Dimitri Jorand.

ENTREPRENDRE. TRANSMETTRE. FAIRE AVANCER.

GUIDE + TRAME DE TRAVAIL

MANAGEMENT

Carte du travail non planifié : activités, nécessité et décision

Reconstituez une période courte avec l'équipe : résultat attendu, activités peu visibles, fonction de chaque ajustement et suite à essayer. Le guide fournit un cas fictif rempli, un relevé vierge et une trame de décision, sans chronométrage ni classement individuel.

AUTEUR

Dimitri Jorand

CONTENU MIS À JOUR

24.10.2026

COLLECTION

Outils de terrain

PRISE EN MAIN

Un outil pour agir.

À QUI S'ADRESSE CE GUIDE ?

Managers et équipes de bureau préparant ensemble un ajustement de leur organisation.

MODE D'EMPLOI

Choisissez une séquence courte et un résultat attendu. Informez l'équipe du but, des destinataires et de la fin de conservation. Relevez quelques activités par ID neutre dans la rubrique 3, puis discutez leur fonction avant de conclure. Complétez les huit rubriques : cadre, prévu, relevé, nécessité, choix, travail déplacé, essai et bilan. Le PDF contient une grille vierge pour quatre situations et un exemple rempli ; dupliquez la grille si utile. Le relevé sert à préparer une décision collective et ne collecte aucun suivi permanent.

VOTRE PARCOURS DANS LE DOCUMENT

01 Comprendre la méthode 3
Repères, explications et exemples pour préparer vos réponses.

02 Passer à votre situation 7
Une trame à imprimer et à compléter, séparée du guide.

03 Retrouver les références 11
Portée, limites, sources et informations de version.

IMPRIMER SEULEMENT CE QUI VOUS SERT

Pour travailler sur papier : pages 7 à 10. Ce PDF est conçu pour l'écriture à la main. Pour saisir et exporter vos réponses, utilisez la version en ligne.

Ouvrir la ressource en ligne

01 / LE GUIDE

Comprendre avant de remplir.

Préparer la discussion avant le relevé

Le résultat attendu est une décision d'organisation argumentée, pas un décompte exhaustif de l'activité. Définissez avec l'équipe la séquence à examiner et la manière dont la synthèse sera utilisée. N'extrayez pas la messagerie ou les historiques individuels pour remplir cette fiche.

L'INRS rappelle qu'un volume de dossiers ne suffit pas pour examiner la charge : les variations, aléas et régulations comptent aussi. [1] Notre outil retient ce repère pour discuter des faits de travail. Il ne remplace pas une démarche de prévention et ne permet aucune conclusion sur la santé d'une personne.

Préparez les pièces strictement utiles : engagement initial, état de remise et description minimale des situations. Le contenu réel peut rester dans son espace autorisé. Notez les désaccords et les informations manquantes, plutôt que de les résoudre par supposition.

Le relevé à préparer : une activité et une conséquence

ID neutre	Activité et fait de référence	Ce qu'elle permet ou compense	Effet sur le résultat
À renseigner	Verbe, objet et version utile, sans identité	Fonction à discuter, pas verdict sur la personne	Remise possible, reprise, blocage ou effet non établi

Une attente n'équivaut pas automatiquement à une durée de travail actif. Une personne peut travailler sur un autre objet pendant qu'un accès est recherché. Ne calculez pas une somme d'heures à partir de ce relevé : il ne définit pas une observation temporelle et ne traite pas les simultanéités.

La grille vierge est isolée dans la partie « Votre trame à compléter ». Quatre lignes sont disponibles. Utilisez un nouvel ID si vous ajoutez une situation ; reprenez cet ID dans les autres rubriques pour garder le lien avec le fait initial.

EXEMPLE FICTIF / POUR COMPRENDRE

Cas fictif : quatre activités derrière six dossiers remis

Ce cas est entièrement inventé. Une équipe de bureau prévoit huit dossiers sur deux jours, au modèle courant et vérifiés avant remise. Six sont terminés et deux restent bloqués faute d'accès à une pièce nécessaire. Aucun temps individuel, état de santé ou résultat réel de DEMETER SANTÉ n'est décrit.

