



Guide d'utilisation de l'outil 3

Les signes
d'un possible problème
de surcharge de travail

Service des relations du travail

**Natacha Laprise
Micheline Boucher
Benoît Laberge**

**Révision
Natacha Laprise
Patricia Richard**

Février 2020

GUIDE D'UTILISATION DE L'OUTIL 3

LES SIGNES D'UN POSSIBLE PROBLÈME DE SURCHARGE DE TRAVAIL

Préambule

Le document suivant est le troisième de quatre guides d'utilisation des outils qui permettent d'évaluer **la présence d'un problème potentiel de surcharge de travail**. Dans un premier temps, l'outil 1 a permis d'évaluer rapidement la probabilité d'un risque de surcharge de travail et de juger de la pertinence de recommander une investigation plus poussée de la situation. Dans un deuxième temps, l'outil 2 permet d'avoir un portrait sur les changements majeurs qui ont affecté l'entreprise ou l'organisation. De ces changements découlent souvent des conséquences, entre autres, les manifestations d'une surcharge de travail. L'outil 3, comme les outils précédents, ne permet pas de déceler s'il y a surcharge ou non, mais bien de dresser un portrait plus détaillé sur une situation potentielle de surcharge de travail d'un département, d'un métier, d'un groupe de travailleurs à partir des conséquences qui y sont associées.

1. Objectif de l'outil 3

Ce document permet à partir de conséquences qui sont associées à la surcharge de travail d'évaluer un possible problème de surcharge de travail. Bien entendu, comme la surcharge de travail est multifactorielle, les signes indicateurs ne sont pas exclusifs à une situation de surcharge de travail et ne peuvent donc pas être analysés isolément les uns des autres. Le but de cet outil est de poser une troisième évaluation sur une situation de travail particulière. Peut-il y avoir un problème de surcharge?

2. Comment utiliser l'outil 3

Cet outil n'est pas conçu pour être distribué comme un questionnaire que les participants remplissent et qui est compilé par la suite. Il a été conçu comme un guide d'entrevue permettant aux conseillères ou conseillers syndicaux de fédération de se faire une idée sur l'importance de la présence des signes indicateurs qui sont associés à la surcharge de travail. Ces fiches sont donc utiles pour tenir une discussion avec l'exécutif syndical ou le comité de SST afin de dresser un portrait plus détaillé de la situation vécue dans l'entreprise ou dans l'organisation. La discussion doit porter sur le

département, le métier ou la section de l'organisation où la surcharge de travail est suspectée.

Les membres de l'exécutif ou du comité de SST n'ont pas accès à la version originale de l'outil pour ne pas influencer leurs réponses et pour que celui-ci ne soit pas confondu avec un questionnaire. Par contre, ils ont accès à un tableau (voir annexe A) qui présente de façon résumée chacun des signes indicateurs et à quoi ils réfèrent.

Chaque signe indicateur de surcharge de travail a sa fiche et est illustré par des énoncés (en caractères gras) et quelques exemples. Pour chacun des indicateurs, une question générale du genre : « Comment qualifiez-vous tel ou tel aspect dans votre milieu de travail? » est posée. Selon la réponse fournie par les participants, une cote est attribuée selon les énoncés qui représentent le plus le milieu de travail. Pour chaque énoncé retenu correspond un résultat entre 3 et 0. Pour faciliter le choix de l'énoncé qui correspond le mieux à la réalité du milieu, des exemples sont donnés à titre indicatif pour illustrer une situation ou pour aider les participants à la discussion à illustrer leur situation par des faits. Il est important de noter les exemples ou les faits mentionnés par les participants pour faciliter le choix de la cote, mais aussi pour motiver ce choix.

3. Compilation des résultats

Lorsque la discussion est terminée et que les fiches sont remplies, le pointage pourra être calculé. Les trois premiers indicateurs devraient retenir particulièrement votre attention. Dans un premier temps, la somme de ces 3 premiers indicateurs doit être effectuée.

