

# **GESTION DU TEMPS ET ORGANISATION DU TRAVAIL**

- A. **Qu'est ce que le temps et les grands principes de gestion du temps ?**

## **I. Qu'est ce que le temps ?**

- a. **Quatre obstacles et des dizaines de questions**
- b. **Le temps et nous**
- c. **Le temps physique**
- d. **Diagnostic de temps**
- e. **Importance du temps**

## **II. Lois et principes de la gestion de temps**

- a. **La loi de PARETO**
- b. **La loi de CARLTON**
- c. **La loi de PARKINSON**
- d. **La loi d'ILLICH**
- e. **La loi de l'ECCLESIASTE**
- f. **La loi de SWOBODA-FLIES-TELTSCHER**
- g. **La loi de FRAISSE**

## **B. Qu'est ce que la gestion du temps ?**

### **I. Préalables de la gestion du temps**

### **II. Gestion de temps et efficacité**

### **III. Pourquoi la gestion de temps ?**

#### **C. Causes de perte de temps**

#### **I. Les pertes de temps**

#### **II. Les voleurs de temps**

#### **D. La gestion du temps par les objectifs**

#### **I. Identification des objectifs personnels**

##### **a. Définition d'un objectif personnel**

- b. Quels sont les différents types d'objectifs personnels ?**
- c. Comment fixer les objectifs personnels ?**
- d. Intérêt d'aborder les objectifs personnels pendant l'entretien d'appréciation des performances**

## **II. Identification des objectifs professionnels**

- a. Déterminer les activités de référence de manière précise**
- b. Déterminer les conditions d'exercice de ces activités**
- c. Déterminer les raisons qui vous conduisent à souhaiter exercer ces activités**
- d. Etre capable d'explicitier la cohérence du projet**

### **E. La gestion du temps en milieu professionnel : comment gérer son temps de travail ?**

#### **I. Démarche de gestion du temps**

#### **II. Démarche d'optimisation de la gestion du temps professionnel**

### **F. Les techniques d'organisation de travail**

#### **I. Fiche d'analyse journalière**

#### **II. Bilan hebdomadaire**

#### **III. Techniques d'organisation de travail**

#### **IV. Méthode NERAC/QQCOQP**

- a. Méthode NERAC**
- b. Le QQCOQP**

# **GESTION DU TEMPS ET ORGANISATION DU TRAVAIL**

## A. **Qu'est ce que le temps et les grands principes de gestion du temps ?**

### I. **Qu'est ce que le temps ?**

**"Qu'est-ce donc le temps ? Si personne ne me le demande, je le sais ; mais si on me le demande et que je veuille l'expliquer, je ne sais plus."** Cette célèbre phrase de Saint-Augustin illustre le paradoxe qui se pose lorsque l'on parle du temps. Immergés dedans (impossible de nous en extraire), nous ne savons comment le définir.

#### a. **Quatre obstacles et des dizaines de questions**

Intuitivement, il nous apparaît incompressible, inextensible, irréversible. Le problème, c'est que toutes ces expressions présupposent ou contiennent déjà l'idée du temps. En effet, au moins quatre difficultés nous empêchent de saisir réellement ce qu'est le temps. D'abord la pauvreté du langage : le mot "temps" ne désigne rien de concret. Ensuite, on ne peut s'extraire du temps (même sans événement, il reste). De plus, on confond souvent le temps (qu'on ne sait donc pas définir) et sa fonction (renouveler le présent). Et enfin, le temps n'est perceptible directement par aucun de nos sens.

Ils sont nombreux les penseurs, philosophes et scientifiques, à s'être posé ces questions. Y'a-t-il un ou des temps ? S'écoule-t-il toujours de la même façon ? Passe-t-il tout le temps? Combien de temps dure l'instant? Le temps est-il subjectif ou objectif? Réversible ou pas? A-t-il un début? Est-il intérieur ou extérieur à l'homme? S'écoule-t-il ou le traversons-nous? Pourrions-nous le maîtriser? Ou au contraire en sommes-nous les prisonniers? N'est-il qu'une illusion?

A quelques unes de ces questions nous allons tenter d'apporter des éléments de réponses.

#### b. **Le temps et nous**

Tout le monde en a déjà fait l'expérience : le temps ne semble pas se dérouler à la même vitesse selon que l'on s'ennuie ou que l'on soit lancé dans une occupation agréable. Cette impression

subjective du temps, ou durée, dépend donc des émotions ressenties par la personne qui l'évalue. Ainsi les secondes peuvent paraître des heures, et inversement.

On parle de temps subjectif. Il dépend de nous et ne s'écoule pas uniformément. D'ailleurs, il a été prouvé que notre estimation des durées varie notablement avec l'âge, et surtout avec la signification et l'intensité des événements qui se produisent. Notre temps psychologique est donc élastique. On peut aussi le définir comme l'altération psychologique du temps objectif. Mais qu'est-ce que le temps objectif ?

### c. **Le temps physique**

C'est une autre voie de conceptualisation du temps : elle correspond au temps mathématisé étudié par la science physique. Ce temps-là, réputé uniforme, est censé ne pas dépendre de nous et nous savons le chronométrer. Il s'agit d'une mesure abstraite utilisée pour expliquer les lois de la nature. C'est un concept développé pour représenter la variation du monde : l'Univers n'est jamais figé, les éléments qui le composent bougent, se transforment et évoluent.

Cela ne nous avance pas beaucoup pour saisir la nature intime du temps, mais nous savons qu'il y a donc au moins deux sortes de temps : le temps subjectif, celui de la conscience et le temps physique, celui des horloges.

Ce qui fait la diversité et la complexité des problèmes d'organisation dans le temps, c'est précisément que le temps n'est pas un ensemble d'éléments homogènes et présente une variété d'aspects.

Le mot "temps" recouvre plusieurs notions qui conduisent à utiliser des outils variés pour analyser ce qui se passe et prévoir ce qu'il faudrait réaliser.

| <b>Notions</b>      | <b>Définitions</b>  | <b>Exemples</b>                        |
|---------------------|---|--|
| Moments ou instants | Il s'agit de la localisation temporelle ou situations des événements par rapport à une échelle conventionnelle. | date de relance<br>date de rendez-vous |
| Durée ou            | C'est le temps passé ou «   | durée de frappe d'une                  |

|                    |  |  |
|--------------------|--|--|
| délai              | volume temps » entre le début et la fin de réalisation d'une tâche, d'un travail.            | lettre, durée d'une réunion, délai de livraison, terme d'un prêt.  |
| Ordre ou priorités | Contraintes dans l'enchaînement des opérations qui déterminent les relations d'antériorités. | -chronologie de réalisation d'une lettre :<br>• prise de notes,<br>• frappe de la lettre,<br>• relecture, signature,<br>• envoi. |

### **Questions de fond pour aborder la gestion du temps :**

- Que représente le temps pour moi ?
- Quel usage je fais de mon temps aujourd'hui ?
- Quel usage je veux en faire dorénavant ?

#### **d. Diagnostic de temps**

#### **- Répartition du temps quotidien :**

**Sur une échelle de 100%, répartissez le temps que vous utilisez au quotidien pour chaque tâche :**

| <b>TACHES</b>                                 | <b>TEMPS CONSACRE</b> |
|---|-----------------------|
| • Sommeil, repos...                           |                       |
| • Loisirs, activités relationnelles, courses, |                       |
| • Medias (TV, radio, journaux)                |                       |
| • Repas                                       |                       |
| • Travail,                                    |                       |
| • Travaux ménagers, enfants                   |                       |
| • Déplacements                                |                       |
| • Toilette                                    |                       |
| • Autres                                      |                       |

#### **e. Importance du temps**

- Le temps est une ressource rare et non renouvelable, ce qui crée sa valeur : « le temps c'est de l'argent »,

- Le temps est devenu une arme stratégique de la concurrence : le temps est intégré au même titre que le coût et la qualité dans la mesure de la performance,

Il est impératif d'évaluer notre utilisation du temps et d'analyser nos attitudes et comportements face au temps, afin de mieux le gérer,

La gestion du temps exige beaucoup de motivation et demande une réflexion permanente orientée par une démarche et des techniques.

Il n'y a pas de système universel de gestion de temps

- Maîtriser son temps correspond à :
  - un objectif personnel ;
  - un effort personnel de mise en œuvre ;
  - une appréciation continue des résultats obtenus.

Gérer son temps (ressource rare, stratégique et non renouvelable), c'est améliorer son efficacité et maîtriser son activité professionnelle par :

- o L'auto diagnostic de l'utilisation de son temps
- o La définition de ses objectifs personnels et professionnels
- o L'appropriation d'une démarche et des techniques de gestion de temps

## **II. Lois et principes de la gestion de temps**

### **a. La loi de PARETO**

La **Loi de PARETO** ou loi des 20/80 s'articule autour de deux maximes: l'essentiel prend peu de temps, l'accessoire beaucoup de temps.

#### **o Principes de concentration sur l'essentiel :**

- Classez par ordre d'importance décroissante vos activités,
- Distinguez en permanence l'essentiel de l'accessoire, les activités stratégiques des activités moins importantes,
- Préservez du temps pour l'essentiel, économisez sur l'accessoire.

Le principe de Pareto affirme qu'au sein d'un groupe ou d'une population définie, une faible partie représente un poids bien plus élevé comparé à sa propre proportion correspondante dans ce groupe ou cette population.

Ce principe, appliqué au temps, peut se résumer ainsi : "attaquer les problèmes essentiels peu nombreux avant les problèmes secondaires nombreux".

Le tableau ci-dessous fait ressortir cette pratique générale appliquée à la gestion du temps et à inverser :

| <b>Temps utilisé</b> | <b>Problèmes à résoudre</b>           | <b>Résultats obtenus</b> |
|----------------------|---------------------------------------|--------------------------|
| 80 %                 | Nombreux problèmes d'ordre secondaire | 20 %                     |
| 20 %                 | Problèmes essentiels peu nombreux     | 80 %                     |

#### b. **La loi de CARLTON**

La **Loi de CARLSON** ou loi des séquences homogènes de travail stipule que tout travail interrompu sera moins efficace et prendra plus de temps que s'il était effectué de manière continue.

##### o **Principes de lutte contre les interruptions :**

- Évitez les interruptions en terminant si possible un travail entamé,
- Limitez les interruptions externes

#### c. **La loi de PARKINSON**

La **Loi de PARKINSON** ou loi de l'auto inflation du temps dépensé stipule que le temps investi dans un travail varie en fonction du temps disponible.