ID	Activité fictive	Fonction dans le cas	Effet décrit
E1	Préciser le destinataire d'une demande ambiguë	Coordination pour préparer le bon livrable	Une remise inadaptée est évitée dans le scénario
E2	Reprendre deux dossiers ouverts dans l'ancien modèle	Rétablir les rubriques attendues	Les deux dossiers sont corrigés avant remise, parmi les six terminés
E3	Aider sur une première utilisation du modèle courant	Permettre une réalisation accompagnée	Un dossier est terminé avec appui, parmi les six
E4	Rechercher un accès à la pièce puis signaler le blocage	Obtenir la matière nécessaire ou une décision alternative	Deux dossiers restent bloqués ; la recherche n'a pas donné l'accès

Les situations E2 et E3 ne sont pas trois dossiers à ajouter aux six : elles décrivent des conditions de réalisation de dossiers déjà comptés. Ce repère évite de transformer un relevé d'activités en total de livrables artificiellement augmenté.

EXEMPLE FICTIF / POUR COMPRENDRE

Exemple fictif rempli : les rubriques 1 à 4

1. Cadre. Séquence de deux jours, préparation de dossiers de bureau ; discussion avec l'équipe et son responsable. Synthèse limitée aux rôles concernés. Retrait du relevé détaillé après le bilan de l'essai ; conservation de la décision utile dans l'espace autorisé. Aucun nom ni contenu de dossier.

2. Prévu et réalisé. Huit dossiers au modèle courant et vérifiés ; six remis, deux bloqués par la pièce. Le cas ne documente ni durée individuelle ni complexité comparée des dossiers.

3. Relevé. Les quatre événements E1 à E4 figurent dans le tableau précédent. E4 est une attente sur une entrée nécessaire ; aucun temps d'attente n'est additionné à un temps de production.

4. Nécessité et cause. E1 sert à clarifier une entrée ; E2 révèle un ancien lien à corriger ; E3 répond à une première utilisation à accompagner ; E4 dépend d'une décision d'accès. Le contenu de la pièce et la personne habilitée à ouvrir l'accès ne sont pas établis dans le cas.

EXEMPLE FICTIF / POUR COMPRENDRE

Exemple fictif rempli : les rubriques 5 à 8

5. Choix. Essayer un point d'accès unique au modèle courant et vérifier les liens utilisés, pour traiter E2. Maintenir la coordination E1 et prévoir l'appui E3. Faire instruire séparément l'accès E4 : le changement de modèle ne résout pas ce blocage.

6. Travail déplacé. Supprimer la reprise sans corriger les anciens liens risquerait de remettre le défaut au destinataire. Supprimer l'aide E3 laisserait la difficulté d'apprentissage sans réponse. Le maintien du point d'accès demande un rôle responsable de sa version.

7. Essai. À la prochaine séquence de dossiers, après accord du responsable, le rôle chargé des modèles vérifie le lien courant et les anciens points d'accès ; un appui de première utilisation est disponible. Le bilan porte sur cette séquence. Repli : suspendre la remise d'un dossier dont le modèle applicable n'est pas confirmé et demander l'arbitrage prévu.

8. Bilan préparé, pas réalisé. Vérifier si le lien a été utilisé, si des anciennes versions ont encore circulé, si les dossiers ont été remis correctement et qui a entretenu le point d'accès. Le scénario ne contient aucun résultat d'essai. La décision finale restera à prendre à partir des observations.

Adapter sans transformer la carte en surveillance

Retenez ce qui sert une décision précise. Ne demandez pas de justifier chaque minute, de noter les collègues ou de conserver une liste de difficultés personnelles. Une situation peut rester reconnaissable dans une petite équipe même si le nom est retiré.

Au bilan, examinez aussi les travaux transmis à un autre rôle, les difficultés nouvelles et les informations encore absentes. Une absence de reprise sur une séquence plus simple ne prouve pas que le changement a causé une amélioration. Si un signalement exige un traitement de santé ou de sécurité, utilisez les voies adaptées sans attendre la fin de cet exercice.

Pour préparer la discussion, lisez la méthode sur le travail invisible. La conclusion de la fiche peut rester « information insuffisante » : elle indique alors la prochaine vérification utile.

TRAME À COMPLÉTER / 1 SUR 4

À vous de jouer.