- **Durée annuelle de travail**
- **Solde des départs-embauches**
- **Délais**

4. Interprétation des résultats

Si la somme des trois premiers signes indicateurs se situe entre 0 et 3, référez-vous à la « Section A » qui suit, sinon passez à la « Section B ».

Section A. Interprétation des résultats dont la somme se situe entre 0 et 3

Si la somme de ces trois premiers indicateurs se situe entre 0 et 3, il est très peu probable qu'une situation de surcharge soit présente dans le secteur où vous avez effectué l'analyse. Par conséquent, une démarche plus approfondie sur la charge de travail ne s'avère pas nécessaire.

Si les résultats obtenus **pour les huit autres signes indicateurs** se situent entre 2 ou 3, questionnez le lien possible avec la charge de travail, mais il est beaucoup plus probable que la cause soit autre que la charge de travail. Les indicateurs présentés ne sont pas exclusifs à la surcharge de travail et certains peuvent traduire une autre situation problématique (ex. : violence et harcèlement dans un département). C'est à cette fin qu'il est suggéré d'apporter des commentaires à chacune des fiches afin de voir ce qui est directement attribuable à un état de surcharge et ce qui pourrait être causé par d'autres sources.

Tableau indiquant le niveau potentiel de surcharge de travail

Niveau potentiel de surcharge de travail	Potentiel de surcharge faible	Potentiel de surcharge moyen	Potentiel de surcharge élevé
Somme des 3 premiers indicateurs	0 - 3	4 - 6	7 - 9

Section B. Interprétation des résultats dont la somme se situe entre 4 et 9

Si la somme de ces trois indicateurs se situe entre 4 et 9, le potentiel de surcharge est de moyen à élevé. Plus précisément comme l'indique le tableau ci-dessus, si la somme de ces trois indicateurs se situe entre 4 et 6 le potentiel de surcharge est moyen et le potentiel de surcharge de travail est élevé si cette somme est entre 7 et 9.

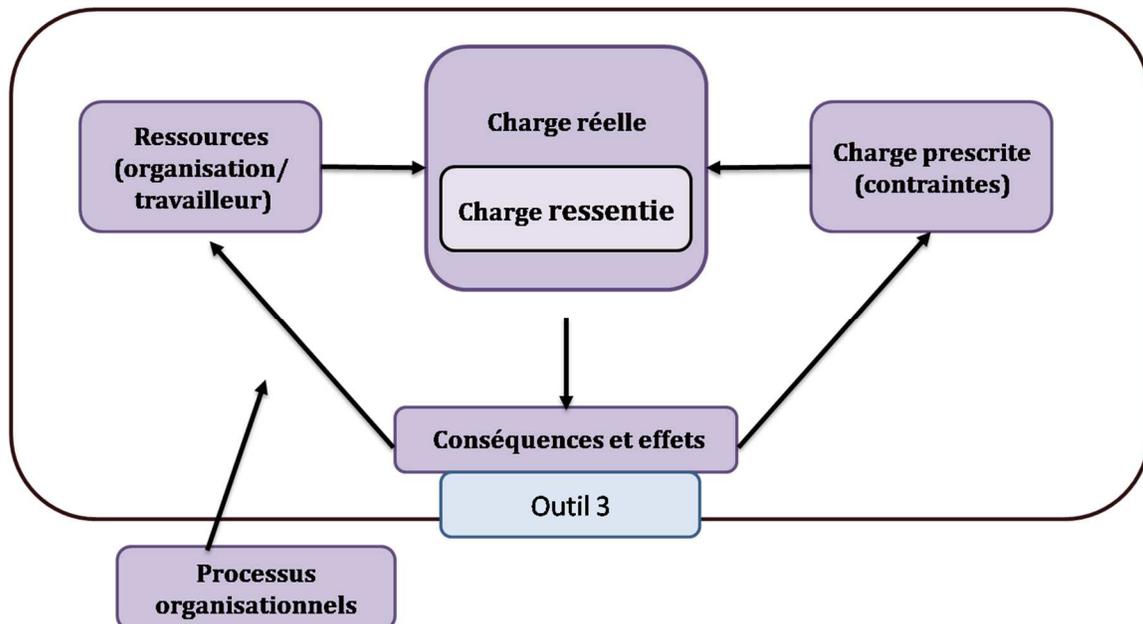
Pour les huit autres indicateurs, dont les résultats se situent entre 2 et 3, questionner le lien avec la charge de travail. C'est à cette fin qu'il est suggéré d'apporter des commentaires à chacune des fiches afin de voir ce qui est directement attribuable à un état de surcharge et ce qui pourrait être causé par d'autres sources. Les informations recueillies donneront des arguments supplémentaires pour convaincre l'employeur de la

