

MANAGER FORMATION



Gestion du temps et des priorités



Les 4 grandes étapes de la gestion du temps

DEPEND SURTOUT DE SOI

DEPEND AUSSI DES AUTRES

L'anticipation	La communication
Bloquer des créneaux, fixer des objectifs, faire des plans, décider des priorités, bloquer les périodes sensibles, clarifier les missions, planifier à long terme, avoir des projets...	Temps partagé / temps personnel, temps collectif/temps isolé, formel/informel, réunions, téléphone, face à face, délégation....
Se discipliner	S'affirmer
Les outils, méthodes, techniques et réflexes	L'organisation de l'administration
Bloc-notes, cahier, classement, dossier, agenda, éphéméride, messagerie, télécopie, traitement de texte, échéancier, pense-bête, téléphone...	Culture, projet, histoire, répartition des tâches, organigramme, mode de management, taille...
S'organiser	S'adapter

**Organiser son activité, prioriser,
planifier**

Organiser son activité

▶ **P: PRIORITES OU ACTIVITES TRES IMPORTANTES:**

Les priorités : ce sont les activités qui représentent ce pour quoi vous êtes payé. Par exemple, le management, la définition d'une politique,

▶ **O: OBLIGATIONS OU ACTIVITES IMPORTANTES**

Les obligations ce sont des temps dont vous ne pouvez pas vous dissocier. Par exemple : réunion institutionnelle, les temps de transport pour assumer vos rendez-vous...

▶ **S: ACTIVITES SECONDAIRES**

Les activités secondaires : ce sont les activités que vous réalisez et qui ne sont pas le cœur de votre métier. Certaines pourraient être prises en charge par quelqu'un d'autre.

▶ **P: PERTES DE TEMPS**

Les pertes de temps : ce peut être des activités liées à des erreurs, à des doublons, etc.,



Temps qui devrait être consacré

ACTIVITES IMPORTANTES B 25 %	ACTIVITES TRES IMPORTANTES A 60 %
ACTIVITES DE ROUTINE C 15 %	ACTIVITES INUTILES D 0 %

Définir les Priorités

	URGENT	PEU URGENT
IMPORTANT	<p>A effectuer en priorité</p> <p>Il faut organiser, planifier, décider</p> <p>100</p>	<p>A placer en priorité dans son emploi du temps.</p> <p>C'est de leur non traitement que proviennent les urgences</p> <p>50</p>
PEU IMPORTANT	<p>A déléguer ou a faire en consacrant le moins de temps possible</p> <p>10</p>	<p>A supprimer si possible</p> <p>Sinon à déléguer ou à expédier</p> <p>1</p>

Optimiser votre efficacité en utilisant la planification

- ▶ Planifier signifie se préparer à atteindre un objectif. En général, vous mettez moins de temps à réaliser un projet lorsque vous avez planifié avec soin le temps nécessaire.

Voici quelques conseils pour vous aider à planifier votre journée:

- ▶ Choisissez un endroit calme
- ▶ Passez en revue les objectifs.
- ▶ Inscrivez les activités appropriées sur la liste des tâches quotidiennes.
- ▶ Donnez priorité à vos tâches. Assurez vous que la liste principale des tâches à effectuer dans la journée ne dépasse pas le temps dont vous disposez.
- ▶ Prévoyez des obstacles.

Vous pouvez passer à la planification quotidienne en respectant trois étapes :

- ▶ Etape 1 : Dressez la liste de tout ce que vous aimeriez accomplir aujourd'hui, y compris les tâches qui ne sont pas urgentes.
- ▶ Etape 2 : donnez des priorités
- ▶ Etape 3 : Donnez une échéance à chaque élément de la liste.

Optimiser son temps au quotidien

Les voleurs de temps

Voleurs externes

- Appels téléphoniques imprévus et inutilement longs
- Collègues, collaborateurs entrant exposer leurs problèmes ou discuter
- Politique de la porte ouverte
- Visiteur débarquant à l'improviste
- Patron chronophage, requêtes immédiates ou superflues
- Repas d'affaires
- Trop d'engagements
- Réunions trop fréquentes, longues, mal préparées
- Démarches administratives
- Environnement de travail peu propice à la concentration
- Pannes de matériel

