



**GESTION DU TEMPS DE TRAVAIL ET RENDEMENT PROFESSIONNEL  
DES TRAVAILLEURES DE SITARAIL -BURKINA FASO**

**MEMOIRE POUR L'OBTENTION DU  
MASTER EN MANAGEMENT DES ENTREPRISES ET DES ORGANISATIONS  
OPTION : MANAGEMENT STRATEGIQUE ET OPERATIONEL**

---

Présenté et soutenu publique le **19 Février 2025** par  
**SAWADOGO Sanata Epouse YAMEOGO**

**Travaux dirigés par OUEDRAOGO Bassiri**

Jury d'évaluation du stage :

Président : **Dr DJIM DOUMBE DAMBA**

Membres et correcteurs : **Alexis BOURGOU**

: **Passoua RIGOMBA**

**Promotion Février 2023**



## REMERCIEMENTS

Mes sincères remerciements vont à :

**Monsieur le Directeur général des 2iE** et l'ensemble de son personnel, et spécialement aux Messieurs Alexis BOURGOU, Passoua RIGOMBA et à Madame Sylvie OUEDRAOGO pour leur générosité, leur compréhension et leur professionnalisme ;

**Monsieur le Représentant de SITARAIL-BURKINA FASO** et à travers lui, l'ensemble de son personnel et particulièrement à Monsieur Bassiri OUEDRAOGO, qui malgré ses multiples occupations a su faire preuve de disponibilité ;

A toute personne, de près ou de loin qui a contribué à la rédaction de ce mémoire,

**SOYEZ EN SINCEREMENT REMERCIES**

## RESUME

La gestion du temps de travail est un ensemble de pratiques visant à utiliser le temps de manière efficace et productive. Elle implique plusieurs étapes clés en l'occurrence la fixation des objectifs, la priorisation, la planification, la délégation, la canalisation de son énergie, l'évitement de la procrastination....

Par ailleurs, la gestion du temps est essentielle pour atteindre ses objectifs professionnels tout en préservant sa santé physique et mentale. Travailler avec des outils et méthodes de planifications permettrait de se concentrer sur ce qui est primordial. Nous avons entre autres les méthodes Pomodoro ou la règle de 80/20 (principe de Pareto) ...

En appliquant ces principes, on peut améliorer sa productivité, réduire le stress et atteindre un meilleur équilibre de la vie professionnelle et personnelle.

A SITARAIL notre structure d'accueil, il s'avère que la fixation des objectifs clairs est une réalité. Cependant, malgré la clarté des objectifs fixés, nombreux sont les membres du personnel qui n'arrivent pas à les réaliser. En outre, plus de 70% de notre échantillon affirme avoir vécu une situation de stress au travail dû à la lourde charge de travail et aux nombreuses heures supplémentaires. La gestion du temps reste alors une problématique au sein de la structure.

Il serait donc judicieux pour SITARAIL de mettre en place des séances de formations sur la gestion du temps de travail, procéder à des recrutements pour réduire la charge individuelle de travail et ramener les heures t à un niveau minimal.

### **Mots clés**

- 1- *Fixation d'objectifs*
- 2- *Planification*
- 3- *Situation de stress*
- 4- *Heures supplémentaires*
- 5- *Formations*

## ABSTRACT

Work Time Management is a set of practices aimed at using time efficiently and productively. It involves several key steps: setting objectives, prioritizing, planning, delegating, channeling energy, avoiding procrastination....

In addition, time management is essential for achieving professional goals while preserving physical and mental health. Working with planning tools and methods enables you to focus on what's most important. These include the Pomodoro method and the 80/20 rule (Pareto principle) ...

By applying these principles, you can improve productivity, reduce stress and achieve a better work-life balance.

At SITARAIL, our host company, setting clear objectives is a reality. However, despite the clarity of the objectives set, many staff members fail to achieve them. In addition, more, over 70% of our sample said they had experienced stress at work due to heavy workloads and a lot of overtime. Time management therefore remains an issue within the company.

Therefore, it would be advisable for SITAARAIL to undertake capacity building on working time management, recruit new staff to reduce the number of hours worked, and reduce overtime use to the minimum.

### **Key Words**

- 1- *Goal setting*
- 2- *Planning*
- 3- *Stressful situation*
- 4- *Overtime*
- 5- *Trainings*

## LISTE DES ABREVIATIONS

**AGL** : Africa Global Logistics

**BF** : Burkina Faso

**CA** : Conseil d'Administration

**DG** : Direction Général

**DRH** : Département des Ressources Humaines

**GSRH** : Gestion Stratégique des Ressources Humaines

**GT** : Gestion du Temps

**GTT** : Gestion de Temps de Travail

**H1** : Hypothèse 1

**H2** : Hypothèse 2

**H3** : Hypothèse 3

**RAN** : Régie Abidjan Niger

**RH** : Ressources Humaines

**SCFB** : Société des Chemins de Fer du Burkina

**SICF** : Société Ivoirienne des Chemins de Fer

**TAD** : Travail A Distance

**TB** : Tableaux de Bords

## LISTE DES FIGURES – TABLEAUX – GRAPHIQUES

|  |           |
|--|-----------|
| <i>Figure 1 : Arbre à problèmes.....</i>   | <i>4</i>  |
| <i>Tableau 1 : Planification d'une activité.....</i>                                   | <i>14</i> |
| <i>Tableau 2 : Check list (Planification) des activités mensuelles .....</i>           | <i>15</i> |
| <i>Tableau 3 : Méthode COVEY .....</i>   | <i>16</i> |
| <i>Tableau 4 : Feuille d'actions journalière.....</i>                                  | <i>18</i> |
| <i>Tableau 5 : Transport de marchandises de la SITARAIL.....</i>                       | <i>21</i> |
| <i>Tableau 6 : Effectifs des employés de SITARAIL Burkina.....</i>                     | <i>23</i> |
| <i>Tableau 7 : Plan d'actions .....</i>  | <i>40</i> |
| <br>   |           |
| <i>Graphique 1 : Répartition selon le genre et la catégorie.....</i>                   | <i>31</i> |
| <i>Graphique 2 : Avis du personnel sur la clarté et l'atteinte des objectifs .....</i> | <i>31</i> |
| <i>Graphique 3 : Les heures supplémentaires et la fréquence d'utilisation.....</i>     | <i>32</i> |
| <i>Graphique 4 : Notion sur la GTT, son utilisation et son intérêt .....</i>           | <i>32</i> |
| <i>Graphique 5 : Surcharge de travail et situation de stress.....</i>                  | <i>32</i> |
| <i>Graphique 6 : Amélioration des performances et délégation.....</i>                  | <i>33</i> |
| <i>Graphique 7 : Les absences et leurs motifs.....</i>                                 | <i>33</i> |

## TABLE DES MATIERES

|   |           |
|---|-----------|
| <b>INTRODUCTION GENERALE .....</b>  | <b>1</b>  |
| <b>CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE .....</b>   | <b>3</b>  |
| 1.1- <b>PROBLEMATIQUE .....</b>   | <b>3</b>  |
| 1.2- <b>OBJECT DE L'ETUDE .....</b>   | <b>4</b>  |
| 1.3- <b>OBJECTIFS DE L'ETUDE .....</b>  | <b>5</b>  |
| 1.4- <b>HYPOTHESES.....</b>   | <b>5</b>  |
| 1.5- <b>LA PERTINENCE DE L'ETUDE POUR LES PARTIES INTERESSEES .....</b>                           | <b>6</b>  |
| 1.6- <b>REVUE CRITIQUE DE LITTERATURE .....</b>   | <b>6</b>  |
| <b>CHAPITRE II : MATERIELS ET METHODES.....</b>   | <b>20</b> |
| 2.1- <b>CADRE DE L'ETUDE .....</b>  | <b>20</b> |
| 2.2- <b>CADRE METHODOLOGIQUE.....</b>   | <b>25</b> |
| <b>CHAPITRE III : RESULTATS .....</b>   | <b>28</b> |
| 3.1- <b>LA GESTION DU TEMPS ET DU RENDEMENT PROFESSIONNEL A SITARAIL-BF .....</b>                 | <b>28</b> |
| 3.2- <b>L'APPROCHE DE GESTION DU TEMPS DE TRAVAIL ET DE RENDEMENT A SITARAIL- BF</b><br><b>30</b> |           |
| 3.3- <b>LES DONNEES DU QUESTIONNAIRE .....</b>  | <b>30</b> |
| <b>CHAPITRE IV : ANALYSES - DISCUSSION ET RECOMMANDATIONS.....</b>                                | <b>34</b> |
| 4.1- <b>ANALYSE-DISCUSSION DES RESULTATS.....</b>   | <b>34</b> |
| 4.2- <b>RECOMMANDATIONS .....</b>   | <b>38</b> |
| <b>CONCLUSION GENERALE .....</b>  | <b>41</b> |
| <b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>  | <b>43</b> |
| <b>ANNEXES .....</b>  | <b>44</b> |

## INTRODUCTION GENERALE

« Nous avons tous deux vies. La deuxième commence le jour où nous réalisons qu'il n'y en a qu'une. »<sup>1</sup> ***Annexe 1***

L'environnement professionnel a radicalement changé depuis quelques décennies et continue d'évoluer plus que jamais ; ainsi, l'équilibre de vie est au cœur de l'efficacité. Une vie équilibrée nous permet de nous ressourcer et de maintenir un niveau élevé d'énergie nécessaire pour accroître la productivité. Cela exige une gestion rationnelle du temps d'où l'affirmation selon laquelle « la gestion du temps, c'est la gestion de notre vie<sup>2</sup> ».

La gestion du temps est de nos jours un enjeu capital pour les Gestionnaires de Ressources Humaines car elle est au centre de la politique de rentabilité de l'entreprise. Le capital humain (Temps de travail) est un facteur déterminant dans la réalisation des profits de l'entreprise. Une bonne gestion du temps de travail impose non seulement à l'entreprise de se conformer aux obligations réglementaires y relatives, mais d'optimiser ses décisions relatives à la productivité et à l'efficacité de son personnel. Elle lui permet également de fluidifier le management organisationnel des collaborateurs, pour gagner en efficacité et assurer leur bien-être, tout en conciliant celui-ci avec les objectifs de l'entreprise.

C'est alors que les dirigeants conçoivent aisément que gérer le temps au travail est primordial pour une efficacité de rendement des collaborateurs.

Notre thème a donc été formulé de la manière suivante : « La gestion du temps et de rendement professionnel des travailleurs de SITARAIL-BF »

Mais les travailleurs de SITARAIL utilisent-ils des outils de gestion du temps de travail ? cette question centrale appelle d'autres questions spécifiques : des objectifs sont-ils fixés aux employés de SITARAIL ? Comment la GTT affecte-elle la

---

<sup>1</sup> Confucius

<sup>2</sup> Pascale BELORGEY- La boîte à outils de la gestion du temps

performance dans la société ? La charge du travail a-t-elle une incidence sur la vie personnelle des travailleurs ?

Nous y répondrons dans ce mémoire qui s'organise en quatre (04) chapitres. Le cadre théorique où nous définirons quelques concepts de la gestion du temps et la revue critique de littérature dans le premier chapitre, dans le second chapitre, nous aborderons les matériels et méthodes où nous dresserons le champ de l'étude et la méthodologie de collecte de données, ensuite dans le troisième chapitre, nous présenterons les résultats de l'étude et enfin le quatrième chapitre sera consacré aux discussions et analyses des résultats.

## CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE

Avant d'énoncer les objectifs et formuler les hypothèses, il convient au préalable d'exposer la problématique.