##### o **Principes de contrôle de la rentabilité du temps investi :**

- Rationnez en termes de temps nécessaire pour une activité et non en fonction du temps disponible,
- Fixez-vous des échéances, des dates limites à ne pas dépasser.

d. **La loi d'ILLICH**

La **Loi d'ILLICH** est encore appelée loi de la contre productivité du temps investi au- delà d'un certain seuil.

o **Principes de l'équilibre personnel :**

- Au-delà d'un certain seuil horaire, sachez vous arrêter pour faire autre chose,
- Sachez persévérer sans vous obstiner, refusez l'activisme et le perfectionnisme,
- soyez conscient de vos limites.

e. **La loi de l'ECCLESIASTE**

La **Loi de l'ECCLESIASTE** ou loi de l'alternance dit qu' « il y a un moment pour tout et un temps pour chaque chose sous le ciel ».

o **Principes d'opportunité :**

- Trouvez l'activité qui convient à chaque moment,
- Ne faites qu'une chose à la fois, et faites-la bien, en vous y donnant totalement,
- Sachez faire des choses différentes, et même opposées, à des moments différents.

f. **La loi de SWOBODA-FLIES-TELTSCHER**

Encore appelée loi des rythmes biologiques, elle stipule que :

- chaque Homme est traversé de multiples rythmes biologiques (physique, émotionnel, intellectuel)
- Les trois biorythmes démarrent ensemble à la naissance et se perpétuent chacun avec sa périodicité, tout au long de la vie

b. **Principes d'opportunité :**

- Découvrez vos rythmes personnels et soyez à l'écoute de vos horloges internes,

- Programmez les activités stratégiques ou de réflexion au moment de haute forme et les activités de routine au moment de récupération

g. **La loi de FRAISSE**

Pour la **Loi de FRAISSE** ou loi de la dimension subjective du temps, le temps a une double dimension objective et subjective ou psychologique, qui est fonction de l'intérêt qu'on porte à l'activité exercée :

- « plus une activité est morcelée, plus elle paraît durer longtemps »,
- « plus une activité est intéressante, plus elle paraît brève »,
- « le temps d'une attente est toujours trop long »

o **Principes de prise en compte de la dimension subjective du temps :**

- Méfiez-vous de la tendance spontanée de faire d'abord ou plus longuement ce qui plaît le plus et non ce qui est le plus important,
- Méfiez-vous de votre estimation subjective du temps passé et confrontez la à une évaluation objective,
- Gérez votre temps comme vous l'entendez, mais restez lucide sur vos choix personnels

B. **Qu'est ce que la gestion du temps ?**

La gestion du temps,

- a. C'est une pratique managériale fondamentale à la réussite de toute organisation,
- b. Elle se base sur une démarche et des techniques,
- c. La clé de la gestion du temps est l'organisation de travail

I. **Préalables de la gestion du temps**

- Pour gérer le temps le management doit mettre en œuvre les dix principes suivants :

|                          |   |
|--------------------------|---|
| 1-Diagnostic de l'unité, | Quelle est la place du service, de l'équipe dans le système |
|--------------------------|---|

|   |  |
|---|--|
|   | global de production ?   |
| 2-Objectifs et indicateurs,                 | Il faut ressortir les objectifs à atteindre et les divers indicateurs de performance   |
| 3-Définition et hiérarchisation des tâches, | Il faut définir et hiérarchiser les tâches. En classant les tâches selon leur priorité, on s'assure : <ol style="list-style-type: none"> <li>1. de travailler uniquement sur les tâches importantes ou nécessaires,</li> <li>2. de traiter les affaires selon leur degré d'urgence,</li> <li>3. de se concentrer chaque fois exclusivement sur une tâche,</li> <li>4. d'atteindre les objectifs dans les meilleures circonstances,</li> <li>5. d'éviter de laisser des tâches inachevées.</li> </ol> |
| 4- Répartition des tâches,                  | Il faut répartir les tâches, responsabiliser les collaborateurs ou, se donner soi-même une méthode de travail  |
| 5-Méthodes et procédures de travail,        | Il faut avoir conscience des méthodes de travail, maîtriser les procédures de l'entreprise   |
| 6. Suivi et contrôle des résultats,         | Les résultats doivent être suivis et contrôlés afin de les optimiser   |
| 7. Information et communication,            | Un bon système d'information sur les résultats, les erreurs et les procédures permettra de   |

|   |  |
|---|--|
|   | mieux orienter les activités. Des échanges périodiques sur l'évolution des travaux seront essentiels |
| 8. Formation,                             | Aucun résultat ne peut être obtenu si la formation n'est pas adaptée                                 |
| 9. Appréciation,                          | Il faut évaluer les résultats, les apprécier   |
| 10. Participation aux prises de décision. | Elle permet de mieux s'impliquer dans les activités à exécuter                                       |

## II. Gestion de temps et efficacité

Être efficace, c'est arriver à atteindre les objectifs escomptés avec une économie de moyens et de ressources,

Gérer son temps signifie être efficace dans la réalisation de ses activités en les programmant de manière rationnelle et en contrôlant leur réalisation ;

En gérant son temps, on peut se donner le temps de faire les choses.

Le temps est une ressource, un facteur de production disponible en quantité limitée. Il permet de produire des biens et services.

Il est une mesure de performance de toute organisation (Administration publique ou Entreprise).

Exemple : - 20 milliards de bénéfice au premier trimestre 2008  
- 5.000 créations d'emplois en 2007

Le temps est perçu à travers deux façons :

- une approche rationnelle
- une approche non rationnelle

### **Approche rationnelle**

Elle procède de la culture occidentale. Ici le temps est vu de façon linéaire.

Il est de l'or « **Time is money** », dans la conception occidentale.

On parle ici aussi du paradigme de la montre.

### **Approche irrationnelle**

Elle est caractéristique des cultures africaines et orientales. On a une vision infinie et cyclique du temps (versus vision linéaire) plus haut.

Le symbolisme des saisons, des semailles et récoltes marquent le temps.

On parle ici du paradigme de la boussole.

Le temps est :

- un facteur de production disponible en quantité limitée (24 heures dans une journée) ;
- un facteur de production non stockable, c'est-à-dire qu'on ne saurait le suspendre pour une utilisation ultérieure.

A la différence du capital financier, il ne peut être épargné en vue d'une consommation différée.

"L'essentiel dans votre vie est finalement votre temps".(Alain Lakein)

"Maîtriser son temps, c'est maîtriser sa vie". (Alain Lakein)

### **III. Pourquoi la gestion de temps ?**

- Comprendre que le temps a de la valeur
- Détecter l'existence de « mangeurs de temps »
- Savoir analyser l'utilisation de son temps

#### **a. L'importance de la gestion du temps**

##### POUR L'INDIVIDU

Pour beaucoup, le temps a un caractère primordial, car :

- Il est identique pour tous
- On ne peut disposer de plus de temps
- Le temps ne peut s'échanger contre un autre bien, ni se vendre
- Il s'écoule inexorablement

De ce fait, le temps perdu l'est définitivement. C'est pourquoi, on déclare en manquer.

Une bonne gestion du temps est :

- **Un facteur d'équilibre**
- **Un facteur d'efficacité**

## POUR L'ENTREPRISE

Avec l'entreprise, l'expression « **le temps, c'est de l'argent** » prend toute son importance.

### 1. **La gestion du temps est une nécessité interne**

Le temps de travail est fixé par des lois ou des conventions. Lorsqu'il diminue (ex. les 35 H), il faut produire autant avec moins d'heures de travail, donc gérer cette réduction du temps de travail ou augmenter les coûts de production (embauche).

### 2. **La gestion du temps est une nécessité externe**

Les entreprises intègrent de plus en plus le facteur temps dans leurs prestations :

- Les services « gains de temps » se développent
- Le temps devient un critère de choix du consommateur (dépannage 7 jours sur 7...)
- Le temps peut être intégré dans certains tarifs (hôtels, voyages...)

Remarque : en 1954, deux **marques** seulement contenaient le mot « Chrono ». Aujourd'hui, plus de 1 800 marques contiennent les termes « chrono » ou « rapide » ou « vite ».

### **b. Analyse de l'utilisation de son temps**

On reproche parfois aux autres ou aux événements extérieurs de nous faire perdre du temps, ce qui entraîne des perturbations dans l'exécution d'une tâche. Mais, il existe trois catégories de gaspillage de temps :

- celle relative au comportement des autres
- celle relative à son propre comportement
- celle relative à une mauvaise utilisation du temps

Pour gagner en efficacité, il faut détecter les trois sources de perte de temps et les éliminer. Cela commence par une analyse de l'utilisation de son temps.

### COMMENT ?

En répertoriant l'ensemble des activités réalisées sur une période (jour, semaine, mois).

### POURQUOI ?

- savoir à quoi est employé le temps
- déterminer le temps nécessaire de certaines tâches
- déterminer les forces et les faiblesses de son style de travail
- déterminer les facteurs internes et externes de perte de temps pour améliorer son efficacité

### DIAGNOSTIC

Le temps peut être classé en trois catégories :

- Temps biologique (sommeil...)
- Temps contraint (travail, transport...)
- Temps choisi (loisirs)

Remarque : lorsque l'on prend du retard, on grignote sur les autres catégories (temps de loisirs, voire temps biologique en « sautant » des repas ou manquant de sommeil...)

## c. **Causes de perte de temps**

### i. **Les pertes de temps**

Gérer son temps est indispensable, à la fois pour déployer dans l'entreprise une efficacité maximale et pour préserver son propre équilibre. Les pertes de temps sont dues essentiellement à des défauts de comportement ou d'organisation personnelle.

Les perturbations externes, les plus apparentes, ne sont pourtant pas les causes de pertes de temps les plus importantes, exemple : appels téléphoniques, visites imprévues, bruits extérieurs.

Diverses pertes de temps sont imputables à l'organisation de l'entreprise :

- Information insuffisante en raison d'une mauvaise communication avec les responsables ou les collègues ; d'où recherches, attentes...
- Réalisation de tâches inutiles ou peu importantes qui auraient pu être effectuées par d'autres personnes.
- Réunions trop longues, trop fréquentes.

La majorité des pertes de temps est due à une mauvaise gestion personnelle de son temps. Par son comportement, la personne s'impose des tâches diverses :

- elle ne sait pas dire non à une demande,
- ne faisant pas confiance aux autres, elle veut tout faire elle-même,
- elle est perfectionniste et peaufine inutilement certains travaux,
- elle est étourdie, négligente, et doit recommencer divers travaux.