Carte du travail non planifié : activités, nécessité et décision

Projet / situation : _____ Date : _____

01 Quel périmètre et quel cadre de partage retenez-vous ?

Précisez activité de bureau, début et fin de la séquence, personnes informées, destinataires du relevé et fin de conservation. Utilisez des rôles et aucune identité.

02 Quel résultat était prévu et qu'a-t-on réellement remis ?

Décrivez livrable, quantité éventuelle et critères de qualité. Distinguez terminé, bloqué et inconnu, sans attribuer un jugement aux personnes.

TRAME À COMPLÉTER / 2 SUR 4

À vous de jouer.

Carte du travail non planifié : activités, nécessité et décision

Projet / situation : _____ Date : _____

03. Quelles activités non prévues expliquent ou protègent ce résultat ?

Une ligne par ID : activité, fait ou pièce de référence, puis effet sur le résultat. Distinguez une attente d'un travail actif et ne comptez pas deux fois un même événement.

ID	Activité et fait	Fonction / nécessité	Effet sur le résultat

Une ligne par situation, sans identité ni contenu confidentiel. Gardez le même ID dans vos décisions ; notez « non établi » si nécessaire. Cette grille ne mesure pas les durées. Dupliquez-la pour d'autres situations.

TRAME À COMPLÉTER / 3 SUR 4

À vous de jouer.

Carte du travail non planifié : activités, nécessité et décision

Projet / situation : _____ Date : _____

04 Quelle nécessité ou cause examinez-vous pour chaque activité ?

Reprenez chaque ID. Qu'a permis l'activité ? Quelle difficulté a-t-elle compensée ? Qu'est-ce qui reste contesté ou non établi ?

05 Quelle décision d'organisation proposez-vous et pourquoi ?

Indiquez ce qu'il faut maintenir, prévoir, réduire ou clarifier. Reliez ce choix à un ID et à une raison vérifiable ; ce sont des catégories proposées, pas un score.

TRAME À COMPLÉTER / 4 SUR 4

À vous de jouer.

Carte du travail non planifié : activités, nécessité et décision

Projet / situation : _____ Date : _____

06 Qui ou quoi reprendrait le travail si vous supprimiez cette activité ?

Examinez le destinataire, le relais et le moment où le problème réapparaîtrait. Ne supposez pas qu'une ligne retirée supprime le besoin qu'elle servait.

07 Quel essai autorisé, quels moyens et quelle date de bilan retenez-vous ?

Limitez le périmètre. Précisez rôle responsable, accord à obtenir, préparation, conditions de repli et date de revue. Ne promettez pas un gain avant l'essai.

08 Qu'avez-vous observé et quelle suite décidez-vous au bilan ?

Conservez état initial, observations, limites de comparaison et décision : garder, modifier ou arrêter. Si l'essai n'a pas eu lieu, écrivez-le.

03 / POUR ALLER PLUS LOIN

Portée, sources et version.

PORTÉE ET LIMITES

Proposition originale de dialogue collectif, pas une mesure de santé, un diagnostic RPS ou une évaluation individuelle. Hors soins, sécurité et urgences. Aucun nom, message, dossier personnel ou donnée confidentielle à saisir. Une petite équipe peut reconnaître une situation sans identité : aucun anonymat garanti. Exemple entièrement fictif ; aucun gain mesuré.

Sources et méthode

[1] INRS : FAQ Risques psychosociaux, évaluation de la charge de travail

Consultée le 24 octobre 2026. Question « Comment évaluer la charge de travail pour juger de son impact en termes de RPS ? » : ne pas s'en tenir aux volumes ; examiner variabilité, aléas, dysfonctionnements et régulations au poste. Notre carte est une méthode originale de dialogue sur l'organisation, pas un outil INRS, un diagnostic RPS ou une mesure de santé.

https://www.inrs.fr/risques/psychosociaux/faq.html

Informations sur cette édition

Auteur : Dimitri Jorand.

Première publication : 24.10.2026. Contenu mis à jour : 24.10.2026. Édition graphique : 21.10.2026.

Production éditoriale assistée par IA. Cette signature ne signifie pas que Dimitri a personnellement relu chaque publication. Les cas fictifs servent à comprendre la méthode ; ils ne décrivent pas des résultats clients.

Consulter la ligne éditoriale · Signaler une correction

La version en ligne est le point de référence pour les mises à jour.

https://dimitri-jorand.fr/ressources/carte-travail-non-planifie-equipe/