



Gestion du temps et des priorités



FORMATION – ACCOMPAGNEMENT - CONSEIL
PARIS – NANTES- PERIGUEUX– MARSEILLE

59, avenue Victor Hugo 75116 Paris – Tél. : 01 45 78 37 76 – Fax. : 01 45 75 87 27 – contact@managerformation.fr

Programme

- ▶ Séquence 1 : **Cadrage du stage**
- ▶ Séquence 2 : **Les critères et les obstacles à une saine gestion du temps**
- ▶ Séquence 3 : **Evaluer la gestion de son temps et se fixer des objectifs de progrès**
- ▶ Séquence 4 : **Réorganiser son activité, prioriser, planifier**
- ▶ Séquence 5 : **Optimiser son temps au quotidien**
- ▶ Séquence 6 : **Gérer les relations professionnelles pour rester maître de son temps**
- ▶ Séquence 7 : **Mieux se connaître pour gagner en efficacité**
- ▶ Séquence 8 : **Définition d'un plan d'action personnalisé**

▶ 3

Objectifs

Objectifs de la formation :

L'objectif de la formation est de vous permettre d'être en capacité :

- ▶ De mettre en place une organisation efficace au quotidien
- ▶ D'utiliser votre temps en fonction de vos priorités
- ▶ D'anticiper et planifier vos activités en vous centrant sur l'essentiel
- ▶ D'organiser votre temps managérial pour renforcer l'autonomie de l'équipe et déléguer avec efficacité

▶ 1

Séquence 1

Cadrage du stage

Règles de fonctionnement
Objectifs et programme
Recueil des attentes

Vos attentes par rapport à la formation

Séquence 2

Les critères et les obstacles à une saine gestion du temps

Les critères et les obstacles à une saine gestion du temps

- ▶ Quels sont les obstacles à une saine gestion du temps ?
- ▶ Dégager les compétences nécessaires pour bien gérer son temps

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...
<i>Se discipliner</i>	<i>S'affirmer</i>
Les outils, méthodes, techniques et réflexes	L'organisation de l'entreprise
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...
<i>S'organiser</i>	<i>S'adapter</i>

MA PRISE DE NOTE

Séquence 4

Réorganiser son activité, prioriser, planifier

Analyser votre activité

Analyser l'écart entre **une distribution idéale de votre temps** selon vos activités (**POSP IDÉAL**) et la **distribution réelle de votre temps** (**POSP réel**)

1) Décrivez votre **POSP IDÉAL**, celui qui correspond à la distribution idéale de votre temps

- ▶ **P: PRIORITES OU ACTIVITES TRES IMPORTANTES**
- ▶ **D: OBLIGATIONS OU ACTIVITES IMPORTANTES**
- ▶ **S: ACTIVITES SECONDAIRES**
- ▶ **P: PERTES DE TEMPS**

2) Réalisez votre **POSP RÉEL**

3) Analyser l'écart entre votre **POSP IDÉAL** ET votre **POSP RÉEL**

▶ 12

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,

▶ **D: 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,

▶

▶ 13

Analyser votre activité: POSP idéal

PRIORITES OU ACTIVITES TRES IMPORTANTES A	OBLIGATIONS OU ACTIVITES IMPORTANTES B	ACTIVITES SECONDAIRES C	PERTES DE TEMPS D

Un exemple de POSP

PRIORITES OU ACTIVITES TRES IMPORTANTES A	OBLIGATIONS OU ACTIVITES IMPORTANTES B	ACTIVITES SECONDAIRES C	PERTES DE TEMPS D
Définir la stratégie	Déplacements professionnels	Amélioration de l'environnement (locaux, entretiens...)	Oublis
Mise en place ou réalisation des objectifs	Lecture de documentation	Classement des dossiers	Recherche de documents égarés
Planification	Visites	Amélioration de procédures	Brassage de papiers
Délégation	Correspondances	Réunions d'agrément	Perfectionnisme
Evaluation, motivation, formation du personnel	Téléphone	Certains questionnaires (statistiques...)	Indécision
Développement personnel	Interruptions		Oisiveté
Créativité	Réunions		Interruptions
Renouvellement personnel	Crises		Incapacité à dire «non»
Organisation	Courrier		Inquiétude
Relations d'affaires importantes			Incompréhensions
			Tâches désuètes
			Erreurs à rattraper

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>

▶ 19

Définir les Priorités

Pour définir les priorités, il faut définir ce qui est **IMPORTANT** et ce qui est **URGENT**,

Importance (en terme de valeur) des différentes tâches:

- ▶ **A (PRIORITES OU ACTIVITES TRES IMPORTANTES):** Les tâches classées A sont les tâches essentielles qui composent la fonction. Ces tâches ne peuvent être déléguées.
- ▶ **B (OBLIGATIONS OU ACTIVITES IMPORTANTES):** Les tâches classées B sont importantes. Elles peuvent être déléguées à condition de veiller à les confier à des personnes ayant les compétences requises. Dans tous les cas, l'exécution de ces tâches doit être suivie de près, compte tenu de leur importance.
- ▶ **C (ACTIVITES SECONDAIRES):** Les tâches classées C correspondent en général à des activités de routine. Il est conseillé de déléguer en totalité ce genre d'activité.
- ▶ **D (PERTES DE TEMPS):** Les tâches classées D sont les tâches inutiles, elles n'ont plus lieu d'être. On peut les faire par habitudes ou sont en doublon.

▶ 17

Définir les Priorités et planifier

- ▶ Pour définir ses priorités, classer ses activités selon **le degré d'urgence et d'importance**
- ▶ **100** : URGENT ET IMPORTANT
- ▶ **50** : IMPORTANT, PEU URGENT
- ▶ **10** : URGENT, PEU IMPORTANT
- ▶ **1** : PEU URGENT, PEU IMPORTANT

▶ 18

Définir les Priorités

	URGENT	PEU URGENT
IMPORTANT	<p>A effectuer en priorité</p> <p>Il faut organiser, planifier, décider</p> <p style="text-align: center;">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 style="text-align: center;">50</p>
PEU IMPORTANT	<p>A déléguer ou a faire en consacrant le moins de temps possible</p> <p style="text-align: center;">10</p>	<p>A supprimer si possible</p> <p>Sinon à déléguer ou à expédier</p> <p style="text-align: center;">1</p>

▶ 19

Définir les Priorités

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.

▶ 20

MA PRISE DE NOTE

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.

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

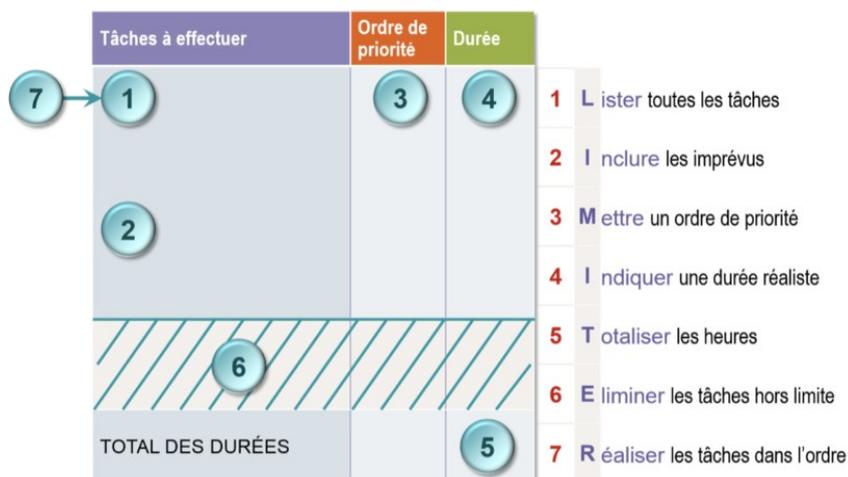
- ▶ **Etape 1 :** *Dressez la liste de tout ce que vous aimeriez accomplir aujourd'hui, y compris les tâches qui ne sont pas urgentes.*
- ▶ **Etape 2 :** *inclure les imprévus*
- ▶ **Etape 3 :** *donnez des priorités*
- ▶ **Etape 3 :** *Donnez une échéance à chaque élément de la liste.*

N°	Heure	Nature des actions	Durée	Catégories

▶ 21

La méthode « limiter »

- ▶ La méthode « LIMITER », propose de fixer une durée maximale à l'amplitude de travail et focalise notre attention sur l'essentiel. Elle est utile en période de surcharge d'activité ou lorsque nous avons tendance à nous éparpiller dans des journées morcelées. Elle ne prend que 10 minutes la veille d'une journée dense et permet d'éliminer de la « to -do list » ce qu'on ne pourra pas faire.



▶ 22

Evaluer la charge de travail de l'équipe

- ▶ Pour mieux gérer les priorités de l'équipe, il importe tout d'abord de connaître la manière dont le temps est exploité. Chaque tâche prend plus de temps que prévu, il est donc important de différencier le temps prescrit et le temps réel.
- ▶ Un modèle est nécessaire pour permettre à l'entreprise d'évaluer la charge incombant à chacun.
- ▶ Analyser des temps de travail consiste à mesurer l'écart entre le travail prescrit et le travail réel qui est souvent plus important. Il est important de dévoiler le travail caché qui n'est pas écrit et ceci doit servir de base de dialogue pour mieux organiser le travail.