### 1.1- PROBLEMATIQUE

L'entreprise de nos jours est confrontée à un marché de l'emploi très exigeant et de plus en plus concurrentiel. Cette exigence de son environnement l'oblige à trouver les stratégies d'adaptation pour rester compétitive. Le facteur travail et son efficacité restent et demeurent au centre de ces politiques de compétitivité.

L'obligation d'adaptation a créée de nouveaux défis de travail au sein de l'entreprise : la fixation des objectifs clairs et précis « Il n'est pas de vent favorable pour celui qui ne sait pas où il va<sup>3</sup> », le suivi du temps de travail (Présences, absences, congés, heures supplémentaires ...), la flexibilité dans l'organisation du temps, le Travail à Distance (TAD) ou Télétravail, la planification des horaires de travail (Horaire réglementaire), la planification des différentes tâches. La mise en œuvre de ces pratiques permettrait l'atteinte des objectifs pour un meilleur rendement.

Dans cette optique, la SITARAIL, adapte-t-elle les bonnes pratiques en matière de techniques et méthodes de gestion de temps de travail afin d'améliorer la productivité et favoriser un équilibre de vie ?

En effet, si les ressources humaines constituent bien un facteur de production pour l'entreprise, l'équilibre de leur vie passent sans doute par la bonne planification de leur temps de travail dans l'organisation.

A contrario, d'éventuels problèmes tels que le stress, les surmenages, les conflits familiaux et sociaux, la maladie professionnelle, la démotivation, la baisse du rendement, la démission, etc. pourraient survenir, ce qui causera d'énormes dommages à l'entreprise.

---

<sup>3</sup> Sénéque

Pour pallier de tels problèmes et assurer la croissance, la gestion du temps de travail est une condition sine qua none pour un meilleur rendement professionnel et une vie mieux équilibrée.

La gestion du temps de travail est au cœur des préoccupations des employés de la SITARAIL car ils estiment qu'ils sont toujours surchargés, manquent de flexibilité dans l'organisation de leur temps de travail, consacrent insuffisamment de temps à la vie familiale et sociale, stressés du fait que le travail est presque toujours urgent et astreints à un excès de travail en heures supplémentaires ...

L'arbre à problème suivant (**figure 1**) résume les questions liées à la gestion du temps et au rendement professionnel des travailleurs de la SITARAIL-BF.

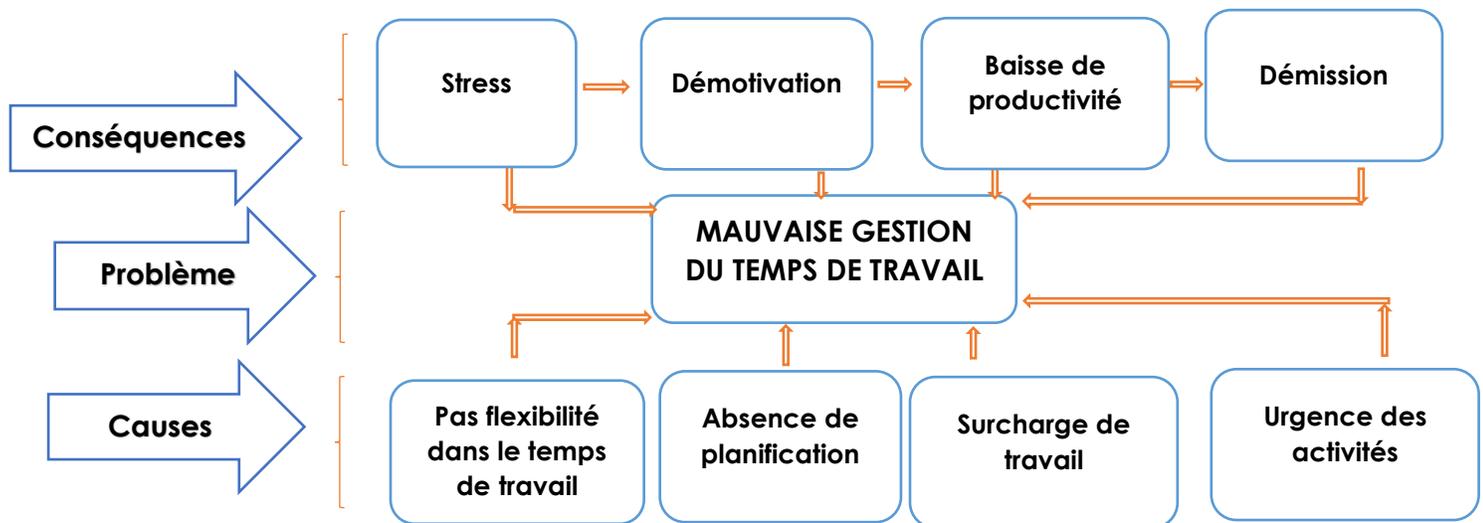


Figure 1 : Arbre à problèmes

## 1.2- OBJET DE L'ETUDE

Cette étude porte sur la « Gestion du temps de travail et le rendement professionnel des travailleurs de SITARAIL-BF ». Cette gestion est attribuée au Département des Ressources Humaines.

En effet, la gestion du temps et le rendement professionnel des employés sont deux notions étroitement liées et fait partie intégrante de la stratégie de gestion des

RH dans l'entreprise. Sa bonne application contribuera à une bonne prise de décision des dirigeants (Respecter des délais, temps de réflexion et d'analyse pour la prise de décision) et permettra en outre de fidéliser les employés.

### **1.3- OBJECTIFS DE L'ETUDE**

#### **1.3.1- Objectif général**

L'objectif principal de cette étude est d'aider les travailleurs de la SITARAIL à la prise en main totale de la planification du temps de travail (Méthodes/outils) pour un équilibre de vie afin d'avoir un meilleur rendement.

#### **1.3.2- Objectifs subsidiaires**

De manière spécifique, cette étude a pour objectifs de (d') :

- vérifier si les objectifs sont clairement fixés à SITARAIL ;
- montrer l'impact de la planification des activités sur le rendement ;
- montrer l'adéquation entre l'effectif, l'équilibre de vie et la charge du travail.

### **1.4- HYPOTHESES**

Pour mener à bien cette étude, nous avons formulé trois (03) hypothèses que nous confirmerons ou informerons selon les résultats de l'étude.

- les objectifs sont clairement fixés à SITARAIL -BF ;
- l'atteinte des objectifs est la résultante d'une bonne planification des activités ;
- l'équilibre de vie est dû au bon dimensionnement du personnel, par ricochet la charge du travail.

## **1.5- LA PERTINENCE DE L'ÉTUDE POUR LES PARTIES INTERESSEES**

Le choix du sujet de l'étude a été fait en collaboration avec le Département RH de SITARAIL qui aspire à une meilleure organisation du temps de travail des collaborateurs afin d'optimiser leur rendement.

L'institut 2IE aura dans sa bibliothèque un document ayant traité de la gestion du temps de travail et du rendement professionnel des employés dans une institution de transport (en compléments d'autres ouvrages traitant du même sujet) et permettra aux étudiants d'avoir des informations relatives à cette étude, même si elle ne prétend pas avoir épuisé le sujet dans sa totalité.

## **1.6- REVUE CRITIQUE DE LITTÉRATURE**

A l'issue de nos recherches, certaines connaissances théoriques de la gestion du temps au travail et du rendement professionnel ont été acquises. Elles ont pour objectif de faire ressortir les éléments essentiels de la notion de gestion du temps et de productivité. Ces éléments seront exploités pour le projet.

### **1.6.1- Bref historique de la gestion du temps**

L'être humain a toujours tenté de se situer dans le temps afin d'organiser ses activités quotidiennes ; il observa d'abord les éléments naturels (jours, nuits saisons...) pour se positionner dans le temps.

Selon MIH/Nicole BOSSHART, « l'homme a alors cherché à mieux utiliser ses journées et sa première façon de le faire était d'estimer l'heure solaire à l'aide d'un simple bâton fiché en terre permettant de mesurer la longueur de l'ombre portée. Perfectionnant ce système, le cadran solaire est doté comme son nom l'indique, d'un cadran avec des divisions et d'un style, ou tige, dont l'ombre portée va permettre la lecture de l'heure ».

Avec l'évolution de l'Homme, des instruments plus sophistiqués ont été fabriqués pour la mesure du temps. C'est ainsi que la boussole, la montre mécanique et autres instruments ont été créés.

La révolution industrielle que les pays occidentaux ont connue au 19<sup>ème</sup> siècle et les exigences et attentes des salariés de plus en plus grandissantes en matière d'organisation et de flexibilité de leur temps de travail, de leur volonté d'avoir du temps de repos avec leurs proches a fait évoluer la notion de gestion du temps au travail.

En effet, les entreprises, pour s'adapter aux différentes évolutions de l'organisation, des attentes de leurs employés et du besoin de planification des activités, adoptent une démarche d'organisation du temps de travail.

## **1.6.2- Définition des concepts**

Il sied, pour étayer l'étude de définir quelques concepts avant de poursuivre avec la notion de la gestion du temps de travail et le rendement professionnel.

### **1.6.2.1- La Gestion**

La gestion peut être définie comme une synergie d'actions (planification, organisation, leadership et contrôle des ressources matérielles, financières et humaines) en vue d'atteindre des fins visées.

De manière plus simple, c'est l'administration d'une organisation soit dans sa globalité, soit dans une de ces fonctions.

Elle peut également être définie comme une démarche visant à structurer, assurer et optimiser le bon déroulement d'une organisation, l'objectif étant d'obtenir un résultat de qualité pour le moindre coût et dans le meilleur délai possible.

De manière plus simple, c'est l'administration d'une organisation soit dans sa globalité, soit dans une de ces fonctions.

### 1.6.2.2- Le temps

Le temps selon le dictionnaire<sup>4</sup> est un « Espace de temps, période mesurable pendant lequel a lieu un évènement, un phénomène, une action, un état » ou une « notion fondamentale conçue comme un milieu infini dans lequel se succèdent les évènements ».

Selon KANT, « c'est la détermination temporelle de ce qui est permanent dans l'existence des choses.

Marc LEVY, quant à lui présente le temps dans son roman Si c'était vrai<sup>5</sup> comme une ressource qui est attribuée également à chaque individu.

Le temps peut également être défini comme la durée qui s'écoule pendant une période donnée et pendant laquelle se succèdent des évènements.

### 1.6.2.3- La Gestion du Temps de Travail

La gestion du temps c'est le temps qu'on peut se donner pour réaliser une activité dans un délai déterminé. Cette gestion ne peut se faire sans la fixation d'objectifs clairs et réalisables, la planification et la priorisation des tâches ; cela permet d'avoir une visibilité dans de nombreux domaines.

La gestion du temps selon l'ouvrage Gestion du temps « consiste à se doter des moyens et outils permettant de mieux connaître l'emploi de son temps afin de faire meilleur usage<sup>6</sup> ».

---

<sup>4</sup> **Le petit Larousse illustré, 2000**

<sup>5</sup> **Marc LEVY, Si c'était vrai, Ed. Robert LAFFONT, 2003**

<sup>6</sup> **Laurent Hermel, Gestion du temps, AFNOR**

Selon le même auteur, cette définition « implique de montrer un nouvel état d'esprit par une forte volonté de changer ses habitudes selon les objectifs que l'on cherchera à atteindre, car l'un des buts principaux de la gestion du temps est d'être en harmonie avec ses objectifs et ses priorités de vie ».