nécessité de faire une analyse approfondie de la charge de travail comme proposée dans la démarche sur la charge de travail CSN. Dans ce cas, l'outil 4 : constitué d'une série de questionnaires validés permettra d'obtenir des informations pertinentes sur la nature de la charge de travail et les modulateurs de celle-ci. Référez-vous au Service de santé-sécurité et d'environnement de la CSN qui pourra vous appuyer dans votre démarche.

5. Conclusion

En conclusion, il faut garder à l'esprit que les 11 indicateurs présentés dans cet outil servent de drapeaux rouges ou d'indicateurs de vigilance. Ils permettent de détecter la présence de problèmes sous-jacents, dont un des possibles est la surcharge de travail. En ce sens, cet outil est un aide pour éveiller et amorcer des actions en prévention en santé et sécurité au travail.

Finalement, ce troisième outil permet de documenter en partie, une autre composante du *Modèle explicatif de la dynamique de la charge de travail* : **les conséquences organisationnelles qui peuvent être associées à la surcharge de travail**. Il permet aussi d'identifier rapidement le potentiel de surcharge de travail à l'aide des trois premiers indicateurs qui sont plus symptomatiques de surcharge de travail. Ce potentiel de surcharge nous indique s'il y a lieu de poursuivre la démarche d'analyse préliminaire de la charge de travail ou non. Il ne permet pas de conclure qu'il y a surcharge de travail. Seule une enquête rigoureuse documentant les différentes composante de la charge de travail permettra d'en arriver à une conclusion sur la charge de travail.



Durée annuelle de travail	
<p>Q. Afin de répondre aux exigences (quantité et qualité) reliées à leur travail, est-ce que les salariés :</p> <ul style="list-style-type: none"> • font du temps supplémentaire (rémunéré ou non rémunéré)? • écourtent ou ne prennent pas les pauses repos ou repas? • accumulent des heures et ne prennent pas tous les congés auxquels ils ont droit? 	
Risque	Définition du niveau de risque et exemples
3	<p>Les salariés cumulent en 1 an plus de 2 000 heures de travail (40 heures par semaine X 50 semaines de travail par année)</p> <p>Les pauses de dîner et repos sont souvent écourtées.</p> <p>Il n'est pas rare de voir des salariés en dehors des heures régulières terminer leur travail.</p>
2	<p>Les salariés cumulent en 1 an environ 2 000 heures de travail (40 heures par semaine X 50 semaines de travail par année)</p> <p>Les pauses dîner et repos sont parfois écourtées.</p> <p>Il arrive parfois de voir des salariés terminer leur travail en dehors des heures régulières.</p>
1	<p>Les salariés cumulent en 1 an environ 1 800 heures de travail (37,5 heures par semaine X 48 semaines par année)</p> <p>Présence de certains facteurs modérateurs (ex. : heures flexibles, semaines variables).</p> <p>Les pauses dîner et repos sont majoritairement respectées.</p>
0	<p>Les salariés cumulent en 1 an environ 1 800 heures de travail (37,5 heures par semaine X 48 semaines par année)</p> <p>Présence de plusieurs facteurs modérateurs (ex. : heures flexibles, semaines variables, horaires adaptés).</p> <p>Les pauses dîner et repos sont respectées.</p>
Pointage obtenu :	
Commentaires :	