Elle ne sait pas s'organiser :

- elle ne fait pas de prévisions précises et exécute les tâches comme elles se présentent,
- elle ne s'interroge jamais sur l'urgence ou l'importance d'une tâche.

Il n'y a pas de définition objective d'une cause de perte de temps, on a l'impression de perdre son temps chaque fois que nous faisons quelque chose qui semble sans importance, alors que nous pourrions faire quelque chose d'important.

Il y a des causes externes et internes de perte de temps.

On passe son temps à se plaindre des causes externes qui sont les plus difficiles à réduire en oubliant les causes internes dont nous sommes maître.

Une bonne gestion de temps doit s'intéresser à toutes ces causes.

## **II. Les voleurs de temps**

- Exercice: identifier vos voleurs de temps en les classant par:
  - Origine interne ou externe
  - Ordre d'importance décroissant,
  - Identifier le plus important et proposer un plan d'action pour le corriger.

La perte du temps dans nos entreprises et notre administration publique est multidimensionnelle. Elle tient à des considérations :

a. Économiques et matérielles

- Conditions de travail qui influent sur la gestion du temps, outils de travail ou de communication parfois défectueux ou insuffisants ;
- Promiscuité dû au manque de locaux et sources de relations interpersonnelles informelles et de diversions
- Qualité du cadre de travail (visibilité, aération, bruit) qui rend le cadre de travail répugnant.
- Niveau des salaires non en phase avec la progression de l'indice des prix à la consommation d'où tendance à voler « le temps de l'État » par les fonctionnaires qui devaient être des homo economicus.

❖ Socioculturelles et psychologiques

- la solidarité de famille, de clan, de religion prime sur la logique de rendement.
- une cérémonie privée peut mobiliser toute une Administration
- le souci d'appartenance communautaire prime sur l'intérêt général ou celui de l'organisation. Ceci se traduit par de nombreuses absences au service pour des raisons privées.

Les facteurs de perte de temps sont entre autres :

- les réunions trop longues et trop fréquentes
- les manifestations officielles qui ne démarrent pas à l'heure et qui durent longtemps;
- les visites intempestives (visites marchandes, privées, professionnelles) ;
- les interruptions incontrôlées des collaborateurs ainsi que des supérieurs hiérarchiques ;
- les appels téléphoniques incontrôlés ;
- le courrier qui interrompt à longueur de journée ;

- la recherche d'information à son propre niveau ou au niveau des collaborateurs (à travers un courrier ou un dossier...)
  - les coupures d'électricité ou les pannes diverses ;
  - les questions d'ordre privé (familial, empêchements personnels)
  - les cérémonies et manifestations privées qui ont des impacts sur la gestion du temps des agents (fatigue extrême au retour des Week-ends, mauvais rendement, retard au service du lundi matin, retard dans le traitement des dossiers, souci d'argent, mauvaises humeurs, mauvaise santé).
- ❖ D'autres pertes de temps sont aussi imputables à l'organisation de l'entreprise:
- information insuffisante en raison d'une mauvaise communication avec les responsables ou les collègues ; d'où recherches, attentes...
  - réalisation de tâches inutiles ou peu importantes qui auraient pu être effectuées par d'autres personnes.

### Les règles simples pour gagner du temps

Entre deux moyens d'exécution, choisir le plus rapide.

Eviter les interruptions pour se concentrer sur le travail à faire.

Terminer tout travail commencé (un travail inachevé est pesant en mémoire et exigera une remise en train).

En accord avec le responsable, savoir déléguer...mais contrôler les résultats.

Se ménager des pauses et des plages de sécurité pour les imprévus.

Pour transmettre une information simple, au lieu d'écrire une lettre est-il possible de téléphoner, ou, mieux, envoyer un mot par télécopie ?

Grouper les appels téléphoniques à donner ; prévoir des plages pour les rendez-vous.

Ne pas se laisser accaparer par les collègues ; savoir refuser.

## D. **La gestion du temps par les objectifs**

Avant d'entreprendre une démarche de gestion du temps, il est essentiel d'adopter un comportement positif et actif.

- Positif dans le sens où il est absolument indispensable d'abandonner toutes les réactions de justification et les sentiments de culpabilité.
- Il s'agit d'être constructif.
- Actif dans le sens où l'on se fixera des objectifs concrets et réalistes.

S'il est important de se fixer des finalités à la démarche de mise en place d'une gestion du temps, il serait particulièrement dommageable de ne privilégier que les aspects professionnels et la gestion de carrière.

Même s'il est vrai qu'une réussite professionnelle est plutôt gratifiante sur le plan personnel, il est important de ne pas y consacrer tout son temps et son énergie afin de laisser place à tout instant au plaisir, aux loisirs, aux passions. C'est le mixte de l'ensemble qui, tout en étant un catalyseur du bonheur, réunit les conditions de la réussite.

Les objectifs donnent aux gens :

- Le but et le sens
- La motivation
- La sécurité
- Sentiment d'accomplissement

Les objectifs permettent :

- Direction
- Mesure du succès....ou de l'échec
- Mesure de la croissance

Les objectifs doivent être SMART :

- spécifiques ;
- mesurables ;
- accessibles ;
- réalisables ;

- temporels ;
- négociables

Le plan d'action permet :

- une visualisation concrète des actions,
- l'anticipation des problèmes et contraintes,
- le suivi des réalisations
- La maîtrise des temps d'exécution (délais)

Un bon objectif doit être réaliste. Nul besoin de se fixer des objectifs trop ambitieux s'il est évident qu'ils ne pourront être atteints, si et seulement si la chance s'en mêle. Il est hautement préférable de garder les pieds sur terre et de se fixer des objectifs clairs et mesurables.

Par exemple : *"Je voudrais de temps en temps rentrer plus tôt chez moi afin de passer un peu plus de temps avec les miens"*.

L'objectif semble clair, mais il reste tout de même indispensable de le préciser. "De temps en temps" est une notion bien trop vague pour être utilisée comme qualification de l'objectif.

Elle ne peut être évaluée.

Il est préférable d'introduire des valeurs précises et quantifiées en réponse à la question "Combien ?". Pour le cas présent : *"Combien de fois par semaine souhaitez-vous rentrer plus tôt ?"*

D'autre part, la même réflexion s'applique à la formule "rentre plus tôt" Qu'est-ce que plus tôt ? 18 heures ? 19 heures ?

La même technique s'applique de la même façon aux objectifs personnels.

Ensuite, une fois les objectifs identifiés, exprimés et acceptés, la meilleure solution reste encore de les afficher bien en vue afin de les avoir toujours sous les yeux et ne pas perdre ainsi la finalité.

## **i. Identification des objectifs personnels**

### **a. Définition d'un objectif personnel**

- Qu'est ce que je recherche dans l'existence ?
- Quels sont mes buts,

- Quels sont mes désirs et mes motivations,

Une fois connues les dimensions du problème de départ et le contexte dans lequel ce problème s'inscrit, on peut formuler son désir, se situer personnellement par rapport à la problématique exposée. **C'est se donner un objectif personnel.**

On a tous des idées, parfois intéressantes, parfois farfelues. Souvent, les idées en restent là, on n'en fait rien. Si l'idée devient projet et si on veut voir celui-ci devenir réalité, il faut procéder par étape mais en tenant compte de son intérêt.

L'intérêt n'est pas synonyme d'égoïsme. L'intérêt personnel joue un rôle moteur et capital dans le comportement des hommes.

Il faut donc savoir identifier et différencier les projets personnels des projets professionnels (ce que je veux réaliser avec d'autres dans un cadre professionnel).

**Un projet professionnel qui ne s'accompagne d'aucun bénéfice personnel est à rejeter car il ne vous apportera que des déconvenues.**

Voici quelques conseils lorsque vous élaborez vos objectifs personnels :

- Visez un résultat spécifique, concret et observable.
- L'objectif doit donner le moyen d'évaluer concrètement votre situation. L'organisation de vos pensées et de vos actes sera influencée directement par cet objectif personnel.
- (Exemple : je me lève tous les matins à 8 heures pendant 3 semaines).
- Formulez votre objectif en termes positifs
- (Exemple : augmenter la faculté d'expression des personnes plutôt que de diminuer leurs handicaps).
- Concevez votre objectif selon une représentation sensorielle.
- (Exemple : je vois, j'entends, je ressens, ...).
- Prenez le temps de vous imaginer vivre la situation ...
- Insérez-vous dans l'action, regardez ce qui vous entoure.
- (Exemple : qu'est-ce que je vois ? Qu'est-ce que j'entends?)
- Confrontez vos objectifs personnels avec ceux de vos interlocuteurs.

- Votre projet a plus de chance de réussir si vous exposez, discutez et harmonisez vos objectifs personnels.
- Reconnaître les objectifs de l'autre ne veut pas dire qu'on les accepte tels quels, mais permet de trouver un cadre commun plus large dans lequel les objectifs personnels respectifs peuvent s'intégrer.
- Équilibrez vos objectifs personnels à court, moyen et long terme.
- Programmer le futur vous donne une direction de vie et permet de remettre à leur place les enjeux présents.
- Présent et futur peuvent s'équilibrer mutuellement et s'éclairer dynamiquement.

On peut élaborer ses objectifs personnels en clarifiant les registres suivants :

- o **L'ETAT DESIRE**

Ce que l'on souhaite, sous forme positive.

- o **L'INVESTISSEMENT PERSONNEL**

Ce que l'on fera pour l'obtenir.

- o **LES CRITERES DE RÉUSSITE**

Ce qui montrera qu'on l'a obtenu.

- o **LES ALLIANCES**

Le contexte que l'on souhaite ou pas (quand, où et avec qui ?).

- o **LES MOYENS**

Les ressources nécessaires pour y parvenir.

- o **LES BÉNÉFICES**

Ce qu'apportera en "plus" ou en "moins" le fait de réaliser cet objectif personnel.

- o **LES DIFFICULTÉS**

Les obstacles qui peuvent empêcher la réussite.

- A quel point en est-on par rapport à tous ces registres ?
- Quel est le premier pas à faire ?
- Est-ce que cela en vaut la peine ?

## **b. Quels sont les différents types d'objectifs personnels ?**

Les objectifs personnels peuvent revêtir différentes formes :

- adaptation individuelle des objectifs de l'entreprise, qui sont répercutés en cascade dans les services,

- adéquation du titulaire à son poste, en termes de compétences à acquérir, de points forts à accentuer, ou de points faibles à améliorer,
- réalisation de projets particuliers temporaires sur lesquels l'entreprise ou les responsables directs souhaitent mobiliser chacun de leurs collaborateurs.