#### **1.6.2.4- La Planification et la Priorisation**

La planification est une approche de projection d'organisation des activités en cherchant les voies et moyens dans le présent pour les réaliser dans le futur ; tandis que la priorisation est la hiérarchisation des activités suivant un niveau importance.

La planification et la priorisation des tâches sont donc des étapes importantes dans la gestion du temps de travail. Elles permettent de déceler les activités importantes et prioritaires à faire dans des délais opportuns.

« Nous ne pouvons pas tout faire. Nous devons faire des choix. Choisir ce que nous voulons faire de notre vie, choisir quelles actions sont prioritaires dans l'accomplissement de nos missions. Nos projets les plus chers ont besoin de place pour se développer. Nous serons parfois amenés à faire des choix cornéliens. Car choisir n'est pas reporter indéfiniment ce qui n'est pas prioritaire. Choisir, c'est décider en pleine conscience de renoncer à ce qui nous freine pour avancer sur l'essentiel. Pour les vivre au mieux, nous avons intérêt à tenir compte de l'impact de nos choix sur notre environnement, et négocier avec nos partenaires professionnels ou nos proches le virage que nous souhaitons prendre »<sup>7</sup>.

#### **1.6.2.5- La Délégation des tâches**

On parle de délégation des tâches ou d'activités quand on confie leur réalisation à d'autres collaborateurs. A cet effet, il faut penser à donner les moyens et le pouvoir

---

<sup>7</sup> **Pascale Berlorgey, La boîte à outils de la gestion du temps**

nécessaire pour l'atteinte de l'objectif fixé. Il faut par ailleurs s'assurer de la compréhension de la tâche à réaliser et l'objectif à atteindre, sinon guider et corriger au besoin.

Selon Pascale BELORGEY, « la délégation est une clé qui nous permet de réaliser nos projets les plus ambitieux. A condition de bien choisir le délégataire et d'organiser le transfert de la mission pour en assurer le succès ».

Pour passer à l'acte, il est donc utile de comprendre d'où viennent nos freins et comment les surmonter.

#### **1.6.2.6- L'objectif**

L'objectif peut être défini comme le résultat que l'on veut atteindre. L'objectif est un aimant pour nos futures actions et tend à orienter nos choix.

« Celui qui n'a pas d'objectifs ne risque pas de les atteindre ».<sup>8</sup>

« Quand on ne sait pas où l'on va, tous les chemins mène à nulle part ».<sup>9</sup>

La fixation d'un objectif doit inclure les délais d'atteinte, la date butoir à ne pas dépasser ; fixer les délais contribue à créer un sentiment de responsabilité et un certain degré d'urgence.

#### **1.6.2.7- Le rendement**

Le rendement professionnel peut être défini comme le volume de travail qu'a accompli un travailleur dans un délai opportun. Cela implique la qualité du travail fourni, la productivité, le respect des délais et la capacité à travailler en équipe. Il peut

---

<sup>8</sup> Sun Tzu

<sup>9</sup> Henry Kissinger

être mesuré par des critères quantitatifs (nombre d'activités réalisées) et qualitatifs (la satisfaction des clients, ...)

Le rendement est également défini comme étant la production individuelle du travail humain. C'est l'effort physique fourni par le travailleur en vue de participer à l'optimisation. C'est le rapport, la quantité de travail fournie en temps déterminé.

Techniquement, le rendement c'est la quantité de biens ou services produits en unité de temps<sup>10</sup>

### 1.6.2.8- Le stress

« Ce qui est important, ce n'est pas ce qui arrive, mais la manière dont on le prend ». **Hans SEYLE.**

Le stress est un état de tension permanente qui nous oblige à être sur le qui-vive à tout moment. C'est une réaction instinctive de l'organisme face à un danger.

Cependant, en soi, le stress n'est pas forcément mauvais ; il peut souvent être considéré comme un véritable booster pour notre performance.

On ne peut empêcher les oiseaux noirs de voler au-dessus de nos têtes, mais on peut les empêcher d'y faire leur nid. » **Proverbe chinois.**

### 1.6.3- L'évolution de la gestion du temps

La gestion du temps a évolué au cours des années afin de mieux s'adapter aux différents contextes socio-professionnels.

---

<sup>10</sup> MUEPU, KUAMBA, G.G, Gestion des opérations et du rendement, Cours, G3 GRH, ISES/L'shi, 2010-2011

Dans ce besoin d'adaptation, et selon les travaux de Véronique LACOMBE (11/2011), plusieurs ères de la gestion du temps se sont succédées :

- pour les gestionnaires de la première ère, il s'agissait tout simplement de noter les activités à faire dans la journée pour ne pas les oublier et les rayer au fur et à mesure qu'elles ont été accomplies ; c'est l'ère des aide-mémoires (to do list). Nul besoin de prioriser les tâches par ordre d'importance dans ce principe de gestion du temps. L'important dans ce concept c'est de ne pas oublier une activité.
- dans la seconde ère, les gestionnaires sont plus dans le contrôle de leurs activités car ils les planifient (agenda) à l'avance et s'assurent de les mener à bien. Cependant, ils ne sont pas dans la priorisation des activités, ce qui peut impacter les résultats attendus.
- la troisième ère est celle où les gestionnaires utilisent plus de méthodes comme celle de COVEY qui consiste à planifier, prioriser les tâches en termes d'importance et de les contrôler. On utilise le plus souvent des supports électroniques pour la planification.
- nous avons enfin la quatrième ère qui est l'ère de l'humain. Il ne s'agit plus ici de gérer le temps mais d'adapter le temps au besoin de l'humain pour faciliter sa vie professionnelle et personnelle, éviter au maximum la surcharge de travail et le stress. On prend en considération ce qui est important et constructif pour l'individu

#### **1.6.4- La gestion du temps de travail et rendement professionnel**

##### **1.6.4.1- La démarche de la gestion du temps de travail**

« Chaque homme doit inventer son chemin », disait Jean-Paul SARTRE.

Pour mieux gérer son temps de travail, il faut d'abord se fixer des objectifs, ensuite, utiliser des méthodes et outils pour planifier ses activités, les mettre en application et enfin faire un contrôle.

### 1.6.1.1.1- La fixation d'objectifs

Avant la fixation des objectifs proprement dit, il faut faire un diagnostic. Le diagnostic dans le contexte de la gestion du temps consiste à disposer d'un bilan à un moment déterminé de la manière dont nous répartissons notre temps. Ce diagnostic permet de mieux apprécier nos ressources et notre environnement dont il faut tenir compte dans la fixation d'objectifs clairs.

Fixer un objectif, c'est planifier ou prévoir ce qui doit arriver ou ce que l'on envisage avoir. Au regard du diagnostic fait, vous pouvez commencer à réaliser des prévisions vous permettant d'imaginer ce qui pourrait éventuellement être votre vie avec une gestion efficace du temps.

Pour être satisfait de l'utilisation de son temps et donc de sa vie, il faut être capable de se fixer un but à atteindre.

Souvenez-vous surtout du dicton : « il n'est pas de vent favorable pour celui qui ne sait où il va »<sup>11</sup>.

Pour une gestion efficace de son temps, il faut se poser quelques questions : Où est-ce que je veux aller ? qu'est-ce que je souhaite devenir dans ma vie dans 5 ans ? qu'est-ce que j'attends de la vie ?

Mais comment formuler son objectif ? L'objectif qu'on se fixe doit être clair, précis, réaliste et atteignable ; il faut se rappeler de l'écrire car un objectif fixé dans la tête reste un rêve. L'objectif est une cible qu'il faut atteindre dans un délai déterminé (date butoir). Pour atteindre cette cible, il faut indiquer les actions à mener, les moyens et ressources à employer.

Dès que les objectifs sont fixés, il faut mettre en place le plan d'action pour l'amélioration de votre gestion du temps.

---

<sup>11</sup> Sénèque

### 1.6.1.1.2- Méthodes et outils de planification des activités

« Mieux vaut prévenir que guérir », dit l’adage

Dans le contexte de la mise en place d’un projet de gestion du temps de travail, la stratégie se traduit par la planification des activités. Cette planification se traduit par la mise en place de chronogramme de toutes les tâches à accomplir pour l’atteinte des objectifs fixés à l’avance. C’est ainsi un outil efficace de contrôle de l’avancement des activités.

*Tableau 1 : Planification d'une activité*

| Projet                     |  | Délai : 31 Décembre |             |
|----------------------------|--|---------------------|-------------|
| Réalisation d'une activité |  |                     |             |
| Etapes                     | Actions                                    | Prévision           | Réalisation |
| <b>Etape 1</b>             | Décomposition de l'activité en tâches      | 30/07               |             |
| <b>Etape 2</b>             | Planification et ordonnancement des tâches | 15/08               |             |
| <b>Etape 3</b>             | Le choix des ressources et moyens          | 31/10               |             |
| <b>Etape 4</b>             | Répartition des tâches dans l'équipe       | 30/11               |             |
| <b>Etape 5</b>             | Contrôle et suivi des résultats            | 31/12               |             |

La planification et la priorisation des activités sont des étapes très cruciaux dans la démarche de la gestion du temps de travail.

Cette planification/priorisation permet de déceler les 20% des activités<sup>12</sup> sur lesquelles nous devons concentrer nos efforts. Elle permet également de gagner du temps et de se motiver. Elle est par ailleurs un anti-stress dans la mesure où elle rassure sur la possibilité d’atteindre l’objectif fixé.

<sup>12</sup> Loi de Pareto

La démarche de la planification doit intégrer en priorité les grandes lignes directrices qui sont pour le long terme avant de se déployer vers les tâches qui sont en principe de court terme. Ces tâches peuvent être réalisées mensuellement puis quotidiennement mais doivent restées cohérentes avec les lignes directrices. Dans tous les cas, dans la pratique, il faut éviter de planifier 100% de son temps, laissez une marge pour les imprévus (40 à 50% selon les différentes théories).

*Tableau 2 : Check list (Planification) des activités mensuelles*

| Date     | Activités/Tâches                    | Durée    | Délai    |
|----------|-------------------------------------|----------|----------|
| 04/09/23 | Rédiger les offres pour les clients | 2 jours  | 05/09/23 |
| 05/09/23 | Rédiger les contrats d'entreprises  | 3 jours  | 07/09/23 |
| 06/09/23 | Préparer un apéro clients           | 10 Jours | 07/09/23 |
| 07/09/23 | Rédiger les rapports d'audit        | 3 jours  | 11/09/23 |
| 08/09/23 | Classer les dossiers                | 7 jours  | 16/09/23 |
| 11/09/23 | Arroser les plantes                 | 2 h      | 11/09/23 |

Plusieurs méthodes de planifications des activités sont développées par des théoriciens, experts du domaine pour optimiser son temps et sa productivité. Nous avons entre autres méthodes (liste non exhaustive) :

**NERAC** qui consiste à **Noter** les activités à réaliser après avoir défini les objectifs, à **Estimer** la durée de chaque activité, à **Réserver** du temps pour les imprévus, à **Arbitrer** en décidant du degré d'importance des tâches en fonction de leurs conséquences et enfin **Contrôler** les activités réalisées, vérifier dans quelles mesures les objectifs n'ont pas été atteints, chercher à remédier les écarts entre prévisions et réalisations.

**POMODORO** née dans les années 1980 de l'étudiant Francesco CIRILLO, qui a pour but de rester concentrer sur une seule tâche pendant 25 minutes (une session), prendre une pause de quelques minutes avant d'entamer une nouvelle session. Cela implique qu'il faut lister au préalable toutes les tâches à réaliser, les découper en

petites tâches de 25 minutes (les pomodoris) et se fixer entre chaque tâche une pause de 5 à 10 minutes.