Solde des départs - embauches	
<p>Q. Est-ce que les postes vacants sont remplacés rapidement?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quel est le délai moyen pour remplacer les postes vacants? <p>Q. Est-ce que la charge de travail de la personne qui a quitté est répartie sur le reste de l'équipe?</p>	
Risque	Définition du niveau de risque et exemples
3	<p>Les départs ne sont pas comblés entièrement par les embauches, même après plusieurs semaines.</p> <p>L'embauche de personnel remplaçant n'est pas planifiée.</p> <p>Le travail effectué par la personne ayant quitté est réparti sur l'équipe restante.</p>
2	<p>Les départs sont parfois comblés par les embauches. Il y a des délais de quelques jours.</p> <p>L'embauche de personnel remplaçant n'est pas planifiée.</p> <p>Le travail effectué par la personne ayant quitté est partiellement réparti sur l'équipe restante.</p>
1	<p>Les départs sont comblés par une embauche rapide.</p> <p>Parfois, des ressources sont allouées aux salariés afin de ne pas subir de surcharge de travail.</p>
0	<p>Il n'y a pas de départs qui sont faits sans embauche immédiate.</p> <p>Des ressources sont allouées aux salariés afin de ne pas subir de surcharge de travail.</p>
Pointage obtenu :	
Commentaires :	

Délais et contrainte de temps	
<p>Q. Est-ce que les délais de prestation de service sont respectés? Q. Est-ce que les salariés sont en mesure de réaliser les tâches demandées dans le temps alloué par l'employeur ? Si oui, pour y arriver, est-ce qu'ils doivent maintenir un rythme déraisonnable et/ou faire des compromis sur la qualité?</p>	
Risque	Définition du niveau de risque et exemples
3	<p>Les délais de production de bien ou de prestation de service ne sont que rarement respectés. Les salariés doivent se hâter pour combler le manque de temps ou couper sur la qualité de leur travail pour être capables de le rendre à temps.</p>
2	<p>Les délais de production de bien ou de prestation de service sont respectés en général. Lors de situations particulières, les salariés doivent se hâter pour combler le manque de temps ou couper sur la qualité de leur travail pour être capables de le rendre à temps.</p>
1	<p>Les délais de production de bien ou de prestation de service sont respectés. Les situations particulières sont rares. Lors de situations particulières, des ressources supplémentaires sont habituellement disponibles pour respecter les délais.</p>
0	<p>Les délais de production de bien ou de prestation de service sont respectés. Les situations particulières sont rares. Lors de situations particulières, des ressources supplémentaires sont prévues pour respecter les délais.</p>
Pointage obtenu :	
Commentaires :	

Absentéisme	
<p>Q. Quel est le taux d'absentéisme annuel (depuis les trois dernières années)? Les raisons pour lesquelles les salariés s'absentent (maladie, accident, causes personnelles ou familiales) ne sont pas importantes, il s'agit ici de trouver la proportion des salariés qui s'absentent du travail, qu'importent les raisons.</p>	
Risque	Définition du niveau de risque et exemples
3	Absentéisme au-dessus de la moyenne de l'entreprise et/ou en hausse depuis quelques années.
2	Absentéisme en hausse depuis quelques années. Présence moyenne de symptômes de fatigue intense, irritabilité, pertes de concentration, ralentissement du rythme de travail. Présence moyenne de problèmes liés aux troubles musculo-squelettiques.
1	Absentéisme sous la moyenne du secteur. Plan d'action mis en place (ex. : mesures pour le bien-être au travail, congés flexibles, etc.).
0	Absentéisme sous la moyenne du secteur et en baisse depuis plusieurs années. Plan d'action mis en place (ex. : mesures pour le bien-être au travail, congés flexibles, transport adapté, conciliation travail-famille, etc.)
Pointage obtenu :	
Commentaires :	