### c. Comment fixer les objectifs personnels ?

Il s'agit de fixer des objectifs qui visent à clarifier ce qui est attendu du collaborateur compte tenu des priorités du moment, de plans d'actions spécifiques définis dans le cadre de la politique générale de l'entreprise, de projets particuliers. Un objectif est différent d'une mission permanente même s'il peut éventuellement en découler.

### d. Intérêt d'aborder les objectifs personnels pendant l'entretien d'appréciation des performances

Cette étape atteint son but lorsqu'elle donne lieu à discussion entre le collaborateur et son supérieur hiérarchique.

Le tableau ci-après montre la relation qu'il y a entre la participation des collaborateurs à la détermination d'objectifs, et leur adhésion, selon le processus utilisé :

| <b>Processus utilisé</b>  | <b>Degré de participation des collaborateurs</b> | <b>Adhésion vraisemblable aux objectifs</b> |
|---|--|---|
| Liste d'objectifs préparée par le responsable et remise aux collaborateurs                            | -  | +   |
| Même approche, mais les collaborateurs peuvent les discuter, les clarifier, et faire des suggestions. | +  | ++  |
| Les collaborateurs préparent une liste d'objectifs. Le responsable les met en forme, les modifie      | ++   | +++   |

|  |      |      |
|--|------|------|
| éventuellement et les met au point.  |      |      |
| Les collaborateurs et le responsable préparent chacun leur liste d'objectifs. Des discussions s'ensuivent jusqu'à la mise au point définitive. | ++++ | ++++ |

## II. Identification des objectifs professionnels

- Quelle est ma fonction et quelles sont mes activités ?
- Quels sont les résultats que je dois atteindre et quand ?
- Qu'est ce qui est essentiel et important dans mon travail ?

L'objectif professionnel c'est l'activité, la fonction, le métier que vous exercez.

Pour déterminer un objectif professionnel il faut travailler en quatre temps :

### a. Déterminer les activités de référence de manière précise

- quel type d'activité professionnelle est-ce que j'exerce ?
- dans quelles fonctions ou quels métiers exerce-t-on ce type d'activité ?
- quel est le contenu exact de l'activité ou des activités que j'exerce ?
- ces activités connaissent-elles des évolutions ? à quel rythme ? lesquelles ?
- quel est véritablement l'activité cible, celle qui me permet de tirer profit de la formation à court et moyen terme ?

### b. Déterminer les conditions d'exercice de ces activités

- est-ce que les conditions d'exercice de l'activité sont variables suivant les contenus d'emploi, les entreprises, l'ancienneté...?
- quelles sont les conditions matérielles d'exercice des activités (lieux de travail, horaires, rythmes, déplacements, ....) ?
- quelles sont les conditions financières d'exercice des activités, c'est-à-dire les niveaux de salaire correspondant aux métiers ou fonctions visés ?
- qu'est-ce qui caractérise véritablement la réalisation des activités que j'exerce ?

**c. Déterminer les raisons qui vous conduisent à souhaiter exercer ces activités**

- qu'est-ce qui me conduit à exercer les activités visées ?
- qu'est-ce qui pourrait s'opposer à la réalisation de cette activité ? quels sont les contraintes ou points négatifs de celle-ci ?

**d. Etre capable d'explicitier la cohérence du projet**

- Suis-je capable de décrire de manière précise les activités que j'exerce ? d'en donner des illustrations ?
- Suis-je capable de préciser les différences qui peuvent exister dans l'exercice de ces activités en fonction des entreprises ou des conditions dans lesquelles elles s'exercent ?
- Saurais-je expliquer mes motivations pour l'exercice de ces activités ?
- Saurais-je identifier les étapes de réalisation de ces activités : actions à entreprendre, calendrier, coût ?
- Ai-je vérifié le réalisme et la pertinence de mon projet ?
- quels sont mes atouts principaux pour la réussite de mon projet ?
- quels sont les obstacles principaux que j'aurai à lever pour une pleine réussite ?

Il est souhaitable d'arriver à formaliser les réponses à ces différentes questions.

**E. La gestion du temps en milieu professionnel : comment gérer son temps de travail ?**

La gestion du temps en milieu professionnel est un problème crucial et complexe. Elle doit répondre à des contraintes imposées par :

- Les objectifs de l'organisation :
- Les contraintes de rendement : salaire/efficacité ;
- Les contraintes de structure : organisation et coordination du travail ;
- Les contraintes de qualité : respect des délais...

Le respect de ces contraintes impose la mise en place d'une démarche rigoureuse de gestion du temps tendant vers l'efficacité, et l'utilisation de méthodes et outils appropriés.

## **i. Démarche de gestion du temps**

Il faut savoir que l'utilisation de mon temps dépend de :

- Ma personnalité : ma vision de l'existence,
- Ma fonction,
- Mes méthodes personnelles de travail,
- Mes méthodes de travail avec autrui.

L'optimisation de l'utilisation de mon temps dépendra :

- Des attitudes et comportements individuels positifs face au temps,
- La définition d'objectifs personnels et professionnels,
- Des méthodes et techniques de prévision et de contrôle d'utilisation du temps,
- Des actes professionnels et styles de management.

Gérer son temps, c'est mettre en place une démarche en essayant de répondre aux questions suivantes :

- Qu'est ce que je fais ?
- Comment je le fais ?
- Comment je pourrais mieux le faire ?
- Cette démarche, comme toute démarche de résolution de problème, part de l'analyse de l'existant et tente d'apporter des solutions au « casse-tête » que constitue parfois l'organisation de son emploi du temps.

Cette démarche a pour but :

- D'aider à gérer, au mieux, la ressource temps en vue de la réalisation des tâches dans les délais impartis;
- D'améliorer sa satisfaction.

Bien gérer le temps consiste à planifier, placer par priorité, déléguer et organiser les activités quotidiennes.

Mener à bien une activité suppose l'accomplissement de tâches et la résolution de problèmes selon un ordre déterminé :

|  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- détermination des objectifs</li><li>- motivation</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• fixation de délais</li><li>• concentration des efforts pour atteindre le but fixé</li></ul> |
|--|---|

|                                      |   |
|--------------------------------------|---|
| - planification                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• préparation du travail</li> <li>• exploitation optimale du temps disponible</li> <li>• réduction du temps d'exécution</li> </ul> |
| - prise de décision                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• choix des problèmes essentiels</li> <li>• classement des tâches selon leur importance</li> </ul>                                 |
| - organisation dans le temps         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• action plus productive</li> <li>• concentration sur les tâches essentielles</li> </ul>   |
| - contrôle du déroulement du travail | <ul style="list-style-type: none"> <li>• vérification des résultats</li> <li>• comparaison prévu/réalisé</li> </ul>   |

### - Comment prendre de décision ?

L'une des plus grandes difficultés que l'on rencontre dans l'organisation du travail quotidien est l'affectation d'un ordre de priorité à chacune des tâches qui se présentent. La tendance naturelle pousse à agir dans une vision du court terme.

Un outil utile pour établir des priorités claires qui tiennent compte à la fois de l'urgence et de l'importance est la matrice de priorité (Principe d'Eisenhower)

| <b>Importance de la tâche/Urgence de la tâche</b> | <b>Tâche non urgente</b>  | <b>Tâche urgente</b>   |
|---|---|--|
| <b>Tâche importante</b>                           | Tâche importante non urgente<br><b>à planifier</b>              | Tâche importante et urgente<br><b>à exécuter en priorité</b>       |
| <b>Tâche importante peu</b>                       | Tâche peu importante et non urgente<br><b>à laisser de côté</b> | Tâche peu importante mais urgente<br><b>à déléguer si possible</b> |

L'importance et l'urgence doivent être précisées ; or, pour le responsable, toute tâche est en général importante et urgente. Il faut donc être perspicace pour établir les priorités. La planification des tâches tient compte de la durée des tâches, mais aussi de son cycle personnel d'efficacité.

## **Importance et urgence**

Un accord entre le responsable et l'assistant doit être établi au sujet des priorités : l'assistant classe les tâches courantes dans l'ordre de priorité et soumet cette liste au responsable.

## **Le cycle personnel d'efficacité**

Chaque personne doit prendre conscience des périodes où elle travaille plus vite et mieux :

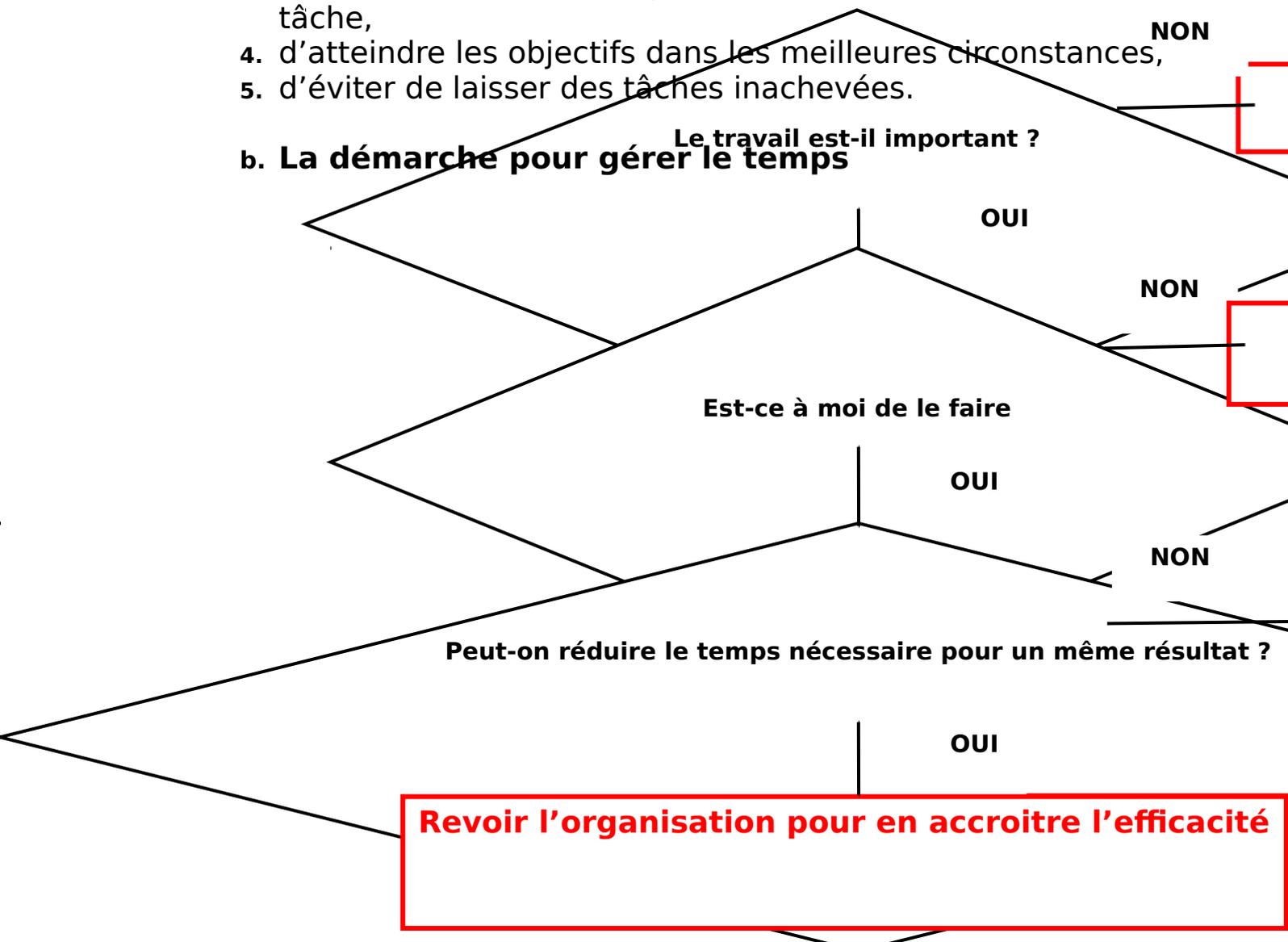
- dans la journée (tôt le matin ? l'après midi ? le soir ?)
- dans la semaine (quel jour ?)