**PARETO ou la règle de 80/20** développé par l'Italien Wilfredo PARETO selon lequel 80% de des résultats découlent de 20% de nos activités. En d'autres termes, toutes les tâches que nous réalisons, seulement 20% de ses tâches donnent 80% de notre rendement. Ce principe permet de déceler les activités importantes qui donnerons les 80% de rendement afin de pouvoir les prioriser.

Rappelons toutefois que toutes ces méthodes ne sont efficaces que si elles correspondent à votre fonctionnement. Il faut donc trouver la technique ou méthode qui vous convienne.

**Méthode COVEY** : Cette méthode sert à classer les tâches importantes, moins importantes, urgentes et moins urgentes pour finalement les prioriser.

Tableau 3 : Méthode COVEY

|             | Urgent     | Pas urgent |
|-------------|------------|------------|
| Important   | Cadran I   | Cadran II  |
| Pas importa | Cadran III | Cadran IV  |

- **Cadran I** → tâches importantes et urgentes : elles sont à faire soi-même sans délai et sans délégation. Elles ont une valeur essentielle et sont en tête des priorités.
- **Cadran II** → tâches importantes et non urgentes : Ces tâches sont à planifier c'est-à-dire que vous devez déterminer le moment où elles doivent être réalisées car elles conditionnent votre réussite.
- **Cadran III** → tâches non importantes mais urgentes : C'est généralement des tâches routinières et chronophages, vous pouvez les garder pour des moments creux ou les déléguer.

- **Cadran IV** → tâches non importantes et non urgentes : elles sont à déléguer ou à laisser de côté pour l'instant.

Dès lors que vous avez prioriser vos tâches, il faut savoir à quel moment elles doivent être réalisées (Le niveau d'énergie) et qui doit les réaliser (La délégation).

### 1.6.1.1.3- Le niveau d'énergie et la délégation

Nous n'avons pas tous le même niveau d'énergie au cours d'une journée. Certains préfèrent travailler tôt le matin et d'autres ont du mal à se réveiller mais peuvent veiller très tard.

De ce fait, il faut apprendre à se connaître, à connaître le moment où nous avons le plus d'énergie pour les tâches qui nécessitent une grande concentration et de créativité afin de mieux planifier notre journée et traiter les tâches les moins importantes au moment où on se sent le moins productif. Cette planification permet d'appliquer la loi de Pareto (Cf. méthode de Pareto).

Quant à la délégation, elle consiste à donner la réalisation de ses tâches à d'autres collaborateurs. Pour se faire, il faut donner tous les moyens et ressources nécessaires à l'objectif assigné.

Par ailleurs, s'assurer de la bonne compréhension de l'activité à réaliser et de l'objectif fixé. Au besoin, au cours de l'exécution de la tâche, prendre le temps de guider et de conseiller.

Mais peut-on déléguer toutes les tâches ? Toutes les tâches ne sont pas à déléguer ; à la lumière de la technique de COVEY, les tâches importantes et urgentes sont essentielles et ont un impact direct sur le rendement du poste, elles ne peuvent donc pas être déléguées.

#### 1.6.1.1.4- La procrastination

Cette tendance à remettre au lendemain le travail à faire aujourd'hui freine le respect de l'application d'une planification d'activité et empêche l'atteinte des objectifs. Il faut s'assurer de respecter la feuille de route quotidienne que nous mettons en place. Pour changer efficacement ses habitudes de travail et atteindre ses objectifs, il est primordial de ne pas procrastiner.

#### 1.6.1.1.5- La mise en œuvre, le contrôle et le pilotage.

Les méthodes et outils de planification établis, il faut les mettre en œuvre. Dans notre contexte, la mise en œuvre nécessite incontestablement un certain nombre de comportement à adopter.

Dans un premier temps, il faut adapter un comportement d'exemplarité ; si nous savons que nous avons notre planning journalier et hebdomadaire, et que nous ne voudrions pas qu'on nous ajoute des tâches superflues (bien qu'il soit important de laisser la place à l'imprévu), il faut nous dire que les autres aussi n'aimeraient pas avoir un surplus d'activités en plus de ce qu'ils ont déjà. Il faut par ailleurs respecter les RDV donnés, arriver à l'heure aux différentes réunions, respecter les délais.

En outre, nous pouvons mettre en place une feuille d'actions journalière afin de mieux contrôler le flux d'actions à venir (nouvelles demandes) tout en indiquant l'objectif journalier à atteindre.

*Tableau 4 : Feuille d'actions journalière*

|   | Action                | Objectif                 | Observation | Réalisation |
|---|-----------------------|--------------------------|-------------|-------------|
| 1 | Préparer les contrats | 5 contrats               |             | Ok          |
| 2 | Téléphoner            | Prendre RDV              |             | OK          |
| 3 | RDV                   | Signer un contrat client |             |             |
| 4 |                       |                          |             |             |

|                                    |  |  |  |  |
|------------------------------------|--|--|--|--|
| 5                                  |  |  |  |  |
| Objectif principal de la journée : |  |  |  |  |
| Eléments positifs :                |  |  |  |  |
| Eléments d'amélioration :          |  |  |  |  |

La planification journalière permet une meilleure visibilité de son objectif et réduit considérablement le stress.

Le suivi des écarts entre la réalisation et la prévision est un préalable quand on commence une nouvelle gestion du temps. Notre feuille d'actions journalière est souvent plus remplie qu'il n'en faut parce que nous oublions très souvent les interruptions extérieures.

Il faut dans cette optique, faire un bilan de la journée de travail en inscrivant en premier lieu les succès et ensuite les axes d'amélioration.

Par ailleurs, il est impératif de suivre en permanence l'évolution de l'atteinte des objectifs assignés. Cela permet de savoir à quel niveau d'atteinte nous sommes et de savoir si les activités importantes ont réellement été réalisées.

## CHAPITRE II : MATERIELS ET METHODES

### 2.1- CADRE DE L'ETUDE

#### 2.1.1- Historique et présentation de la SITARAIL

Par la convention du 30 avril 1960, fixant l'organisation et les conditions du fonctionnement du chemin de fer Abidjan-Niger hérité de la colonisation, les Etats de Côte d'Ivoire et de Haute Volta ont créé la Régie Abidjan-Niger (RAN). Cette régie envisageait de désenclaver une grande partie de la zone sahélienne (Burkina-Faso – Mali – Niger, etc.), par d'intenses activités de transport de marchandises et de personnes. Elle connaîtra alors un essor économique très important jusqu'à la fin des années 70.

Face aux nombreux problèmes d'ordre financier et structurel, les deux Etats décidèrent de gérer de façon autonome la portion de chemin de fer située sur leurs territoires respectifs. D'où la création de deux réseaux nationaux : la Société Ivoirienne des Chemins de Fer (SICF) pour la Côte-d'Ivoire et la Société des Chemins de Fer du Burkina (SCFB) pour le Burkina Faso en juin 1989.

Quelques années plus tard, en proie à des difficultés liées aux effets pernicioeux de la mauvaise conjoncture économique internationale qui perdurait, les Etats vont profiter de l'ère nouvelle de la privatisation pour réunifier les deux sociétés. C'est ainsi qu'est née la SITARAIL en 1995 au capital de cinq milliards (5 000 000 000) de francs CFA réparti entre : l'Etat Ivoirien (15%), l'Etat Burkinabè (15%), le personnel (3%) et le Groupement d'intérêt (67%) (Actionnaire : l'Etat, Bolloré et autres).

Le Groupe Bolloré ayant été l'actionnaire principal de SITARAIL depuis août 1995 a cédé ses concessions à un groupe Groupe AGL (Africa Global Logistics). Le 31 mars 2023

AGL est l'opérateur logistique multimodal (portuaire, logistique, maritime et ferroviaire) de référence en Afrique. L'entreprise fait désormais partie du Groupe MSC, compagnie maritime et logistique de premier plan. Grâce à son expertise développée depuis plus d'un siècle et à la mobilisation de plus de 21 000

collaborateurs dans 49 pays, AGL fournit à ses clients africains et mondiaux des solutions logistiques globales et innovantes, sur mesure, avec l'ambition de contribuer de façon durable aux transformations de l'Afrique. AGL est aussi présente en Haïti et au Timor.

SITARAIL s'est assignée des missions et des objectifs ambitieux à la hauteur des défis de développement de la sous-région.

### 2.1.2- Mission de SITARAIL

SITARAIL est chargée de gérer le réseau ferré national ivoirien et burkinabè. A ce titre, elle assure l'exploitation des services ferroviaires de transport de marchandises et de voyage.

Sa principale mission est d'assurer et développer le transport ferroviaire entre la Côte d'Ivoire et le Burkina Faso à travers les deux principaux marchés que sont :

- Le marché du trafic de marchandises national et international,
- Le marché des voyageurs national et international.

Le tableau ci-dessous donne un aperçu des produits transportés à la montée et à la descente.

*Tableau 5 : Transport de marchandises de la SITARAIL*

| Montée (Côte d'Ivoire-Burkina Faso)   | Descente (Côte d'Ivoire-Burkina Faso)   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'hydrocarbure, Les conteneurs,</li> <li>- L'engrais, Le ciment,</li> <li>- Le fer et la bobine,</li> <li>- Les fruits et légumes, la boisson</li> <li>- Les véhicules, ...</li> <li>- Autres produits,</li> <li>- Marchandises diverses.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- La volaille,</li> <li>- Les conteneurs,</li> <li>- Marchandises diverses.</li> </ul> |

Sources : Documents SITARAIL

En tant que société de transport, SITARAIL entend donner au chemin de fer, tout son dynamisme. Elle s'est entourée de partenaires à la réputation établie en matière de transport ferroviaire. Cet ensemble de compétences constitue un gage de professionnalisme certain sur lequel elle s'appuie pour assoir une véritable politique de développement du chemin de fer. ; pour ce faire, elle s'est fixée comme objectifs de faire du chemin de fer un outil de transport performant et compétitif pour l'acheminement des produits, de réhabiliter les voies et le matériel roulant, mettre en place un système informatique moderne décentralisant l'utilisation de l'information et de contribuer ainsi au désenclavement des pays limitrophes et des régions éloignées de la façade atlantique.

### **2.1.3- Les moyens de SITARAIL-BF**

Les moyens constituent toutes les ressources que l'organisation utilise pour son fonctionnement. Ces moyens se veulent d'être gérés de façon optimale.

#### **2.1.3.1- Moyens Humains**

Le dernier recensement fait à la date du 11 Novembre 2024 se présente comme suit : 545 salariés dont 136 Administratifs (il faut entendre par administratif les salariés qui travaillent 40 heures/semaine) 409 en roulement (ceux qui travaillent en faisant des rotations). Cf le tableau ci-dessous. Il faut noter par ailleurs que dans les effectifs administratifs, il y a ceux qui sont souvent d'astreinte en fonction de leur département (départements techniques).

Tableau 6 : Effectifs des employés de SITARAIL-Burkina Faso

| Directions   | Effectifs  | Pourcentage    |
|--------------|------------|----------------|
| DAPM         | 8          | 1,47%          |
| DC           | 4          | 0,73%          |
| DCRE         | 1          | 1,18%          |
| DG           | 10         | 1,83%          |
| DF           | 10         | 1,83%          |
| DIF          | 76         | 13,94%         |
| DM           | 116        | 21,28%         |
| DQHSE        | 5          | 0,92%          |
|              | 2          | 0,37%          |
| DSC          | 1          | 0,18%          |
| DSI          | 2          | 0,37%          |
| DT           | 293        | 53,76%         |
| DRH          | 15         | 2,75%          |
| SG-DJ        | 2          | 0,37           |
| <b>TOTAL</b> | <b>545</b> | <b>100,00%</b> |

### 2.1.3.2- Les moyens financiers

La SITARAIL fonctionne avec entre autres les recettes de toutes les prestations liées au transport (les dépenses d'exploitations), les prêts des certains partenaires financiers (les dépenses d'investissement).