Voleurs internes

- Objectifs et priorités confus et changeants.
- Absence de plan de travail.
- Travaux non terminés.
- Pas de date limite auto imposée.
- Tendance à en faire trop/perfectionnisme.
- Manque d'ordre : bureau mal rangé.
- Confusions et doublons dans les responsabilités.
- Délégation insuffisante.
- Attention excessive aux détails.
- Retard à traiter les conflits.
- Résistance au changement.
- Intérêts dispersés et trop nombreux.
- Inaptitude à dire non.
- Manque d'informations/trop d'informations.
- Indécision ou décisions trop rapides.
- Fatigue /baisse de forme

Les pertes de temps

- ▶ La procrastination est une cause importante de perte de temps.
- ▶ La procrastination consiste à trouver des raisons qui permettent de remettre au lendemain, voir à beaucoup plus tard, ce qui devrait être fait le jour même.

Nous avons tendance à faire:

- ▶ ce que nous aimons avant ce que nous n'apprécions pas;
- ▶ ce qui est facile avant ce qui est difficile;
- ▶ ce que nous savons faire avant ce qui est nouveau pour nous;
- ▶ ce qui est urgent avant ce qui est important;
- ▶ ce que d'autres nous demandent de faire avant ce que nous avons décidé de faire.

Quelques lois surprenantes

Loi de Parkinson	La durée que nous mettons à faire quelque chose dépend de la durée dont nous disposons	Fixez-vous des échéances
Loi l'Illich	Selon la loi des « rendements décroissants » : au delà d'une certaine durée, l'efficacité décroît.	Ménagez-vous des pauses, ne soyez pas trop ambitieux sur ce que vous pouvez accomplir d'une traite.
Loi de Taylor	L'ordre dans lequel nous effectuons une série de tâches influe directement sur le temps qu'elles prennent.	Regroupez certaines tâches, cherchez le bon ordre.
Loi de Murphy	Chaque chose prend plus de temps qu'on ne l'avait prévu au départ.	Intégrez l'imprévu dans votre évaluation initiale du temps nécessaire.
Loi de Fraise	La perception du temps varie selon l'intérêt que l'on porte à l'activité effectuée.	Méfiez-vous de ne pas consacrer trop de temps aux activités qui vous plaisent au détriment des autres.
Loi de Laborit	Nous avons tendance à faire d'abord les choses qui nous font plaisir.	Réfléchissez avant de décaler des tâches que vous trouvez pénibles.

Le télétravail: quelques bonnes pratiques

- ▶ **Délimiter son temps de travail** : si le télétravail permet des horaires flexibles, et une organisation plus libre du planning, il doit toutefois s'accompagner d'une bonne gestion du temps entre le professionnel et le personnel. Le salarié très investi, s'il peine à se mettre des limites (consultation des mails à certaines heures, portable professionnel éteint hors des heures de travail...), s'expose à un épuisement professionnel.
- ▶ **Disposer d'un endroit séparé** : pour pouvoir se concentrer sur ses tâches, ne pas être interrompu régulièrement et bien marquer la frontière entre vie pro et vie perso, il est recommandé d'avoir une pièce indépendante, dédiée à l'activité professionnelle.
- ▶ **Instaurer des règles à domicile** : pas toujours aisé, pour les membres du foyer, de comprendre que l'on ne travaille pas à la maison comme on le ferait au bureau. Des règles claires doivent être établies pour respecter celui qui télé travaille. Cela peut passer par des codes couleur : un post-it rouge sur la porte signifie « Ne pas déranger », un post-it vert « Vous pouvez entrer », etc.
- ▶ **Se ménager des pauses** : rythmé par des temps différents (rendez-vous clients, réunions d'équipes, pause café, etc.), le temps de travail en administration n'est pas continu. Le télétravail, de même, demande au collaborateur de réaliser régulièrement des microcoupures et de s'offrir d'indispensables « respirations ».

Améliorer son fonctionnement au téléphone

- ▶ Un filtrage réalisé par une personne, formée (par vous) à évaluer l'importance et l'urgence des appels, vous permet de ne pas être sollicité en permanence.
- ▶ Demandez à ce que l'on vous prenne les messages
- ▶ Faites chaque matin ou chaque soir (selon vos convenances) une liste de coups de téléphone que vous devez ou désirez passer dans la journée.
- ▶ Regroupez-les sur une plage horaire précise.

En consacrant un moment bien précis à votre activité téléphonique, vous évitez d'interrompre fréquemment votre travail.