## **Avantages de la détermination de priorités**

En classant les tâches selon leur priorité, on s'assure :

1. de travailler uniquement sur les tâches importantes ou nécessaires,
2. de traiter les affaires selon leur degré d'urgence,
3. de se concentrer chaque fois exclusivement sur une tâche,
4. d'atteindre les objectifs dans les meilleures circonstances,
5. d'éviter de laisser des tâches inachevées.

### **b. La démarche pour gérer le temps**



Malgré une planification ordonnée, certaines interruptions ou digressions sont inévitables.

## **II. Démarche d'optimisation de la gestion du temps professionnel**

Elle consiste à :

- Analyser ses priorités : ce à quoi je dois consacrer du temps,
- Comparer avec la réalité : ce à quoi je consacre mon temps,
- Identifier les écarts,
- Organiser : meilleure répartition des tâches, aménagement, matériel, classement, manuel de procédures...,
- Agir et contrôler : limiter les interruptions, suivre l'utilisation de son temps, accroître son efficacité...

### **J'analyse :**

- qu'est ce que j'ai à faire ? (lister tout ce que vous devez faire)
- Quel est mon temps disponible ? (évaluer le temps dont vous disposez)

**Je réfléchis** sur les résultats dégagés de l'analyse : l'application de l'approche de résolution de problèmes est conseillée pour traiter les dysfonctionnements repérés,

### **J'effectue des choix :**

- Dans quel ordre dois-je mener mes activités ?
- Y a-t-il des actions urgentes ? Importantes ? Difficiles ? Fatigantes ? Désagréables ?
- Définir des priorités dans ce qui est à réaliser,
- Respecter les contraintes d'autorité dans l'exécution des tâches

## **Je planifie :**

- Organiser, imbriquer mes activités pour les faire entrer dans le temps dont je dispose
- Choisir les outils me permettant de planifier efficacement,

**Je contrôle :** tout planning est une prévision de l'organisation de son temps :

- Ai-je réalisé tout ce que j'avais prévu ?
- Ma prévision était- elle réaliste ?

### o **La phase d'analyse**

Elle est basée sur des données quantitatives, l'observation des faits et l'interrogation des employés et leur autoévaluation pour :

- » Repérer les contraintes
- » Identifier les problèmes d'organisation et les dysfonctionnements,
- » Évaluer les délais de réalisations des tâches.

### **• Exercice : Indicateurs de l'utilisation du temps professionnel pendant une journée type de travail :**

- % de temps consacré aux activités imprévues ;
- % de temps consacré aux activités liées à la fonction ;
- % de temps consacré aux activités urgentes ;
- % de temps consacré aux activités déléguables ;
- % de temps consacré aux visites ;
- % de temps consacré aux réunions ;
- % de temps consacré aux déplacements ;
- % de temps consacré aux conversations téléphoniques ;
- % de temps consacré au courrier ;
- Autres ...

### **Résultats probables de la phase d'analyse**

• L'observation du temps passé sur une période donnée permettra de relever les dysfonctionnements en matière de sa gestion de temps :

- Parer au plus pressé,
- Interruptions répétées,

- Travaux non achevés,
- Objectifs absents ou vagues,
- Incapacité à dire non,
- Réunions mal préparées, mal conduites ou inutiles,
- Inaptitude à distinguer l'essentiel de l'accessoire,
- Disponibilité faible pour la réflexion, l'analyse, la formation ou l'information...

- o **La phase de planification**

La phase de planification :

- » Définition des priorités,
- » Respect des contraintes,
- » Suppression des causes de dysfonctionnement,
- » Choix d'outils appropriés (agendas, échéanciers, planning, systèmes d'information...)

### Comment établir des priorités ?

À partir de la liste des activités à effectuer :

- **Définir l'urgence et l'importance** : ce sont les deux critères de base pour définir des priorités. Les tâches urgentes et importantes sont à réaliser d'abord,
- **L'identification des tâches essentielles** se fera sur la base du niveau de contribution de la tâche à la réalisation de vos objectifs,
- **Ordonner la liste** : hiérarchiser de façon optimale en affectant un numéro d'ordre à chaque activité, en fonction des priorités définies,
- **Évaluer la durée prévisible** : il est essentiel d'évaluer la durée prévisible des actions à entreprendre, pour leur affecter un budget temps,

### Hiérarchisation des tâches

#### **Exercice :**

- lister toutes les tâches à réaliser pendant une journée,
- Identifier vos priorités en utilisant les critères d'importance et d'urgence :
  - en classant vos tâches par ordre d'importance de 1 (la plus importante) à n ( la moins importante),
  - et par ordre d'urgence de 1 (la plus urgente) à n (la moins urgente),

- Chaque tâche sera caractérisée par deux chiffres (degré d'importance et degré d'urgence),
- Grouper vos tâches en 4 catégories :

- **Tâches urgentes et importantes A**
- **Tâches urgentes et non importantes C**
- **Tâches importantes et non urgentes B**
- **Tâches non importantes et non urgentes D**

### Quelques méthodes de gestion du temps

Il existe de nombreuses méthodes qui permettent de gérer les tâches selon un ordre de priorité défini :

#### ❖ **Matrice d'EISENHOWER**

*La matrice Eisenhower est un outil de classification méthodique des priorités et d'appréciation des urgences, permettant la gestion et la régulation des activités ainsi que la préparation de la délégation.*

Elle a pour finalité de :

- Apprécier les tâches à accomplir en termes de priorité
- Permettre de se consacrer aux tâches pour lesquelles on a le plus :
  - De compétences
  - De temps
  - De pression
- Identifier les tâches à déléguer
- Gérer les capacités disponibles en cas de surcharge
- Limiter la dégradation de la qualité des prestations en cas de surcharge

Les domaines d'application de cette matrice sont :

- Organisation du travail personnel
- Recensement des différentes catégories de tâches personnelles
- Gestion des perturbations
- Gestion des objectifs personnels
- Gestion par délégation

Comme mode d'emploi, il faut indiquer :

## Mise en place

- Recenser l'ensemble des tâches à accomplir
- Identifier les collaborateurs ou sous-traitants
- Identifier le temps disponible (par jour, par semaine...)
- Recenser les tâches et engagements fixes

## Construction de la matrice

- Représenter une matrice à quatre éléments (2 lignes / 2 colonnes) suivant les deux axes :
  - *Axe horizontal* : degré d'importance des tâches
  - *Axe vertical* : degré d'urgence des tâches
- La matrice comprend les quatre zones suivantes :
  - *Zone A* : Tâches à exécuter immédiatement et soi-même
  - *Zone B* : Tâches pour lesquelles il est possible d'attendre ou de déléguer
  - *Zone C* : Tâches à exécuter soi même ou à déléguer rapidement
  - *Zone D* : Tâches à laisser tomber

## Utilisation de la matrice

Répartir les différentes tâches isolées à l'étape 1 dans les quatre zones ainsi déterminées

Degré d'importance

|                 |          | Degré d'importance                                 |  |
|-----------------|----------|--|--|
|                 |          | Important  | Secondaire   |
| Degré d'urgence | Tâches C | Tâches urgentes<br>mais moins<br>importantes que A | Tâche A<br><br>Tâches importantes et<br>urgentes<br><br>A exécuter soi-même<br>immédiatement |
|                 | Tâches B |  |  |

| <b>Tâche D</b>   | <b>Tâche B</b>                       |
|------------------|--------------------------------------|
| Tâches inutiles  | Tâches non urgentes mais importantes |
| A laisser tomber | Peuvent attendre ou être déléguées   |

Avantages de la matrice :

Facile à utiliser  
 Oblige à lister les tâches et les priorités  
 Permet le classement rapide des tâches par catégories d'urgence et d'importance  
 Facilite la délégation des tâches  
 Diminue le stress  
 Réduit les coûts cachés générés par la non qualité  
 Permet d'avoir une meilleure adéquation entre les tâches et les intervenants

Inconvénients de la matrice :

Peut privilégier une approche à court terme des tâches et de leur importance  
 Privilégie l'opérationnel à la stratégie  
 Simplificateur dans la classification des tâches  
 Très subjectif  
 Risque d'accumulation des tâches non urgentes

❖ **La méthode GTD "Getting things done" de David Allen (2001).**

Si l'on veut la résumer en une phrase voici ce qu'il faut retenir : **Pour être efficace, il est nécessaire d'avoir l'esprit clair comme de l'eau de roche ; pour cela il faut le nettoyer de toutes ces pensées parasites qui viennent nous distraire en**

**permanence**, ce qu'il est possible de faire en plaçant dans **un système externe automatisé toutes les choses que nous devons ou voulons faire**, pour décharger notre cerveau de l'obligation d'y penser - chose qu'il fait mal, sans aucune gestion des priorités et sans la conscience du moment propice pour le faire.

**“L'esprit comme l'eau” est l'état d'esprit idéal pour la quiétude et la performance.**

Cet état d'esprit est rare, car nous sommes bien souvent stressés et distraits par de multiples choses qui brisent notre concentration et dispersent nos efforts.