### 2.1.3.3- Moyens matériels - annexe 2

Tous le matériel roulant (les trains, la flotte de véhicules lourds et légers), les meubles de bureaux, les ordinateurs, les logiciels, les immeubles, ... constituent l'immobilisation (les ressources matérielles) de la SITARAIL.

### **2.1.4- Organisation et fonctionnement de la SITARAIL**

La SITARAIL est dirigée par un Directeur Général (DG) nommé par le Conseil d'Administration (CA) qui a à sa tête un Président.

Plusieurs structures se rattachent à la Direction Générale pour lui permettre de réaliser les missions confiées à elle par le Conseil d'Administration. Nous avons :

- La Direction de la Communication et des Relations Extérieures (DCRE)
- La Direction Financière
- La Direction des Approvisionnements et des Marchés (DAPM)
- La Direction des Installations Fixes (DIF)
- La Direction Commerciale (DC)
- La Direction Matériel (DM)
- La Direction Transport (DT)
- La Direction Qualité Hygiène Sécurité et Environnement (DQHSE)
- La Direction des Systèmes d'Informations (DSI)
- La Représentation du Burkina Faso
- La Direction des Ressources Humaines

### **2.1.5- La Direction des Ressources Humaines**

Sous l'autorité du Directeur Général, les missions de la DRH consiste à concevoir, proposer et appliquer les politiques de Gestion des Ressources Humaines de la société. Ces politiques sont définies en accord avec la stratégie générale de la société, avec les statuts et en conformité avec les principes qui fondent la législation.

Les attributions de la DRH consistent au traitement de l'ensemble des problèmes individuels et/ou collectifs relatifs aux salariés de la société où qu'ils se trouvent. Elle a pouvoir de régler par notes de services et décisions, les situations des salariés dans son domaine de compétence, dans les limites fixées par les statuts et les autorisations expresses de la Direction Générale.

La DRH a pour rôle de conseiller, contrôler et inspecter pour toutes les stations de la structure où qu'elles se situent.

Est placé sous l'autorité directe du chef de département RH, le service RH avec un détachement à Bobo Dioulasso.

## **2.2- CADRE METHODOLOGIQUE**

### **2.2.1- Méthodologie de collecte de données**

Il s'agit ici de décrire les moyens utilisés pour atteindre les objectifs fixés dans le cadre de l'étude. En effet, des recherches documentaires, des enquêtes par un questionnaire, des entretiens directs ont permis d'aboutir à ce résultat.

#### **2.2.1.1- Les recherches documentaires**

Pour comprendre la problématique de la gestion du temps de travail et de rendement professionnel des travailleurs de SITARAIL-BF, quelques documents officiels existants ont été consultés. Il s'agit :

- le Règlement Intérieur ;
- l'organigramme (***Annexe 3***) et mission des différentes directions ;
- des recherches internet ; et des ouvrages généraux.

Il faut préciser que c'est principalement à partir des ouvrages généraux et du questionnaire qu'ont été traitées l'approche théorique (revue de la littérature) et la problématique du thème de cette étude.

### **2.2.1.2- Entretiens et enquêtes (questionnaire) annexe 4**

Les entretiens ont été principalement faits avec les agents du DRH. Ces entretiens ont permis de mieux comprendre les défis de gestion du temps de travail et de rendement que connaît la SITARAIL-BF.

Les enquêtes ont porté sur un échantillon des agents des différentes directions de la SITARAIL-BF. Elles ont aussi permis d'avoir une idée globale sur l'attente du personnel sur la gestion du temps de travail afin de leur permettre d'avoir une meilleure productivité. Le dépouillement de ces questionnaires a servi à la conception des différents tableaux de bord et ont permis d'analyser les résultats.

## **2.2.2- La détermination de la taille de l'échantillon**

### **2.2.2.1- La sélection et la taille de l'échantillon**

La population enquêtée est constituée des agents de toutes les catégories de toutes les directions et dont le questionnaire a pu être soumis.

Dans le cadre de cette analyse, la méthode d'échantillonnage nous a conduit à un quota de 10% (55 salariés) sur les 545 que compte SITARAIL-BF. Cependant, environ 8% dont 45 des salariés au total (toutes catégories confondues) ont pu répondre au questionnaire. La méthode d'échantillonnage a été un sondage raisonné avec l'appui du Département RH.

### **2.2.2.2- Délimitation du champ**

N'ayant pas fait de stage en présentiel, nous n'avons pas pu faire une rotation dans les différentes directions de notre structure d'accueil. Cependant, le questionnaire (Annexe 2) a été administré par notre structure d'accueil qui a fait l'objet d'un dépouillement dont nous ferons l'analyse dans le quatrième chapitre de notre étude. Le questionnaire n'a pas été administré à tout le personnel de la SITARAIL-BF mais à quelques agents sélectionnés par notre structure d'accueil.

### **2.2.2.3- Les limites de l'étude**

Le présent travail vient appuyer les analyses théoriques et conforter d'autres recherches. Toutefois, elle n'a pu traiter de tous les écueils liés à la gestion du temps et du rendement professionnel des travailleurs de SITARAIL-BF.

### **2.2.2.4- Les difficultés rencontrées**

Nous avons rencontré énormément de difficultés pour la rédaction de notre mémoire, ce qui nous a mis en très grand retard dans notre travail. Changement de structure d'accueil à plusieurs reprises, difficultés d'avoir les informations avec notre structure d'accueil actuelle, vol d'ordinateurs...

Pour mieux comprendre et apprécier notre troisième chapitre, la définition des concepts ainsi que la revue de la littérature dans le premier chapitre explique la règle générale qu'il faut adopter en matière de gestion du temps pour une meilleure productivité.

## CHAPITRE III : RESULTATS

### 3.1- LA GESTION DU TEMPS ET DU RENDEMENT PROFESSIONNEL A SITARAIL-BF

Nous aborderons dans cette première partie, le système qui prévaut à SITARAIL en matière de gestion du temps de travail et de rendement professionnel en référence aux procédures internes et Règlement Intérieur.

#### 3.1.1- Le système de fixation des objectifs à SITARAIL-BF

A SITARAIL, à l'instar d'autres entreprises, les objectifs sont fixés en cascade. C'est une approche qui constitue un cadre structuré.

Le Conseil d'Administration décline les missions sur le long, moyen et court terme pour la Direction Générale qui, à son tour va décomposer ses missions en objectifs stratégiques pour les différentes directions afin de faciliter le pilotage. Chaque direction, selon ses objectifs stratégiques, va les décomposer en objectifs opérationnels pour ses différents départements qui les déclinent en activités et/ou tâches individuelles.

Il faut par ailleurs noter que les objectifs individuels sont fixés pendant les périodes d'entretiens annuels qui se font généralement en fin d'année. C'est pendant ces entretiens que chaque collaborateur fait le point de ses réalisations par rapport aux objectifs fixés l'année précédente afin d'évaluer le taux de réalisation. Certains objectifs non atteints peuvent être reconduits pour l'année suivante s'ils restent pertinents.

#### 3.1.2- La planification des activités à SITARAIL-BF

A tous les niveaux de la structure hiérarchique, les activités sont planifiées en avance (Du CA aux différentes sections en passant par les directions et départements).

Cependant, au niveau individuel, tous n'ont pas la possibilité ou la capacité de faire des planifications hebdomadaire ou quotidienne car dépendant fortement de leurs supérieurs pour les uns et n'ayant aucune notion de la planification des activités pour les autres.

### **3.1.3- L'utilisation d'outils de planification à SITARAIL-BF**

Les départements techniques qui font le roulement utilisent des Tableaux de Bords (TB) mensuel pour leurs activités. Quant aux autres départements, chacun travaille en fonction des objectifs fixés sans pour autant utiliser des outils de planification d'activités.

### **3.1.4- La priorisation des activités à SITARAIL-BF**

A l'instar des outils de planification, il n'y a que les départements techniques de roulement qui travaillent en fonction des priorités en utilisant leurs TB. Cependant, certains responsables qui ont des connaissances en Gestion du temps de travail utilisent des plannings afin de respecter les délais.

### **3.1.5- La délégation à SITARAIL-BF**

A SITARAIL, la délégation se fait généralement entre les chefs de départements et les chefs de services. Toutefois, certains collaborateurs arrivent à déléguer certaines de leurs activités pour permettre à leurs agents de mieux apprendre ou pour leur laisser plus de temps pour des activités plus importantes et/ou urgentes.

## **3.2- L' APPROCHE DE GESTION DU TEMPS DE TRAVAIL ET DE RENDEMENT A SITARAIL- BF**

### **3.2.1- Le Système de gestion des congés**

Les congés s'organisent en collaboration avec le département des intéressés et le département des Ressources Humaines. En effet, chaque année, le service des Ressources Humaines établit un tableau des soldes congés de tous les agents et l'envoi au département concerné. Le responsable de Département, avec l'avis des employés, détermine qui peut prendre son congé et à quelle période, tout cela en tenant compte de l'intensité des activités de la période.

### **3.2.2- Des absences, heures supplémentaires et roulement**

Selon l'article 66 de la Convention d'Entreprise de SITARAIL, le travailleur touché par les événements familiaux dûment justifiés bénéficie d'une permission exceptionnelle. Aussi, selon l'article 67 de la même convention, le travailleur peut bénéficier des absences de courtes durées justifiées par un événement grave et fortuit dûment constaté, intéressant directement son foyer.

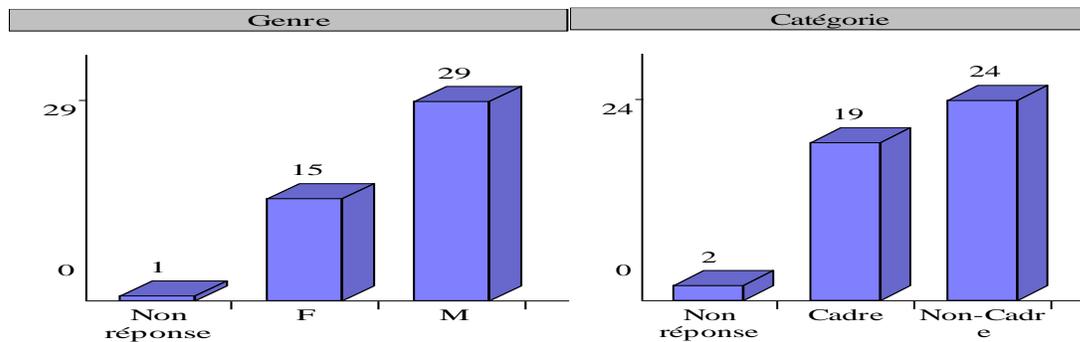
L'article 37 de la CE indique que tous les employés peuvent faire des heures supplémentaires selon les besoins du service à condition de ne pas dépasser la prescription du législateur.

Les rotations ou roulements se font suivant un planning établi par les départements techniques concernés. Il faut noter par ailleurs que tous les départements techniques ne font pas de roulement.

