluation

- **À chaud :** questionnaire de satisfaction en fin de J2 (contenu, méthode, animation, conditions matérielles).
- **Des acquis :** auto-évaluation des objectifs opérationnels par les participants en fin de J2, complétée par l’analyse du bilan d’expérimentation (atelier 6), qui permet d’observer concrètement la mise en œuvre des outils entre les deux journées.
- **À froid (optionnel, à proposer à la collectivité) :** point de suivi à trois mois sur la tenue des engagements, sous forme d’un court questionnaire ou d’un temps collectif d’une heure.