Hors **le stress provient des multiples engagements que nous nous sommes donnés et que nous n'avons pas encore tenus**, du “il faut que je range le garage” à “je dois appeler Michel” à “je dois terminer le nouveau plan marketing” à “j'aimerais aller visiter Man” à “je voudrais passer plus de temps avec ma famille”. Vous avez probablement bien plus d'engagements que vous ne le pensez, qui vous titillent constamment l'esprit et sont sources de frustrations et de culpabilité.

Voici les principaux points qu'enseigne la méthode GTD pour essayer d'atteindre cet état d'esprit et pour y voir plus clair :

**- Confier ses tâches au papier.**

**Prenez une feuille de papier et notez-y la situation ou le projet auquel vous pensez le plus en ce moment.** Puis, décrivez en une seule phrase comment vous voudriez que l'affaire soit conclue. Cela peut être des phrases très simples comme “Prendre ces vacances en Espagne” ou “Résoudre la situation avec

tel fournisseur". Ensuite, décrivez la première action physique qui sera nécessaire pour faire avancer la situation. Tout simplement. Faites-le maintenant.

Cela pourra être quelque chose comme cela : Sujet les vacances en Espagne. Prendre ces vacances en Espagne. Allumer l'ordinateur et faire une recherche pour sélectionner une ville de destination.

Vous l'avez fait ? Très bien. Comment vous sentez-vous ? Si vous réagissez comme la plupart des personnes, vous devriez vous sentir un petit peu plus confiant, détendu et concentré, et vous devriez être plus motivé pour vous attaquer à la situation à laquelle vous ne faisiez que penser jusqu'à présent.

### - **Méthode pour libérer son esprit.**

La méthode GTD permet donc de libérer le cerveau de la nécessité de penser (avec une mauvaise efficacité) à tous nos engagements.

Pour cela il suffit de :

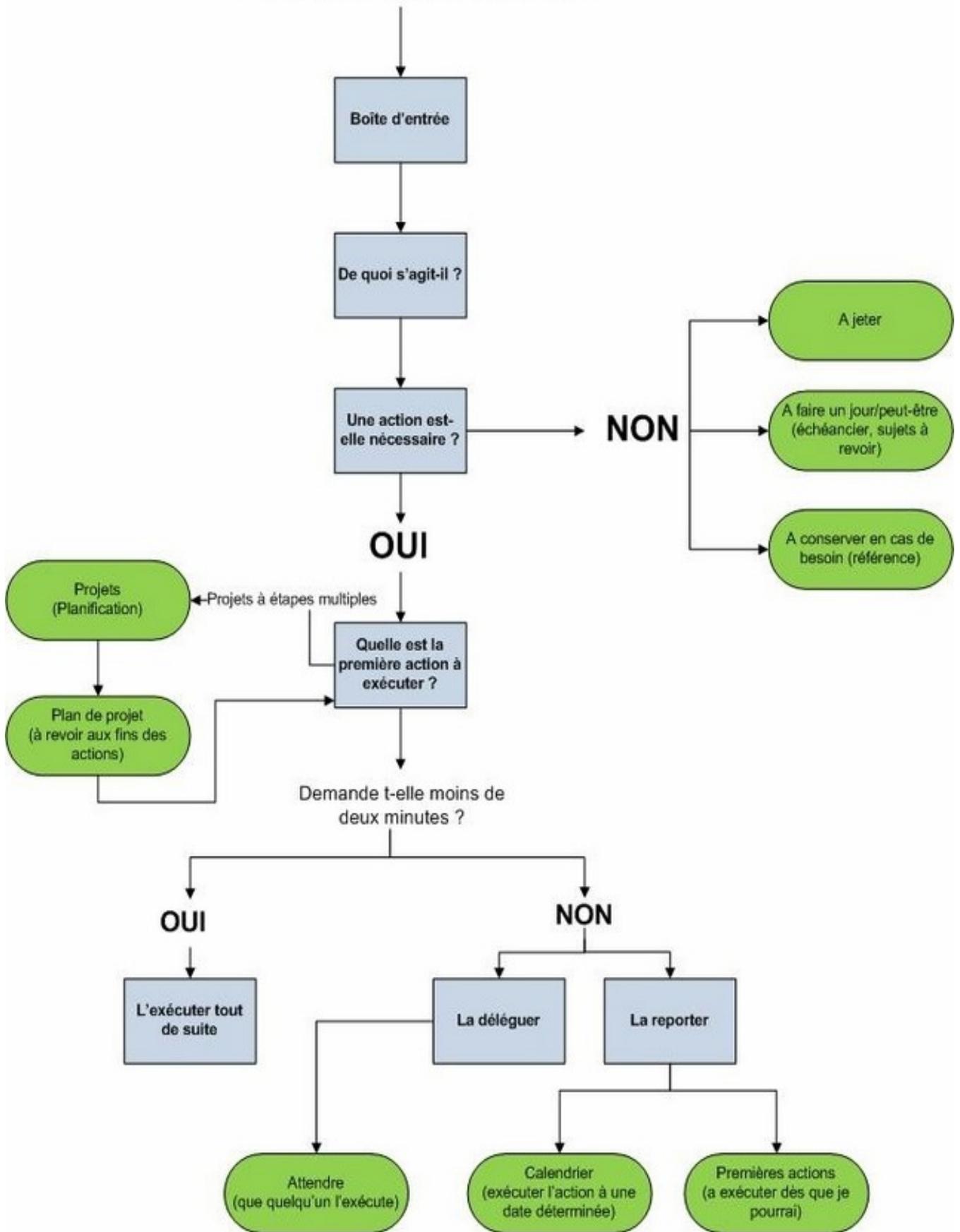
**1. Recenser toutes les tâches que nous avons à accomplir** - maintenant ou plus tard ou un jour - et les intégrer à un système cohérent et fiable.

**2. Prendre sans délai des décisions** à propos de toute nouvelle tâche qui nous incombe.

### - **Les cinq étapes pour maîtriser le flux du travail :**

6. **Collecter les sujets qui retiennent l'attention**, à l'aide de la méthode décrite plus haut.
7. **Traiter le contenu des sujets et déterminer l'action** qu'ils exigent.
8. **Organiser les actions concrètes à exécuter**, selon ce schéma :

# « Affaire en suspens »



- **Revoir les actions et évaluer les options.**
- **Agir en fonction des options choisies.**

Grâce à cela, toutes **vos tâches sont donc intégrées et gérées dans un système fiable qui décharge votre cerveau de l'obligation d'y penser**, réduisant considérablement votre stress et votre propension à vous laisser distraire par vos pensées. Cela vous rend donc **plus efficace et moins stressé**.

**- Exemple concret : pourquoi et comment avoir un bureau clair et rangé.**

Appliquons la méthode GTD au rangement de notre bureau et métamorphosons-le :

D'une surface encombrée de papiers divers au point tel que parfois le bois du bureau n'apparaissait pas, passons à un dossier « to-do » et quelques éléments essentiels.

**Ce bureau se transforme ainsi, devenant une source de sérénité et de clarté plutôt qu'une source de confusion.**

Voici un bureau principal, avec juste l'essentiel.



Comment faire ? C'est simple :

**a. Triage.**

**Prenez tout ce qu'il y a sur votre bureau et dans vos tiroirs, et faites-en en une grande pile.**

**Mettez-la dans votre dossier "to-do"** (si cela ne rentre pas, empilez la à coté de votre bureau ou autre).

A partir de maintenant, tout ce qui arrive doit aller dans votre dossier, et vous devez tout traiter comme indiqué ci-dessous.

**2. Traitement.**

Traitez la pile du haut vers le bas.

**Ne re-triez jamais, ne sautez jamais une feuille de papier, ne remplacez jamais un morceau de papier dans la pile.**

Faites ce qui doit être fait, ensuite passez au papier suivant de la pile.

Vous n'avez que 5 possibilités : jetez, déléguez, archivez, faites, ou mettez dans une liste de choses à faire plus tard. Dans cet ordre de préférence. **Si cela prend moins de deux minutes à faire, faites-le.**

### **3. Entretien du système.**

**Refaites cela régulièrement - dans l'idéal une fois par jour -** pour garder votre bureau clair.

Une fois que vous avez traité votre pile, votre bureau est clair et votre dossier vide. Vous avez jeté ou archivé ou mis tout là où il doit être (pas sur le dessus de votre bureau ou planqué dans un tiroir). Gardez cette habitude.

Vous devez suivre le système suivant : mettez tout dans votre boîte d'arrivée, ensuite traitez chaque feuille de papier dans la boîte avec un des actions listées. Si une chose est dans votre liste de choses à faire, vous pouvez garder le papier associé dans votre dossier "To-do". Mais vous devez régulièrement (quotidiennement ou de manière hebdomadaire) traiter ce dossier pour être sûr que tout est purgé.

#### **❖ L'analyse ABC**

Cette méthode est un dérivé de la méthode précédente. La technique de l'analyse ABC repose sur l'expérience pratique suivant laquelle la proportion des tâches importantes et moins importantes est constante par rapport au total des tâches. Les différentes tâches sont classées en trois catégories selon leur degré d'importance pour atteindre les objectifs selon la grille ci-dessous :

| <b>Nature des tâches</b>                               | <b>% par rapport au volume total des tâches</b> | <b>Valeur de ces tâches pour atteindre les objectifs</b> |
|--|---|--|
| Groupe A : tâches très importantes                     | 15 %  | 65 %   |
| Groupe B : tâches importantes                          | 20 %  | 20 %   |
| Groupe C : tâches moins importantes ou sans importance | 65 %  | 15 %   |

### L'utilité de la gestion du temps

Gérer son temps peut paraître une démarche qui emprisonne: on a l'impression que si tout est « cadré » planifié, on se trouvera enfermé dans cette planification...

Il n'en est rien :

- lorsqu'on planifie, on effectue soi-même les choix.
- On peut à tout moment modifier le planning, le réajuster en fonction de nouvelles contraintes.
- On peut s'accorder du temps libre ou des loisirs sans culpabiliser, puisque l'on sait que tout ce que l'on a choisit de faire sera fait,
- Il est d'ailleurs essentiel de prévoir un équilibre dans son planning, en alternant des phases de travail et des temps de repos et de loisirs

- o **Synthèse ou les sept principes de gestion efficace du temps**

**1. Affecter « un budget temps » réaliste à chaque activité,**

2. Privilégier les séquences de travail homogènes,
3. Regrouper les tâches de même nature,
4. Alternier les tâches de natures différentes,
5. Tenir compte de ses rythmes et ceux de l'organisation,
6. Ne faire qu'une chose à la fois et s'y tenir,
7. Se donner du temps à soi.