- ▶ Autorisez-vous à ne pas répondre immédiatement si vous devez faire des recherches et proposez de rappeler.
- ▶ Pour les communications importantes, notez d'avance les points importants qui devront être abordés ou réglés, les problèmes à résoudre, les questions que pourra vous poser votre interlocuteur.
- ▶ En réfléchissant d'avance à ce qui va se dire, vous améliorez vos chances de régler vos problèmes en une seule fois plutôt que de le rappeler parce que vous aurez oublié une information.
- ▶ Quand votre interlocuteur est occupé, proposez-lui qu'il vous rappelle ou de le rappeler plutôt que de rester en ligne à attendre.

Gérer son courrier

- ▶ Pour l'envoi de courrier (classique ou électronique, si vous utilisez la messagerie électronique), faites chaque matin et chaque soir, une liste de courriers que vous devez ou désirez rédiger et envoyer dans la journée. Réservez une plage horaire sur votre agenda comme pour les appels téléphoniques.
- ▶ Imaginez des formulaires-réponses très simples qui vous font gagner du temps ou des lettres-types qui peuvent servir à plusieurs reprises car beaucoup d'échanges de correspondance se ressemblent.
- ▶ Quant au courrier (classique ou électronique) que vous recevez et devez prendre connaissance, mieux vaut le faire en une seule fois. Ceci vous évite de perdre du temps de connexion et de déconnexion
- ▶ Manipulez une seule fois chaque document car lorsque vous prenez la peine de lire complètement une lettre, une note, un rapport, vous ne gâchez pas votre temps en l'oubliant une première fois pour le relire plus tard.

Améliorer son fonctionnement dans le rangement

Le bureau en désordre

- ▶ En débarrassant son bureau après chaque tâche, il est ainsi possible de réduire le temps perdu à trier, empiler et classer des documents.
- ▶ Un bureau dégagé permet de diriger son attention sur la tâche qui est à portée de main et laisser un vaste travail en place pour plusieurs jours sans perdre de temps à aller le chercher, l'étendre, le déplacer et le classer.
- ▶ Avoir de l'espace pour commencer à travailler va donner un aspect de nouveauté, de fraîcheur au projet, le rendant ainsi plus intéressant.
- ▶ Les craintes ou hésitations à l'entreprendre seront grandement diminuées.

Comment conserver le bon ordre sur son bureau :

- ▶ Elaborer un système personnel de classement pour les notes et les idées ;
- ▶ Se représenter mentalement un environnement de travail idéal et mettre des efforts à le rendre réel ;
- ▶ Se procurer des outils de référence appropriés et les tenir à portée de main ;
- ▶ Développer l'habileté à décider si un document doit être classé ou jeté;
- ▶ Maintenir un dossier sur les projets en cours ou quel qu'autre système approprié.

Améliorer son fonctionnement dans le classement

N'oubliez pas que vous êtes jugé sur l'ordre qui règne autour de vous et que vous jugez vous-même sur cet ordre.

- ▶ Annotez, transmettez, répondez, classez, déchiffrez, etc.
- ▶ Faites ce qui doit être fait tout de suite et complètement.
- ▶ Pour réduire au minimum ces temps de recherche, il faut non seulement organiser au mieux les lieux et les objets, mais concevoir un système de rangement simple et facile à garder en mémoire.

Voici quelques conseils pratiques

- ▶ **Interdisez tout papier posé directement sur votre bureau.**
- ▶ **Ayez une corbeille « arrivée » où peuvent être déposés tous les dossiers, messages, courriers qui vous concernent.**

Tout sera ainsi regroupé lorsque vous êtes absent. A votre retour, votre premier geste sera de prendre connaissance du contenu de la corbeille.

- ▶ **Mettez tout ce qui concerne un même thème au même endroit.**
- ▶ **Prévoyez des temps de rangement, même si vous êtes assez ordonné.**
- ▶ **Ayez un système de classement personnalisé.**
 - Pratiquez un mode de classement : le vôtre ! Mais faites en sorte qu'il soit accessible à votre entourage
 - Si votre service en a déjà un, adoptez-le.
- ▶ **Annotez vos documents de repères pratiques**
 - Vu, à lire, à faire, remis le, à conserver jusqu'au, etc.