Désir de changer d'emploi	
<p>Q. Est-ce que les salariés expriment leur intention de changer d'emploi, de département ou de service? Parfois les salariés vont mentionner qu'ils ne pourront pas continuer à travailler longtemps dans ces conditions (de surcharge) et qu'ils commencent à penser à aller voir ailleurs ou changer de département.</p>	
Risque	Définition du niveau de risque et exemples
3	Certains salariés expriment verbalement leur désir de quitter l'entreprise. (Hâte à la retraite; les gens vont se former pour changer d'emploi)
2	Le désir de changer d'emploi est envisagé par plusieurs, mais verbalisé par peu de salariés.
1	Le désir de changer d'emploi est envisagé ou verbalisé par peu de salariés et des mesures d'amélioration du contexte de travail sont envisagées.
0	Le désir de changer d'emploi n'est pas verbalisé et peu ou pas de salariés envisagent cette possibilité. Des mesures d'amélioration du contexte de travail sont prises.
Pointage obtenu :	
Commentaires :	

Taux de rotation de personnel externe	
<p>Q. Quel est le taux de rotation de personnel externe (nombre de personnes qui quitte l'organisation et le nombre d'embauches)?</p> <p>Q. Est-ce que ce nombre est en croissance depuis les trois dernières années?</p>	
Risque	Définition du niveau de risque et exemples
3	<p>Le taux de rotation de personnel est élevé et en croissance depuis les dernières années.</p> <p>Les nouveaux employés tentent de quitter le plus rapidement possible l'entreprise.</p>
2	<p>Le taux de rotation est moyen et stable.</p> <p>Les employés tentent de quitter le département, le service ou l'entreprise.</p>
1	<p>Le taux de rotation de personnel est faible.</p> <p>Des mesures concrètes sont envisagées (ex. : revoir les conditions de travail, améliorer le climat de travail).</p>
0	<p>Le taux de rotation du personnel est faible et en décroissance.</p> <p>Des mesures concrètes sont prises abaisser ou maintenir le taux de rotation du personnel (ex. : revoir les conditions de travail).</p>
Pointage obtenu :	
Commentaires :	

Taux de mobilité interne	
<p>Q. Quel est le nombre d'employés qui ont changé de titre d'emploi (où l'on suspecte une surcharge de travail) pour aller dans un autre service? Ex. PAB qui s'en va à l'entretien.</p> <p>Q. Est-ce que ce nombre est en croissance depuis les trois dernières années?</p>	
Risque	Définition du niveau de risque et exemples
3	<p>Le taux de mobilité interne du personnel est en augmentation.</p> <p>Les nouveaux employés doivent changer fréquemment de poste, puisqu'ils occupent des remplacements ou des postes temporaires.</p>
2	<p>Le taux de mobilité interne est moyen et stable.</p>
1	<p>Le taux de mobilité interne est faible.</p> <p>Des postes permanents sont disponibles aux nouveaux employés.</p>
0	<p>Le taux de mobilité interne est faible et en décroissance.</p> <p>Des mesures concrètes sont prises afin d'abaisser ou de maintenir le taux de mobilité interne du personnel.</p>
Pointage obtenu :	
Commentaires :	

Insatisfaction de la clientèle	
<p>Q. Est-ce qu'il y a des plaintes provenant de la clientèle ou des membres de leur famille (délai d'attente, qualité des services ou des soins d'hygiène, etc.)?</p> <p>Q. Est-ce que les salariés sont en mesure de répondre aux besoins de la clientèle?</p>	
Risque	Définition du niveau de risque et exemples
3	<p>La clientèle se plaint des services qu'elle reçoit.</p> <p>Les salariés ne sont pas en mesure de répondre aux exigences de la clientèle (ex. : manque de temps, formation, organisation du travail déficiente).</p> <p>Certains clients quittent l'entreprise.</p>
2	<p>La clientèle se plaint des services qu'elle reçoit.</p> <p>Quelques problèmes ne permettent pas aux salariés de répondre aux exigences de la clientèle (ex. : manque de temps, formation, organisation du travail déficiente).</p>
1	<p>Peu ou pas de plaintes de la clientèle.</p> <p>Des mesures concrètes sont généralement mises en place pour s'assurer que les salariés peuvent rendre des services de qualité aux clients (ex. : temps, équipements adaptés, formation).</p>
0	<p>Aucune plainte de la clientèle.</p> <p>Des mesures sont en place pour s'assurer de la qualité des services rendus aux clients (ex. : temps, équipements adaptés, formation).</p>
Pointage obtenu :	
Commentaires :	