## F. Les techniques d'organisation de travail

### I. Fiche d'analyse journalière

Elle peut être imprimée pour mieux mener le suivi quotidien.

Encore appelée fiche d'objectifs journaliers, elle peut être restreinte soit aux objectifs personnels, soit aux objectifs professionnels.

Si vous utilisez cet outil prodigieux, d'ici quelques mois, **vous noterez de grandes avancées vers vos buts**. Le principe est simple ! Vous devez l'appliquer si vous désirez avancer dans vos priorités.

#### Comment vous en servir :

- \* Imprimez autant de fiche que de jour où vous travaillez vers vos buts.
- \* Remplissez chaque soir (ou matin) la liste des 5 choses les plus importantes que vous devez faire dans votre journée.
- \* Ecrivez-les !
- \* Prenez 3 minutes pour visualiser les 5 étapes de votre journée en imaginant leurs réalisations !
- \* A chaque réalisation, cochez la case "réaliser"
- \* Relisez-là chaque soir et félicitez-vous à chaque case cochée

#### **FICHE D'ANALYSE DES OBJECTIFS QUOTIDIENS**

**« Je me fixe 5 priorités aujourd'hui pour me rapprocher de mon but »**

**BUT**

- \_\_\_\_\_ Réalisé

**Mes sous-objectifs me rapprochent de mon objectif final**

## II. Bilan hebdomadaire

Basé sur le même esprit que la fiche d'objectifs journalier, le bilan hebdomadaire s'articule autour des questionnements suivants :

- **Rappel de l'objectif:** quel est l'objectif hebdomadaire à atteindre ?
- **Les actions prévues dans la période:** quelles sont les actions que nous avons prévues dans la période concernée ?
- **Les résultats obtenus:** quels sont les résultats obtenus ?
- **Écarts constatés:** quels sont les écarts constatés
- **Qu'est ce qu'il faut faire?**
- **Quelles sont les leçons à retenir?**

## III. Techniques d'organisation de travail

- **Organiser son temps avec les autres :**

- Éviter de perturber le temps des autres
- **Regrouper les sujets et les questions,**
- **Prendre rendez-vous,**
- **Annoncer l'objet du rendez-vous**
- **Utiliser le mode de communication le plus rapide : fax, téléphone, e-mail.**
- **Faire respecter son propre temps :**
  - Clarifier les plages de disponibilité/non disponibilité vis à vis des collaborateurs ou des collègues,
  - Se mettre d'accord sur une durée avant tout entretien ou réunion.
- **Préparer et gérer les réunions et les entretiens :**
  - **Avant la réunion :**  
opportunité, participants, ordre du jour, durée..
  - **Pendant la réunion :** respect de l'heure, de l'objet, ordre du jour, facilitation et régulation...
  - **Après la réunion :** diffuser le compte rendu avec rappel des conclusions, les plans d'action et suivre l'exécution des décisions prises.
- **Gérer vos communications téléphoniques :**
  - Prévoir une plage de temps dans la journée pour regrouper les appels
  - Aller directement à l'essentiel et terminer une conversation qui s'enlise
  - Organiser un filtrage par la secrétaire
  - Couper son téléphone pendant les moments de réflexion, réunion, entretien.
- **Gérer votre courrier :**
  - Ne consulter le courrier qu'une fois par jour,
  - Classer le immédiatement en quatre corbeilles :
    - A : important et urgent
    - B: important et non urgent
    - C: pas important, mais urgent
    - D: pour information
  - Réserver une plage de temps aujourd'hui pour A
  - Réserver une plage de temps cette semaine pour B
  - Déléguer le traitement de C
  - Garder le contenu de D comme lecture pendant les moments creux.
- **Optimiser votre classement :**
  - Avoir un ordre de classement cohérent
  - Le faire connaître à l'entourage
  - Déléguer à la secrétaire la gestion du classement des dossiers,

- Prévoir un temps de rangement une fois par mois au minimum
- **Évaluer l'intérêt de vos déplacements :**
  - Envisager les autres moyens : téléphone, déplacement de l'interlocuteur,
  - Clarifier les objectifs du rendez-vous et le préparer comme une réunion,
  - Planifier les moindres détails,
  - Regrouper les déplacements et les rendez-vous
  - Annuler le déplacement si le rendez-vous important est annulé.
- **encourager l'esprit d'initiative et le travail d'équipe pour favoriser :**
  - **La flexibilité** : la gestion par projet et par équipe rend une organisation plus flexible
  - **L'adaptation** : réactions rapides aux contraintes internes et externes
  - **Le décloisonnement** entre les métiers, les individus et les fonctions
  - **La mobilité** géographique et professionnelle
  - **Le redéploiement** des effectifs selon le volume des activités
  - **L'apprentissage** continu
- **Avantages du travail en équipes**
  - Plus forte implication et motivation
  - Meilleures information et interaction
  - Meilleure communication
  - Gestion dynamique et communautaire
  - Rapprochement entre les intérêts individuels et les intérêts de l'organisation
  - Facilite le contrôle et l'évaluation
  - Allègement de la hiérarchie
  - La délégation

### c. **Quelques outils et techniques pour améliorer la gestion du temps**

#### - **Le pendulage**

Cette méthode fondée sur le chronométrage, permet d'évaluer la moyenne de temps nécessaire à l'exécution de travaux administratifs répétitifs. Le pendulage est utilisé pour fixer des normes de travail. Il consiste à évaluer le temps moyen nécessaire pour l'exécution d'une tâche. Un exécutant expérimenté est choisi

pour effectuer, à allure normale, une série de tâches de même nature.

Temps d'exécution moyen d'une tâche = temps global/nombre de tâches

Le pendulage permet de fixer des normes de travail et d'organiser le travail. Le temps d'exécution moyen d'une tâche étant adopté comme standard de temps, le responsable peut, en ménageant les temps de repos nécessaires :

- estimer le temps global nécessaire pour un travail donné et de la planifier,
- évaluer le nombre d'employés à affecter à une activité,
- déterminer les moyens supplémentaires à envisager : augmentation de l'effectif, des moyens matériels.

#### - **L'auto-analyse continue**

La mesure des temps permet de découvrir les temps improductifs et ainsi d'améliorer la productivité. La méthode de contrôle des temps la plus utilisée dans les services administratifs est l'auto-analyse continue. Elle est basée sur l'enregistrement, par l'exécutant lui-même, des opérations effectuées. Elle a pour but de connaître le temps d'exécution normal des opérations confiées à un poste. Elle consiste à calculer les moyennes de temps à partir d'enregistrements effectués sur des imprimés d'auto-analyse ou d'autopointage.

#### - **La planification**

Ordonnancer des activités, les planifier, c'est les répartir dans le temps de façon à tenir les délais imposés et à optimiser l'utilisation des moyens : hommes, machines.

La planification définit la situation future d'après les résultats à obtenir, en tenant compte des ressources disponibles en matériels et personnel. Elle se décline en trois étapes :

- Définir les tâches et préciser le délai d'exécution :
  - Quel travail à exécuter ?
  - Quel volume (nombre de documents...) ?
  - Quelle difficulté ?
  - De quel délai dispose-t-on ?

- Quel temps d'exécution prévoir ?
- Ordonnancer les tâches : les répartir dans le temps
  - Quel outil d'ordonnancement choisir ?
  - Comment réaliser la planification ?
  - Quelles sont les tâches les plus urgentes ?
  - Quelles sont les priorités ?
  - Quelles sont les antériorités ?
- Suivre la réalisation et faire face à l'imprévu
  - Le planning est-il respecté ?
  - Comment faire face aux imprévus : absences, pannes, urgences

#### iv. Méthode **NERAC/QQCOQP**

##### a. Méthode **NERAC**

La méthode dite **NERAC** est la plus classique de toutes les méthodes connues.

|                  |   |
|------------------|---|
| <b>Noter</b>     | Les tâches à accomplir  |
| <b>Estimer</b>   | La durée de chacune   |
| <b>Réserver</b>  | 40 % du temps total pour des activités imprévues  |
| <b>Arbitrer</b>  | En décidant du degré d'importance des tâches en fonction de leurs conséquences et de leur urgence   |
| <b>Contrôler</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Quelles sont les tâches réalisées ?</li> <li>➤ Dans quelle mesure les objectifs ont-ils été atteints ?</li> <li>➤ Comment remédier aux écarts entre prévisions et objectifs ?</li> </ul> |

Noter la liste des tâches qui s'ajouteront à celles prévues

#### Quel est le degré de priorité ?

+



|  |                                  |
|--|----------------------------------|
| tâche B : fixer un délai et le respecter | tâche A : à réaliser en priorité |
|--|----------------------------------|

|            |                                       |                      |
|------------|---------------------------------------|----------------------|
| IMPORTANCE | Tâche D : à remettre<br>ou à déléguer | tâche C : à déléguer |
|            |                                       | URGENCE              |
| -          | -                                     |                      |
|            | +                                     |                      |

### b. Le QOCOQP

C'est un sigle pour reprendre les questions importantes dans l'analyse d'une situation d'équipe.

C'est d'abord une interpellation individuelle, écrite en quelques mots, destinée à être reprise dans une confrontation collective: argumentation, choix des priorités, redéfinition du projet de l'équipe. Un outil utile pour formaliser l'écriture d'un projet.

Toute entreprise est confrontée à des problèmes aussi variés, Certains ont des solutions évidentes. D'autres sont plus complexes, et nécessitent une grande compréhension de la situation.

La méthode QOCOQP permet d'avoir sur toutes les dimensions du problème, des informations élémentaires suffisantes pour identifier ses aspects essentiels.

Elle adopte une démarche d'analyse critique constructive basée sur le questionnement systématique.

#### **Synonymes :**

**QOCOQP** : Quoi? Qui? Où? Quand? Comment? Pourquoi?

#### **Principe :**

Il s'agit de poser les questions de façon systématique afin de n'oublier aucune information connue :

**Quoi?** Description de l'activité ou de la tâche ou du problème:

#### Questions :

De Quoi s'agit-il ?  
Quel est l'état de la situation?  
Quelles sont les caractéristiques?  
Quelles sont les conséquences?  
Quel est le risque ?

Cibles :

Actions, procédés, Objet, méthode, opération...

**Qui?** Description des exécutants, acteurs ou personnes concernées

Questions :

Qui est concerné ?  
Qui a le problème?  
Qui est intéressé par le résultat?  
Qui est concerné par la mise en œuvre?