## **3.3- Les données du questionnaire**

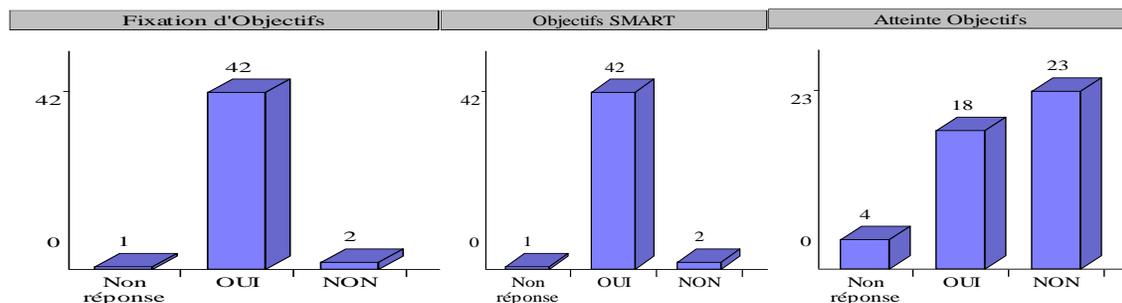
Le logiciel Sphinx est un logiciel de collecte, de traitement et d'analyse de données. C'est donc avec ce logiciel que nous avons collectés les données recueillies pour les

traiter et les analyser. En effet, les résultats de ces données (pertinentes) sont les suivants :



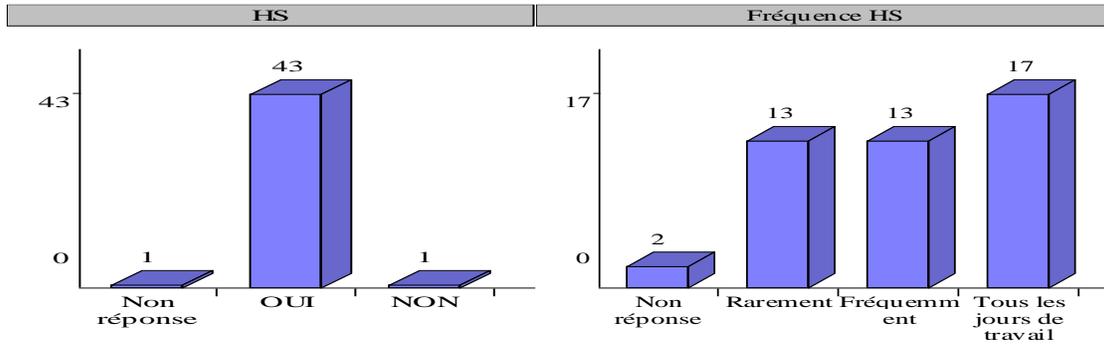
*Graphique 1 : Répartition selon le genre et la catégorie*

Dans ce premier graphique, nous constatons que 64,4% de notre échantillon est masculin contre 33,3% féminin et 53,3% de non cadre et 42,2% de cadre dans le second graphique.



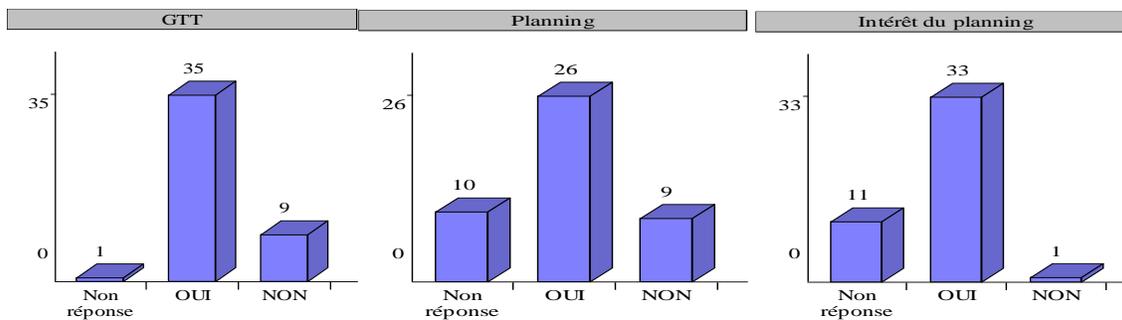
*Graphique 2 : Avis du personnel sur la clarté et l'atteinte des objectifs*

Concernant la fixation des objectifs et leurs clartés et précision, la majorité admet que des objectifs qui leur sont fixés sont clairs et précis. A la question de savoir si les objectifs fixés sont toujours atteints, plus de 50% répondent par la négative.



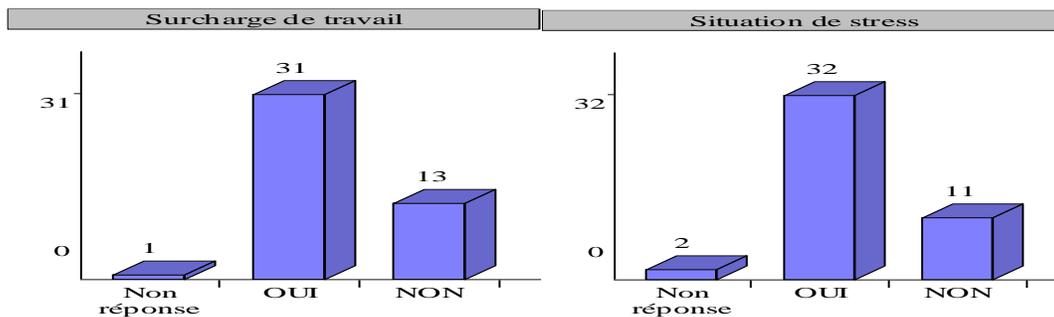
Graphique 3 : Les heures supplémentaires et la fréquence d'utilisation

Nous remarquons dans ces deux graphiques que la majeure partie des employés font des heures supplémentaires tous les jours de travail.



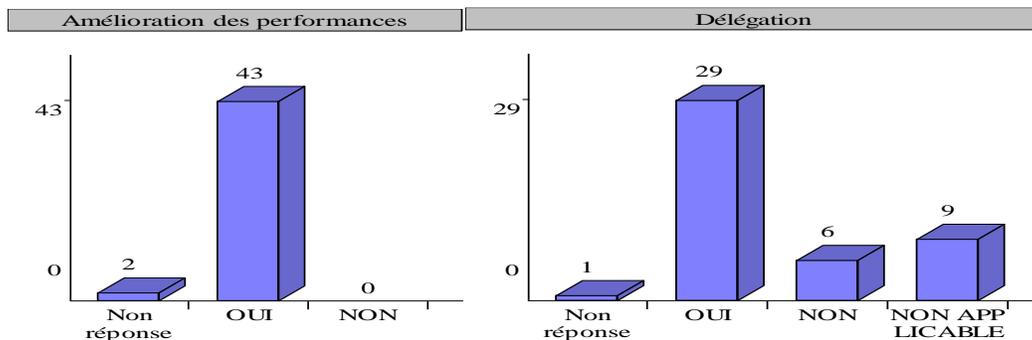
Graphique 4 : Notion sur la GTT, son utilisation et son intérêt

Le premier graphique correspond à la population qui a une notion de la gestion du temps de travail ; Nous constatons que 77,8% ont une notion sur la gestion du temps de travail. Le second graphique montre que plus de 50% de notre population utilisent un planning d'activités au travail. 73,3% estime que l'utilisation d'une méthode de planning peut aider au quotidien.



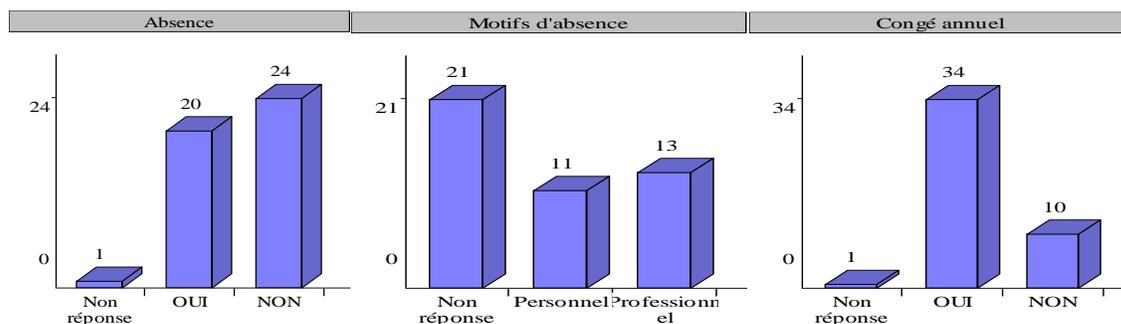
Graphique 5 : Surcharge de travail et situation de stress

Le graphique 11 nous montre une surcharge de travail sur environ 68,9% de la population ; et 71,1% affirme avoir déjà vécu une situation de stress au travail.



Graphique 6 : Amélioration des performances et délégation

95,6% de notre échantillon estime qu'une bonne planification pourrait améliorer leurs performances ; et environ 64% affirme déléguer souvent leurs tâches.



Graphique 7 : Les absences et leurs motifs

A la question de savoir si notre population s'absente souvent du bureau, 53,3% affirme ne pas quitter leur poste de travail contre 44,4% qui s'absentent soit pour des raisons personnelles ou professionnelle. 75,6% ont toujours pris leurs congés annuels contre 22,2 qui ne les prennent pas chaque année.

## CHAPITRE IV : ANALYSES - DISCUSSION ET RECOMMANDATIONS

### 4.1- ANALYSE-DISCUSSION DES RESULTATS

Après avoir collecté les données dans le logiciel sphinx et présenté les résultats dans les graphiques, ils ont été traités et analysés, et se présentent comme suit :

#### 4.1.1- Répartition selon le genre et la catégorie

Nous avons noté (Cf. G1&2) que plus de 64% de notre population est masculine contre 33% et 53,3% de non cadre contre 42,2% de cadre. Ces pourcentages indiquent que nous avons plus d'hommes que de femmes et plus de non-cadres que de cadres dans notre échantillon.

#### 4.1.2- Fixation, clarté, précision et atteinte des objectifs :

Selon les résultats obtenus, 93,3% de la population admet que leurs supérieurs hiérarchiques leur fixent des objectifs clairs et précis ; tandis que 51,1% disent que les objectifs fixés ne sont pas toujours atteints. Ce dernier pourcentage est assez contradictoire avec la fixation des objectifs clairs et précis. En principe, quand les objectifs sont clairement définis, ils sont plus ou moins facilement atteignables ; Nous pouvons supposer ici que malgré la fixation claire des objectifs, il y a certains facteurs qui empêchent l'atteinte des objectifs, on peut noter la mauvaise gestion de son temps de travail, le grand nombre d'heures supplémentaires effectués par les agents ou tout simplement la procrastination.

Laurence BOURGEOIS, dans son ouvrage « s'organiser au travail » nous suggère d'identifier nos vrais objectifs car « les personnes qui suivent une vision sont plus heureux que celle qui n'en ont pas »<sup>13</sup> Tout simplement parce que chaque jour qui passe, elles dirigent une grande partie de leurs actions vers un but. But auquel elles aspirent, aussi ambitieux et déraisonnable soit-il.

---

<sup>13</sup> L. LAFARDE, la boîte à outils du développement personnel en entreprise, Edition DUNOD, 2014, P.58

« Point de hasard dans tout cela. En effet, si ces personnes savent où elles vont, c'est parce qu'elles ont travaillé sur le sens qu'elles voulaient donner à leur carrière professionnelle ou, plus largement à leur vie en général ».