Exigences de qualité	
Q. Est-ce que les salariés sont capables de rencontrer les exigences de qualités fixées par l'employeur ou par le Ministère?	
Risque	Définition du niveau de risque et exemples
3	La qualité des services se détériore de façon importante à cause de différentes contraintes (ex. : manque de temps, équipements non disponibles, formation inexistante, organisation du travail déficiente).
2	La qualité des services est difficilement maintenue.
1	La qualité des services est constante et elle est acceptable selon les standards établis. Des mesures pour s'assurer de la qualité des biens ou services rendus sont partiellement établies (ex. : programme de formation, compagnonnage, temps alloué pour bien faire le travail).
0	La qualité des services dépasse les standards établis. Des mesures pour s'assurer de la qualité des biens ou des services rendus sont établies depuis un moment (ex. : programme de formation, compagnonnage, temps alloué pour bien faire le travail).
Pointage obtenu :	
Commentaires :	

Santé et sécurité au travail	
<p>Q. Quel est le nombre d'accident, de lésions professionnel, d'assignation temporaire et d'incidents par année?</p> <p>Q. Est-ce que ce nombre est en croissance depuis les trois dernières années?</p> <p>Q. Quelle est la proportion des troubles musculo-squelettiques et des problèmes de santé mentale?</p> <p>Q. Est-ce que la santé et la sécurité du travail sont prises en charge par l'employeur?</p>	
Risque	Définition du niveau de risque et exemple
3	<p>Le nombre de lésions professionnelles est élevé par rapport à la classification de l'employeur et est en croissance. L'assignation temporaire est monnaie courante.</p> <p>Les TMS et les problèmes de santé mentale représentent une forte proportion des lésions professionnelles.</p> <p>La santé-sécurité n'est pas gérée.</p>
2	<p>Le nombre de lésions professionnelles est comparable ou légèrement supérieur à la classification de l'employeur.</p> <p>Les TMS et les problèmes de santé mentale représentent une bonne proportion des lésions professionnelles.</p> <p>La santé-sécurité est gérée au jour le jour, il n'y a pas de stratégie d'ensemble.</p>
1	<p>Le nombre de lésions professionnelles est inférieur au secteur.</p> <p>Les TMS et les problèmes de santé mentale représentent une faible proportion des lésions.</p> <p>La santé-sécurité est incluse dans la stratégie globale, mais il manque de ressources.</p>
0	<p>Le nombre de lésions professionnelles est inférieur au secteur et en décroissance.</p> <p>Les TMS et les problèmes de santé mentale sont rares et bien gérés.</p> <p>La santé-sécurité est gérée adéquatement et cette perspective est intégrée à la gestion régulière.</p>
Pointage obtenu :	
Commentaires :	

Dossier d'assurance collective	
<p>Q. Quel est le nombre de prestations d'invalidité court terme et long terme par années depuis les trois dernières années? Q. Est-ce que ce nombre est en croissance depuis les trois dernières années?</p> <p>Q. Quel rang occupent les médicaments psychotropes? Q. Est-ce que la consommation de médicaments psychotropes est en croissance depuis les dernières années?</p>	
Risque	Définition du niveau de risque et exemple
3	<p>Les invalidités court terme et long terme sont élevées et en croissance.</p> <p>La prime d'assurance collective est élevée et est en croissance depuis quelques années.</p> <p>La consommation de médicaments psychotropes est élevée ou en croissance.</p>
2	<p>Les invalidités court terme et long terme sont dans la normale et en croissance.</p> <p>La prime d'assurance collective est en croissance.</p> <p>La consommation de médicaments psychotropes est moyenne.</p>
1	<p>Les invalidités court terme et long terme sont faibles et stables.</p> <p>La prime d'assurance collective est moyenne ou faible et est sous contrôle.</p> <p>La consommation de médicaments psychotropes est faible.</p>
0	<p>Les invalidités court terme et long terme sont faibles et en décroissance.</p> <p>La prime d'assurance collective est faible et sous contrôle.</p> <p>La consommation de psychotropes est faible.</p>
Pointage obtenu :	
Commentaires :	