Cibles :

Responsable, victime, acteur.....  
Unités de production, services, clients, opérateurs, fournisseurs,  
compétence, qualification ...

**Où?** Description des lieux

Questions :

Où cela se produit-il et s'applique-t-il ?  
Où le problème apparaît-il?  
Dans quel lieu?  
Sur quelle machine?

Cibles :

Lieux, local, distance, service, atelier, poste, machine...

**Quand?** Description des temps

Questions :

Depuis quand vous avez ce problème?  
Quand cela apparaît-il ?  
Quand le problème a-t-il découvert?  
Quelle est sa fréquence? ?  
Quand se produit le risque ?

Cibles :

Mois, jour, heure,  
Moments, périodicité, fréquence, prévisibilité  
Durée, planning... délais, ...

**Comment?** Description de la manière ou de la méthode

Questions :

Comment se produit le problème?  
De quelle manière?  
Dans quelles conditions ou circonstances?  
Comment procède-t-on ?  
Avec quelles méthodes, quels moyens, ... ?  
Comment mettre en œuvre les moyennes nécessaires?  
Avec quelles procédures?

Cibles :

Méthode, modes opératoires, Organisation du travail,  
Procédures, règlements, consignes,  
Équipements, matière première

**Pourquoi?** Cette question peut se poser à la suite des autres questions mais il convient aussi de la poser pour toutes les questions Quoi ? Qui ? Où ? Quand ?

Comment ?

Pour mener une analyse critique, à chaque question se demander Pourquoi ?

|                  |                   |
|------------------|-------------------|
| <b>QUI ?</b>     | <b>QUOI ?</b>     |
| <b>COMMENT ?</b> | <b>OU ?</b>       |
| <b>QUAND ?</b>   | <b>POURQUOI ?</b> |

Quelques outils de gestion du temps

1/ LES AGENDAS

1. l'**éphéméride** est un agenda papier comportant un feuillet par jour, c'est un outil de secrétariat
2. le **semainier** comporte un feuillet hebdomadaire avec une zone par jour. L'agenda d'un responsable est souvent un semainier qui doit être coordonné avec celui de l'assistant(e)
3. le **calendrier annuel** : affiché dans un bureau, il permet d'inscrire les éléments marquants (période de lancement d'un produit, dates des actions de promotion...°
4. l'**agenda électronique** : il est surtout utile lorsque la coordination des activités est essentielle et qu'il est consulté par plusieurs personnes. Il permet, par exemple, d'organiser des réunions en recherchant les plages libres communes.

## 2/ LES PLANNINGS

Le planning est un **outil d'organisation**. Il permet :

- \* de visualiser les prévisions de tâches ou d'évènements
- \* d'en contrôler la réalisation

Il peut être mis à jour aussi souvent que nécessaire, en fonction d'évènements modifiant les prévisions.

On distingue 2 types de plannings :

- les **plannings dynamiques** qui font intervenir une échelle de temps en abscisse
- les **plannings statiques** représentant une situation à un moment donné

| Type de planning                             | Caractéristiques  | utilisation   |
|--|---|---|
| Planning à fiches en T (fiches à épaulement) | Sur un panneau, des bandes verticales reçoivent des fiches en T (1 partie visible, 1 partie cachée)<br>Chaque bande correspond à une unité de temps | Pour des activités fonctionnant par unités entières :<br>* emploi du temps du lycée (heure)<br>* location de voitures (journée) |
| Planning à gouttières (ou bandelettes)       | Constitué de gouttières dans lesquelles on insère une bandelette de la longueur de l'événement à représenter  | Pour des activités ayant des durées variables<br>ex. planning des congés du personnel   |
| Planning magnétique                          | Divers accessoires se fixent sur le planning : bandes, baguettes,   | Quand les mises à jour sont fréquentes<br>Ex. réservation de  |

|  |   |                  |
|--|---|------------------|
|  | symboles de formes et de couleurs variées | chambres d'hôtel |
|--|---|------------------|

□ *POUR LE CHOIX DU PLANNING, LE CRITERE ESSENTIEL EST L'ADAPTATION DU PROBLEME A SUIVRE*

### CONSEILS POUR ELABORER UN PLANNING :

Un planning est un tableau à double entrée qui permet de visualiser un certain nombre d'informations fixes ou mobiles. C'est un outil de gestion du temps qui visualise des données et qui permet leur mise à jour, leur suivi, leur contrôle...

Un planning est un panneau sur lequel on fait figurer des données à suivre à l'aide d'éléments mobiles. Le planning est un outil d'organisation qui permet de visualiser les prévisions des tâches ou des événements et de communiquer les informations grâce à :

- sa présentation synoptique.
- sa capacité de prévision et de contrôle : il permet de prévoir l'évolution d'un phénomène de suivre sa réalisation d'analyser les écarts et d'entreprendre les mesures correctives.
- sa capacité à organiser l'espace et à gérer le temps

### **Éléments communs à tous les plannings**

Ces éléments sont :

- l'échelle du temps qui permet la gradation des lignes en fonction du temps : heure, jour, semaine, mois (Axe des abscisses).
- les rubriques qui identifient chaque ligne et qui donnent la liste des faits à suivre (Axe des ordonnées).

Exemple : les rubriques à surveiller sont mentionnées à gauche du planning

|                                 |  |
|---------------------------------|--|
|                                 | Echelle des temps axe des abscisses (mois , semaine , jours) |
| Rubriques (axe des coordonnées) | GRAPHIQUE  |

Deux types de planning existent :

**le Planning dynamique ou en mouvement.** Il visualise une organisation dans le temps, des réalisations par rapport aux prévisions et permet l'avancement des travaux.

**Le Planning statique.** Il visualise une organisation ou une situation à un moment donné sans intervention d'une échelle du temps.

### **La construction d'un planning**

A : déterminer le genre de planning demandé

B : réfléchir aux éléments à faire figurer : En abscisse (horizontalement) : s'il s'agit d'un planning dynamique, ce sera toujours l'échelle du temps. En coordonnée (verticalement) : on indique les éléments que l'on veut surveiller (personne, poste de travail, tâche à réaliser). Ce sont des éléments fixes.

C : ne pas oublier le titre du planning.

D : la légende éventuelle des rubriques

E : commentaire du planning : il est souvent demandé d'exposer le fonctionnement du planning. Ce commentaire est fait pour comprendre la forme d'une note ou d'un rapport. Il faut présenter ce commentaire en appliquant les règles de présentation et de rédaction du rapport.

#### **Contenu d'un commentaire :**

-But du planning justifiant le choix du matériel.

-indication du travail

#### **Exercice :**

On veut demander de concevoir un imprimé sur lequel l'exécutant secrétaire de direction commerciale « notera tout ce qu'il fait dans la journée ».

Les taches sont les suivantes et il débute à 9 heures.

- ventilation dans les corbeilles (3 minutes).
- ouverture des enveloppes (7 minutes).
- enregistrement sur journal (5 minutes).
- diffusion aux intéressés (10 minutes).
- agrafage de la pièce jointe (6 minutes).
- enregistrement sur un autre journal (10 minutes).
- extraction du contenu des enveloppes (5 minutes).
- Apposition du tampon (5 minutes).

Calculer le temps consacré.

## **SOLUTION**

| <b>TACHES</b>                        | <b>heure</b>  |               | <b>Temps passé</b> |           |
|--------------------------------------|---------------|---------------|--------------------|-----------|
|                                      | <b>début</b>  | <b>fin</b>    | <b>Min</b>         |           |
| ouverture des enveloppes             | <b>09 :00</b> | <b>09 :07</b> | <b>00</b>          | <b>07</b> |
| extraction du contenu des enveloppes | <b>09 :07</b> | <b>09 :12</b> | <b>00</b>          | <b>05</b> |
| enregistrement sur journal           | <b>09 :12</b> | <b>09 :17</b> | <b>00</b>          | <b>05</b> |
| enregistrement sur un autre journal  | <b>09 :17</b> | <b>09 :27</b> | <b>00</b>          | <b>10</b> |
| Apposition du tampon                 | <b>09 :27</b> | <b>09 :32</b> | <b>00</b>          | <b>05</b> |
| agrafage de la pièce jointe          | <b>09 :32</b> | <b>09 :38</b> | <b>00</b>          | <b>06</b> |
| ventilation dans les corbeilles      | <b>09 :38</b> | <b>09 :41</b> | <b>00</b>          | <b>03</b> |
|                                      | <b>09 :41</b> | <b>09 :51</b> | <b>00</b>          | <b>10</b> |

## **Quelques écueils à éviter**

### **Ecueil n°1**

La procrastination (latin : crastinus : du lendemain) : tendance à tout remettre au lendemain, à ajourner, à temporiser.

Cette tendance se résume par l'expression « je travaille mieux sous pression ; c'est pourquoi je fais tout souvent à la dernière minute ».

Pour certains, la créativité et la productivité résident dans la pression. Or, la procrastination, le report au lendemain finit par réduire l'espace de temps alloué à une tâche.

Conseil : essayer de morceler les grandes tâches et consacrer de courtes périodes à chacune des activités.

### **Ecueil n°2**

La tendance à mener plusieurs tâches de front. Selon cette tendance, « j'effectue deux fois plus de travail lorsque je mène plusieurs tâches de front » or, selon les recherches, les résultats sont moins bons dans ce cas que si vous n'en accomplissez qu'une seule. Et pour cause, la multitâche est source de perte de temps et de vitesse.

### **Ecueil n°3**

La tendance à renoncer à s'organiser, « je n'ai pas le temps de m'organiser » parce que je suis très occupé. Or s'entourer de désordre et d'inorganisation est source d'inefficacité, de gaspillage de temps, de distraction, voire de frustration.

Un travailleur perd en moyenne **une heure** de temps pour retrouver des renseignements ou du matériel selon les recherches.

### **Solutions possibles :**

- mettre de l'ordre dans le désordre régulièrement
- consacrer 10 à 15 minutes par jour pour vous maintenir en ordre quelques minutes suffisent pour prévenir le désordre du temps.

## **CONCLUSION**

Une réflexion préalable permet de gérer efficacement le temps de préparation et de réalisation d'un projet.

1. Définir les objectifs à atteindre
2. Définir les moyens nécessaires pour les atteindre
3. Recenser les moyens et les capacités dont on dispose : permet de dégager les points forts/points faibles pour mener un projet.
4. Lister les actions à entreprendre
5. Donner un ordre d'exécution des actions à entreprendre

□ *POUR GAGNER DU TEMPS, IL FAUT REFLECHIR AVANT D'AGIR*