Gérer les relations professionnelles pour rester maître de son temps

LES 4 ATTITUDES RELATIONNELLES ET LA GESTION DU TEMPS

MANIPULATION

- Flatter
- Dissimuler
- Rétention d'information
- Diviser pour mieux régner
- Jouer d'influence

ASSERTIVITE

- Garder la maîtrise de son temps (mettre des limites)
- Respecter le temps des autres
- Oser demander (de l'aide, des clarifications, etc.)
- Savoir dire Non ou pas tout de suite
- Ecoute et expression

FUITE PASSIVE

- Etre à disposition de
- Effacement
- Soumission
- Acceptation passive

ATTAQUE AGRESSIVE

- Mauvaise écoute
- Faire pression
- Chantage
- Excès de combativité
- Générateur de conflits

Développer l'affirmation de soi, savoir mettre des limites

Ne pas confondre être disponible et être à disposition

Etre à disposition	Etre disponible
Attitude de soumission et d'acceptation passive Réactivité c'est l'autre qui nous dicte sa loi Fait à contre cœur	Attitude affirmée Proactivité fait le choix, compte tenu des contraintes extérieures Ouvert à l'autre, à l'écoute
<u>Conséquences négatives</u> Perte de la maîtrise de son temps stress L'autre en profite Dévalorisation de soi Frustration, colère intérieure	<u>Conséquences positives</u> Maîtrise de son organisation et de son temps Fixe les limites Respect par l'autre Sérénité

Gérer ses relations professionnelles

- ▶ Savoir faire des demandes claires
- ▶ Savoir dire « NON » ou savoir négocier des délais
- ▶ Savoir exprimer ses besoins, ses ressentis
- ▶ Savoir gérer les interruptions

Faire des demandes claires pour valoriser le temps des autres

- ▶ **Prendre du recul et analyser avant de formuler mes demandes**
 - Dans quel but
 - De quoi s'agit-il (préparer une formulation précise et concise)
 - Quel est le délai (maximum, optimum)
 - Sous quelle forme cela doit-il parvenir ? Comment ? A qui ?
- ▶ **Regrouper les demandes adressées à la même personne**
 - Négocier avec l'autre personne: le contenu, le délai, le responsable de l'action
 - Déterminer ensemble, la suite des opérations: qui fait quoi ?, Comment ?, Pour quand ?
- ▶ **Anticiper et prévoir un rappel J-n si nécessaire**

Exprimer un refus

Aimable avec mon interlocuteur et ferme avec le temps

- ▶ La première étape est d'écouter ce qui vous est demandé pour en identifier l'urgence et l'importance
- ▶ La deuxième est de poser des questions pour clarifier la demande
- ▶ La troisième de dire ce qu'il vous est possible de faire et dans quel délai.
- ▶ La quatrième est de dire ce qu'il ne vous est pas possible de faire
- ▶ La cinquième est de négocier avec votre interlocuteur jusqu'à ce que vous trouviez un accord satisfaisant pour les deux.

Gérer les interruptions

- ▶ Les interruptions sont normales: être aimable avec les gens, impitoyable avec le temps
- ▶ Intégrer les interruptions dans votre planning
- ▶ Ecourter les interruptions cordialement
- ▶ Se lever et guider les visiteurs vers la porte
- ▶ Attention à l'emplacement des chaises, éviter de laisser la personne s'installer
- ▶ Réorganiser son bureau, éviter qu'il soit face à la porte
- ▶ Rappeler ses priorités à autrui; dire que l'on a un rendez-vous, que l'on travaille sur un dossier
- ▶ Dire « Non » si c'est « Trop »
- ▶ Stopper poliment le pollueur
- ▶ S'isoler ou fermer la porte pour travailler sur un dossier
- ▶ Donner la durée de l'entretien ou de la réunion.
- ▶ Demander le temps et si cela prend plus de 5minutes, reportez

Gérer les interruptions (suite)

- ▶ En fonction des visiteurs, rencontrer dans l'accueil ou le couloir
- ▶ Aller plutôt dans le bureau de la personne
- ▶ Eliminer tout sujet de distraction
- ▶ Garder le contrôle et pour cela questionner
- ▶ Terminer chaque chose commencée
- ▶ Transférer les appels téléphoniques et regrouper les appels à un moment de la journée et c'est vous qui rappelez
- ▶ Aller à l'essentiel, reconnaître l'interruption positive ou négative
- ▶ Faire une liste des situations critiques
- ▶ Prendre le temps d'analyser les situations critiques
- ▶ En cas de problème, être centré solution, « comment faire pour s'en sortir »
- ▶ Transformer les situations critiques en opportunités. C'est l'occasion de mettre en place de nouvelles procédures