Signes de surcharge de travail	Définitions
Durée annuelle	Cet indicateur vise à évaluer s'il est monnaie courante pour les salariés de ne pas prendre tous les congés auxquels ils ont droit annuellement. Ceci peut démontrer la trop grande place qu'occupe le travail dans la vie des salariés. Il faut évaluer aussi si les journées de travail sont étirées ou si les pauses nécessaires (pauses santé / repas) sont réduites.
Solde des départs – embauche	Le solde de départ – embauche sert à déterminer si les postes qui se retrouvent vacants sont remplacés rapidement ou non. Des postes laissés vacants riment souvent avec surcharge de travail, car les salariés restants doivent assumer la charge de travail du collègue non remplacé.
Délais et contraintes de temps	Les délais à respecter pour la prestation de service ou la production de biens peuvent être perturbés lorsqu'il y a un problème de surcharge de travail. Si les délais de production augmentent ou diminuent de façon importante, il y a lieu de se questionner et de vérifier s'il y a un lien entre la variation des délais et la surcharge de travail.
Absentéisme	Cet indicateur vise à connaître la fréquence à laquelle les salariés s'absentent du travail. Les raisons pour lesquelles les salariés s'absentent (maladie, accident, causes personnelles ou familiales) ne sont pas importantes, il s'agit ici de trouver la proportion des salariés qui s'absentent du travail, qu'importent les raisons.
Désir de changer d'emploi	Le désir de changer d'emploi est symptomatique des organisations surchargées de travail. Les salariés s'épuisent graduellement et le désir de changer d'emploi se fait sentir progressivement dans le temps si la situation ne s'améliore pas. À noter que le désir de changer d'emploi ne se traduit pas nécessairement en démission.
Taux de rotation de personnel externe	La surcharge de travail peut se traduire par un taux de rotation de personnel élevé. La rotation de personnel est évaluée en calculant le nombre d'employés sortant et entrant dans l'entreprise.

Signes de surcharge de travail	Définitions
Taux de mobilité interne	Le taux de mobilité interne indique les mouvements de personnel à l'intérieur même de l'organisation. Le taux de mobilité interne est évalué en calculant le nombre d'employés entrant et sortant dans un département sur une année.
Insatisfaction de la clientèle	Les clients des organisations ont des demandes qui se modifient avec le temps. Ces exigences peuvent se traduire en pression relayée aux salarié-es. L'insatisfaction de la clientèle peut signaler un problème de surcharge de travail, car les salariés ne sont plus en mesure de répondre aux exigences élevées des clients.
Exigences de qualité	Il faut examiner ici les problèmes de qualité par rapport au produit fabriqué ou au service attendu. La surcharge de travail peut provoquer une chute dans la qualité des biens et services. L'apparition de normes de qualité contraignantes, le manque de temps et les exigences toujours plus hautes des clients et de l'organisation peuvent devenir difficiles à rencontrer. À un certain point, les salariés ont de la difficulté à rendre la qualité du produit ou du service. Les exigences étant trop élevées pour le temps alloué.
Santé et sécurité au travail	Un nombre croissant d'accidents de travail peut dénoter une détérioration dans les conditions de travail, notamment en cas de surcharge de travail. La vitesse d'exécution et la pression pour produire toujours plus poussent les salariés à se dépasser et à escamoter certaines règles de sécurité ou à effectuer des opérations dangereuses. Notez bien, il est important d'inclure tout ce qui est assignation temporaire dans cet indicateur et les incidents.
Dossier d'assurance collective	L'analyse des causes de prestation d'invalidité ainsi que le portrait de consommation de médicaments peuvent permettre d'illustrer l'importance de la surcharge de travail dans l'organisation.