#### **4.1.3- Les heures supplémentaires et la fréquence d'utilisation**

Les résultats nous ont montré que la quasi-totalité de notre échantillon fait des heures supplémentaires pratiquement tous les jours. Nous n'avons pas eu les informations qui nous montrent un dépassement réglementaire, mais nous pouvons déduire que l'application d'heures supplémentaire en excès peut conduire à une baisse de rendement dû au cumul de fatigue.

Selon Arrêté N°2007- 003/ /MTSS/SG/DGT/DER Portant réglementation des heures supplémentaires et des modalités de leur rémunération<sup>14</sup> à son article premier, « Sont considérées comme heures supplémentaires, les heures de travail effectuées au-delà de la durée légale ou de la durée considérée comme équivalente sauf dérogations fixées par arrêté du Ministre du Travail. Dans le même arrêté à son article 3, les heures supplémentaires sont fixées pour toutes les branches professionnelles dans la limite de **20 heures maximum** par semaines.

#### **4.1.4- Connaissance de la GTT, son utilisation et l'intérêt de sa mise en place au travail**

Nous constatons dans nos résultats que la majeure partie de ceux qui utilisent un planning sont les cadres ou des non-cadres ayant un TB préétabli par leur hiérarchie. Ces résultats nous permettent d'affirmer que les planning élaborés ou préétablis par les supérieurs ne sont pas maîtrisés ou sont mal appliqués.

Pascale BELORGEY quant à elle « la boîte à outils de la gestion du temps » nous suggère de prendre notre temps pour partager certains outils avec notre entourage

---

<sup>14</sup> Selon Arrêté N°2007- 003/ /MTSS/SG/DGT/DER Portant réglementation des heures supplémentaires et des modalités de leur rémunération – Burkina Faso

dans la mesure où la GT est symétrique. Si nos collègues respectent leur chronobiologie, ils respecteront le nôtre. S'ils savent que nous consultons nos mails deux fois par jour, ils anticiperont leurs demandes. S'ils utilisent les mêmes outils que nous pour les activités, nous gagnerons tous du temps.

Nous convenons par conséquent avec l'auteur que la mise en place d'outils de GTT nous ferait gagner temps et donc de productivité.

#### **4.1.5- La charge de travail et la situation de stress**

Bien qu'un grand nombre affirme avoir un planning de travail, on constate néanmoins que nonobstant son utilisation, ils sont toujours en surcharge de travail et en situations de stress. Ce qui peut indiquer qu'il y a un manque criard de maîtrise de l'utilisation de méthodes ou d'outils de gestion du temps. Cette même population est consciente que l'utilisation d'un planning (Outils et méthodes des gestion du temps) pourrait améliorer leur rendement et diminuer le stress.

Laurence BOURGEOIS, dans son ouvrage « S'organiser au travail et alléger sa charge mentale », dit que quand on court après le « toujours plus », on a tendance à placer la barre beaucoup trop haute. Mais à force d'avoir les yeux plus gros que le ventre, on risque fort de baisser les bras. Alors que si l'on apprend à découper et à smartiser ses objectifs, on multiplie ses chances de réussite.

L'auteure veut nous faire comprendre ici que nous devons fixer des objectifs atteignables dans le temps, clairs et précis. Dans cette fixation d'objectifs nous devons nous assurer que nous mettons la priorité à ceux qui sont importants.

Dans cette optique, comme déjà dit dans notre analyse, si malgré la fixation des objectifs clairs, les agents de SITARAIL n'arrivent toujours pas à les atteindre, il faut revoir la réorganisation du travail.

Dans le même ouvrage, l'auteure, nous dit que lors de certains ateliers ou conférences, une fois la notion de charge mentale et d'organisation de travail introduite, tous les participants s'expriment à l'unisson quand il s'agit de décrire les manifestations des situations de surmenage qu'ils vivent dans leur environnement

professionnel. Puis arrive inévitablement le moment des objections : les fameux « oui, mais tout est prioritaire, on ne peut pas y arriver », oui mais on nous demande tout et son contraire dans la même journée », « oui, mais on ne peut pas dire non », oui, mais on n'a pas le temps de s'organiser ! » Etc.

Ces personnes pourraient sans doute regarder les choses autrement, en se disant qu'elles ont aussi leur part de responsabilité. Et si elles reconnaissaient que la meilleure arme anti-stress, c'est l'organisation car quand la charge de travail augmente, la charge mentale menace de s'installer.

#### 4.1.6- La délégation

Nos résultats montrent que plus de la moitié de notre effectif a déjà **délégué des tâches**. Cependant, quand on fait la relation avec la surcharge de travail, les situations de stress et le grand nombre d'heures supplémentaire, nous pouvons affirmer que la délégation est mal appliquée (Cf. 5.2.1.3 de la démarche de la GTT).

La délégation est un investissement qui permet des gains de temps considérables. Elle s'applique à tout contexte de management (hiérarchique, transversal, projets). Elle peut s'appliquer parfois entre collègues.

La délégation est une étape importante de la GTT que la SITARAIL gagnerait à bien mettre en application pour une meilleure productivité.

Pour ce qui ait de la délégation, Pascale BELORGEY nous conseille de choisir le délégataire, de lui présenter la mission, lui poser un cadre précis, mettre en place un premier jalon proche, planifier les jalons suivants et officialiser la délégation. Selon elle, il faut aussi accepter qu'un collaborateur refuse une mission de délégation en cherchant à savoir les raisons et tenter d'y remédier.

Enfin, selon les travaux de Véronique LACOMBE sur l'évolution de la gestion du temps de travail dans l'organisation, nous pouvons dire que nous sommes à la quatrième génération de gestionnaires. Cependant, SITARAIL, dans sa gestion du temps de travail et au regard des résultats obtenus, est toujours à la troisième, voire

deuxième génération. Elle a la capacité de fixer des objectifs, les planifier (dans certains départements techniques) et les contrôler mais n'est pas toujours la priorisation.

#### **4.1.7- Les absences réglementaires et leurs motifs**

N'ayant pas eu toutes les informations concernant ce point, nous pouvons supposer que les absences pour raisons personnelles pourraient être des motifs de repos compte tenu de la surcharge de travail et des heures supplémentaires excessives.

Quant à la prise des congés annuels, Nous pouvons affirmer sans nul doute que la SITARAIL respecte en grande partie la prise de congé annuel de ses agents. Néanmoins, les 22,2% qui affirment ne pas prendre annuellement leurs congés sont un taux assez important compte tenu du surchargé de travail et des situations de stress constatés. Tous les agents devraient avoir son congé annuel d'autant plus que le taux d'absence pour raison personnel est relativement haut.

### **4.2- RECOMMANDATIONS**

Les recommandations ci-dessous pourront aider la SITARAIL à améliorer son rendement.

#### **4.2.1- La fixation des objectifs**

Il est évident que la SITARAIL fixe des objectifs à ses employés, cependant, une bonne partie des agents ne les atteignent pas. Il faut que la fixation des objectifs soit vraiment SMART (Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalisables dans le Temps), si nécessaire, les expliquer ; il faut par ailleurs que l'évaluation soit basée sur le rendement et non sur des critères comme nous l'avons constaté dans nos recherches ; cela permet d'apprécier sans biaiser les résultats obtenus.

#### **4.2.2- Les heures supplémentaires**

Le législateur a bien réglementé les heures supplémentaires, bien que les employés n'excèdent pas en la matière, en faire tous les jours peut être exténuant. Il est évident aussi que si les employés font beaucoup d'heures supplémentaires, c'est que la charge de travail n'est pas équitablement dimensionnée. Pour pallier ce problème et atténuer les situations de stress, SITARAIL doit prendre les dispositions pour avoir l'effectif nécessaire afin de mieux dimensionner la charge de travail.

#### **4.2.3- L'utilisation de méthodes/outils de gestion du temps**

Les travailleurs de SITARAIL sont conscients que l'utilisation de méthodes et outils de gestion du temps de travail améliorerait leur rendement professionnel ; certains en élaborent pour leurs activités journalières. Pour répondre à cette préoccupation, notre structure d'accueil doit former tous les travailleurs à l'utilisation d'outils de gestion du temps de travail. Pour les responsables, l'utilisation de méthodes comme celle Eisenhower (Cf. tableau 3) qui permet de planifier, prioriser et déléguer les activités serait un atout. Ces responsables peuvent accompagner leurs agents avec l'utilisation d'une TO DO LIST (Cf. tableau 5) qui est la méthode la plus simple à utiliser. L'utilisation des outils et méthodes permettra de hausser le rendement des travailleurs car ils seront moins stressés et plus enclins à travailler ; ils gagneront également du temps et pourront concilier aisément vie privée et vie professionnelle.

#### **4.2.4- Les absences et congés**

Nous avons constaté que la gestion du temps de travail à SITARAIL est essentiellement basée sur la gestion des absences et congés annuels. Elle gagnerait pourtant à utiliser des méthodes et outils adaptés à ses activités pour la gestion de temps de travail, qui sans conteste serait productifs pour elle et pour les employés.

Tableau 7 : Plan d'actions

| Actions  | Acteurs               | Mise en œuvre   | Résultats   |
|--|-----------------------|---|---|
| <b>Fixer d'objectifs SMART</b>                               | Direction Générale    | Clarifier les objectifs fixés par des explications explicites   | Clarification et objectivité du système   |
| <b>Recruter</b>  | DG, DRH               | Lancer une procédure de recrutement   | Dimensionnement équitable des effectifs par rapport à la charge de travail, diminution des HS |
| <b>Changer le système d'évaluation</b>                       | DG et DRH             | Evaluer les salariés de la SITARAIL par le rendement en fixant un quota annuel.   | Meilleurs rendements, objectivité de l'évaluation, équité.                                    |
| <b>Former les agents sur l'utilisation des outils de GTT</b> | Direction RH          | Utiliser les outils de planification, de priorisation, de délégation pour améliorer le rendement                                      | Gain de temps, moins de stress, conciliation vies privée et professionnelle                   |
| <b>Planifier de manière optimale des congés annuels</b>      | Toutes les Directions | Mettre en place une organisation optimales des congés annuels pour permettre à tous d'en bénéficier et d'éviter les cumuls des soldes | Respect de la réglementation, salariés mieux ressourcés, motivation, meilleure productivité   |

A l'aide du questionnaire élaboré pour apprécier le système de gestion du temps de travail et de rendement professionnel à SITARAIL, des résultats ont été obtenus et analysés. Ainsi, après l'analyse des résultats obtenus, des recommandations ont été faites pour pallier les écarts constatés et améliorer le système. En outre, le plan d'action proposer permettra d'avoir plus de précisions pour lancer le processus de mise ne place d'un meilleur système de gestion du temps de travail pour un meilleur rendement.

## CONCLUSION GENERALE

La condition de fixation d'objectifs est plus qu'incontestable pour les travailleurs de la SITARAIL, mais qu'en est-il de la mise en place d'outils et méthodes gestion du temps de travail pour optimiser la productivité ? L'atteinte des objectifs fixés suppose qu'ils soient SMART et qu'on ait les outils nécessaires pour la planification des activités, pourtant, on constate que la gestion du temps à SITARAIL ne prend en compte que la gestion des absences règlementaires.

Les agents utilisant des plannings de travail n'arrivent pas à atteindre les objectifs mais ont une connaissance sur la gestion du temps de travail.

La SITARAIL gagnerait à former ses agents sur la gestion du temps de travail et les évaluer sur le rendement afin de permettre une évaluation équitable et une meilleure productivité.

Elle doit en outre procéder à des recrutements afin de combler le déficit de personnel qui occasionne la surcharge de travail et les heures supplémentaires.

La mise en place de méthodes et outils de planification adaptés au contexte de la société pour faciliter la compréhension de toutes les parties intéressées est incontournable. Il faut donc une totale transparence dans la fixation des objectifs pour une crédibilité des résultats.

Au regard des résultats et en considération des hypothèses, nous pouvons affirmer que SITARAIL fixe des objectifs clairs à ses employés (H1). En effet, La quasi-totalité de la population affirme avoir des objectifs clairs et précis.

Par ailleurs, un grand nombre de ceux qui disent utiliser un planning de travail disent aussi ne pas atteindre les objectifs qui leurs sont fixés, nous ne pouvons donc pas confirmer l'hypothèse qu'à SITARAIL, l'atteinte des objectifs est la résultante d'une bonne planification des activités (H2).

Pour ce qui concerne l'hypothèse 3 (H3), si nous tenons compte du taux de surcharge de travail, de celui de situation de stress et les réponses sur la conciliation de la vie personnelle et professionnelle (Cf annexe 2, ligne 18-Colonne 4), nous pouvons confirmer sans risque de nous tromper que l'équilibre de vie est dû au bon dimensionnement du personnel et la charge du travail.



La gestion du temps est essentielle pour maximiser le rendement professionnel. En adoptant des techniques adaptées et en évaluant régulièrement les pratiques, nous pouvons améliorer notre efficacité tout en maintenant un bon équilibre entre vie professionnelle et personnelle.

## BIBLIOGRAPHIE

### Ouvrages généraux

- ❖ BRIAN Tracy, **maitre de votre TEMPS, maitre de votre VIE** ;
- ❖ DALE Carnegie, **comment venir à bout du stress et commencer à vivre** ;
- ❖ DE BERNARDY, **TELE-TRAVAILLER EFFICACEMENT, les 130 clefs pour garder motivation et team spirit**, éd. Marabout ;
- ❖ Florent BOUËR, **le manuel du fainéant ambitieux, 2x plus de résultats en 2x moins d'efforts**, éd. Marabout ;
- ❖ Jean-Marie PERETTI, **Gestion des Ressources Humaines** ; 18<sup>ème</sup> édition ;
- ❖ Jean-Pierre TAIEB, **Dictionnaire des RH** ; Dunod ; lexique et dico ; 329 pages ;
- ❖ Laurence BOURGEOIS, **S'ORGANISER AU TRAVAIL et alléger sa charge mentale pour les nuls** ;
- ❖ Louis SCHWEITZER, **VAINCRE LE TEMPS, reconcevoir l'entreprise pour un nouveau seuil de performance**, éd. DUNOD ;
- ❖ Pascale BELORGEY, **La boîte à outils de la GESIOTN DU TEMPS**, 2<sup>ème</sup> éd. DUNOD ;

### Site internet :

- ❖ <https://www.inrs.fr/risques/bien-etre-travail/ce-qu-il-faut-retenir.html>  
(16/06/2023)
- ❖ <https://www.abc-citations.com/themes/objectif/> 22/06/2023
- ❖ [https://www.chaux-de-fonds.ch/musees/mih/mih-jeunes/Documents/Breve\\_chronologie.pdf](https://www.chaux-de-fonds.ch/musees/mih/mih-jeunes/Documents/Breve_chronologie.pdf) 23/06/2023
- ❖ <https://www.cairn.info/revue-projectique-2017-2-page-93.htm> 23/06/2023
- ❖ [https://axonaut.com/blog/vie\\_dune\\_entreprise/pilotage-dentreprise/](https://axonaut.com/blog/vie_dune_entreprise/pilotage-dentreprise/)  
27/06/2023

## ANNEXES

|   |    |
|---|----|
| Annexe 1 : Explication de la citation de CONFICIUS..... | 45 |
| Annexe 2 : Ressources matériels de SITARAIL.....        | 46 |
| Annexe 3 : Organigramme général de SITARAIL.....        | 49 |
| Annexe 4 : Questionnaire.....                           | 50 |

## **Annexe 1 : Explication de la citation de CONFICIUS**

La citation de CONFICIUS « *Nous avons tous deux vies. La deuxième commence le jour où nous réalisons qu'il n'y en a qu'une* » que nous avons mentionné en début de notre introduction nous montre une analyse plus simple de notre vie ou de notre parcours ; dans cette citation, nous pouvons retenir qu'il ne faut pas attendre de réaliser qu'on n'a pas atteint nos objectifs avant de faire le point de notre vie ou de nos projets. Dans le cadre du travail, il faut au cours de chaque journée, semaine ou mois, faire le point de ses activités afin de voir où nous en sommes et corriger les écarts au besoin avant de continuer. On n'attend pas la fin de l'année avant de se rendre compte qu'on n'a pas atteint les objectifs, il sera trop tard pour les rattraper.

## ANNEXE 2 : Ressources Matériel de SITARAIL



Sources : Archives de SITARAIL



Sources : Archives de SITARAIL



Sources : Archives de SITARAIL



Sources : Archives de SITARAIL



Sources : Archives de SITARAIL



Sources : Archives de SITARAIL



#### ANNEXE 4 : Récapitulatif du questionnaire et des réponses

|                                | Non-réponses | Modalité citée en n° 1         | Modalité citée en n° 2     | Modalité la moins citée |
|--------------------------------|--------------|--------------------------------|----------------------------|-------------------------|
| Genre                          | 1            | M : 29                         |                            | F : 15                  |
| Catégorie                      | 2            | Non-Cadre : 24                 |                            | Cadre : 19              |
| Fixation d'Objectifs           | 1            | OUI : 42                       |                            | NON : 2                 |
| Objectifs SMART                | 1            | OUI : 42                       |                            | NON : 2                 |
| Horaire de travail             | 1            | Lundi à Vendredi : 34          |                            | Lundi à Samedi : 10     |
| HS                             | 1            | OUI : 43                       |                            | NON : 1                 |
| Fréquence HS                   | 2            | Tous les jours de travail : 17 |                            | Rarement : 13           |
| Arrivée-départ                 | 1            | Aucune proposition : 29        | Arriver plus tard : 10     | Partir plus tôt : 5     |
| GTT                            | 1            | OUI : 35                       |                            | NON : 9                 |
| Planning                       | 10           | OUI : 26                       |                            | NON : 9                 |
| Intérêt du planning            | 11           | OUI : 33                       |                            | NON : 1                 |
| Surcharge de travail           | 1            | OUI : 31                       |                            | NON : 13                |
| Amélioration des performances  | 2            | OUI : 43                       |                            | NON : 0                 |
| Délégation                     | 1            | OUI : 29                       | NON APPLICABLE : 9         | NON : 6                 |
| Procrastination                | 3            | OUI : 26                       |                            | NON : 16                |
| Atteinte Objectifs             | 4            | NON : 23                       |                            | OUI : 18                |
| Vies privée et professionnelle | 1            | OUI : 30                       |                            | NON : 14                |
| Besoin de temps vie privée     | 2            | OUI : 28                       |                            | NON : 15                |
| Télétravail                    | 1            | OUI : 22                       | NON : 22                   | OUI : 22                |
| souhait télétravail            | 20           | OUI : 18                       |                            | NON : 7                 |
| Situation de stress            | 2            | OUI : 32                       |                            | NON : 11                |
| Motivation au travail          | 2            | Salaire : 26                   | Système de management : 22 | Poste de travail : 15   |
| Absence                        | 1            | NON : 24                       |                            | OUI : 20                |
| Motifs d'absence               | 21           | Professionnel : 13             |                            | Personnel : 11          |
| Permission                     | 1            | NON : 36                       |                            | OUI : 8                 |
| Congé annuel                   | 1            | OUI : 34                       |                            | NON : 10                |

## QUESTIONNAIRE ANONYME A L'ENDROIT DES AGENTS DE SITARAIL BURKINA FASO

En vue de la rédaction de mon mémoire qui a pour Thème : « **LA GESTION DU TEMPS DE TRAVAIL ET RENDEMENT PROFESSIONNEL DES TRAVAILLEURS DE LA SITARAIL** » pour l'obtention de mon **MASTER en Management Stratégique et Opérationnel**, et, dans le but de mener à bien cette étude, ce questionnaire a été établi pour recueillir vos avis.

**Merci pour votre disponibilité, votre franche collaboration et votre contribution à la rédaction de ce mémoire.**

### 1- Identification

Genre : F  M   
Catégorie professionnelle Cadre  Non-cadre

### 2- Fixation des objectifs

*Votre supérieur hiérarchique vous fixe-t-il des objectifs ?*

OUI  NON

*Les objectifs fixés sont-ils **clairs et précis** ?*

OUI  NON

*Si non comment travaillez-vous ?*

.....

### 3- Horaire de travail

Quelles sont vos jours de travail hebdomadaire ?

Lundi à Vendredi OUI  NON   
Lundi à Samedi OUI  NON

*Quelles sont vos heures de travail hebdomadaire ?*

.....

*Vous arrive-t-il de faire des heures supplémentaires ?*

OUI  NON

*A quelle fréquence ?*

Rarement  Fréquemment  Tous les jours de travail

*Préférez-vous arriver plus tard au travail ou partir plus tôt ?*

Arriver plus tard  partir plus tôt  Aucune proposition

### 4- Gestion du temps de travail

*Avez-vous des notions sur la gestion du temps de travail ?*

OUI  NON

*Elaborez-vous un/des planning (s) de vos tâches ?*

OUI

NON

*Si oui, comment procédez-vous pour le planning ? Respect des plannings d'exécution des tâches élaborées ?*

.....

*Si non, quelles sont les causes/facteurs et les conséquences du non-respect ?*

.....

*Si non, pensez-vous que connaître et utiliser une méthode de planning peut vous aider dans vos activités quotidiennes ?*

OUI

NON

*Si oui comment ?*

.....

*Pensez-vous être en surcharge de travail ?*

OUI

NON

*Pensez-vous qu'une bonne planification de vos tâches pourrait permettre d'améliorer vos performances ?*

OUI

NON

### **5- Délégation de responsabilités dans l'exécution des tâches**

*Avez-vous l'habitude de déléguer vos tâches à vos collaborateurs ?*

OUI

NON

NON APPLICABLE

*Vous arrive-t-il de mettre à plus tard l'exécution d'une tâche ?*

OUI

NON

### **6- Atteintes des objectifs**

*Pensez-vous que les objectifs qui vous ont été fixés sont toujours atteints ?*

OUI

NON

*Si OUI, comment ?*.....

### **7- Bien-être au travail**

*Arrivez-vous à concilier vie professionnelle et vie personnelle ?*

OUI

NON

*Pensez-vous avoir besoin de plus de temps pour votre vie personnelle ?*

OUI

NON

*Votre fonction vous permet-elle de faire du télétravail ?*

OUI

NON

*Si oui, souhaitez-vous en faire ?*

OUI

NON

*Que pensez-vous du stress au travail ?*

.....

*Avez-vous déjà été dans une situation de stress au travail ?*

OUI

NON

Si oui quelles étaient les causes de cette situation de stress ?

.....

*Quelles sont vos sources de motivation professionnelle :*

Salaire

Le système de management   
La flexibilité dans votre emploi du temps

Poste de travail

L'ambiance au travail

### **8- Absences réglementaires**

*Vous absentez-vous souvent du bureau ?*

OUI

NON

Si oui, le plus souvent pour quels motifs ?

Personnelle

Professionnelle

*Avez-vous des difficultés pour avoir une permission d'absence ?*

OUI

NON

*Votre congé annuel est-il respecté chaque année ?*

OUI

NON