- ▶ **Une démarche en trois étapes**
 - ▶ 1. Identifier la charge de travail prescrite,
 - ▶ 2. Caractériser la charge réelle de travail,
 - ▶ 3. Définir la charge de travail subjective ou vécue

▶ 23

Evaluer la charge de travail de l'équipe

- ▶ **1. Identifier la charge de travail prescrite,**
 - ▶ c'est à dire l'ensemble des modes de prescription du travail déterminant ce qu'il faut faire. Cette charge peut être quantitative : tant de pièces à faire, de clients à recevoir, de délais à respecter, etc. On trouve aussi les prescriptions qualitatives : tel type de réponse à la clientèle, telle nature du service rendu, telles compétences et savoir être attendus.

- ▶ **2. Caractériser la charge réelle de travail,**
 - ▶ c' est à dire tout ce que doivent mettre en œuvre les individus et les collectifs pour atteindre leurs objectifs. Si la charge prescrite est de l'ordre du "devoir", la charge réelle relève du "faire". Ces savoirfaire sont composés d'astuces et de stratégies, parfois relativement opaques pour les organisateurs du travail. Néanmoins, leur mobilisation favorise la performance des entreprises.

- ▶ **3. Définir la charge de travail subjective ou vécue**
 - ▶ c'est à dire l'évaluation que font les salariés de leur propre charge. Une reconnaissance professionnelle forte peut contribuer à accepter une intensité de travail importante. A l'inverse, une activité entravée est source de problème de santé pour le salarié.

▶ 24

Qu'est-ce que la délégation ?

▶ 25

MA PRISE DE NOTE

MANAGER FORMATION



Outil : la délégation

ENJEUX

Du temps dégagé pour le supérieur.

L'occasion de valoriser un collaborateur.

Une efficacité accrue pour l'organisation.

...

...

MISE EN ŒUVRE

Que pouvez-vous déléguer ?	A Qui ?

▶ 26

MA PRISE DE NOTE

La délégation- Mise en situation

▶ SCENARIO

- ▶ Patrick est responsable de la formation dans un grand établissement public. Il est également chargé, en partie, du recrutement des non cadres. Les stages de formation mis en place par le plan de formation recueillent un vif succès auprès des stagiaires et de leur responsable hiérarchique. Cela s'est confirmé à la lecture des formulaires d'évaluation retournés au service formation. Patrick a aussi remarqué que, dans de nombreux formulaires, la suggestion était faite de monter une bibliothèque spéciale formation pour laquelle les stagiaires pourraient trouver des ouvrages en relation avec les thèmes traités dans les séminaires. Il y est sensible et a décidé de mener à bien ce projet. Après avoir estimé le budget nécessaire, il a obtenu l'accord du directeur du personnel; il ne lui reste plus qu'à répertorier les ouvrages les plus pertinents et à confier ensuite le travail d'organisation pratique de la bibliothèque à sa secrétaire Aline.
- ▶ **On sait que Aline est la secrétaire de Patrick depuis 2 ans il n'y a pas de contentieux spécial, pas de problème majeur.**

▶ 27

MA PRISE DE NOTE

fixer des objectifs clairs

- ▶ **La méthode SMART : fixer des objectifs clairs**
- ▶ Ce qui nous empêche souvent de passer à l'action, c'est le fait de ne pas avoir **une vue claire sur le type de tâche à accomplir**. Cela est d'autant plus vrai dans la vie professionnelle où les objectifs sont parfois très vagues.
- ▶ La **méthode SMART** permet de fixer des objectifs de travail précis. Chaque lettre correspond à une étape de la création de ces objectifs :
 - **S : spécifique**, : clair, précis, formulé positivement et dépendant de soi
 - **M : mesurable**, des indicateurs doivent permettre d'attester que la tâche est accomplie.
 - **A : Acceptable et atteignable**: il s'appuie sur l'adhésion de celui à qui il est fixé. Il doit être motivant. Les étapes vers l'accomplissement des objectifs doivent être connues par avance.
 - **R : réaliste**, les moyens mis en place pour atteindre ces objectifs doivent être suffisants.
 - **T : temporel**, des deadlines doivent être établies d'un commun accord.

▶ 28

MA PRISE DE NOTE

Séquence 5

Optimiser son temps au quotidien

Les pertes de temps

► **Identifier ses pertes de temps au travers de 2 questionnaires:**

1. **Autodiagnostic: quels sont mes voleurs de temps**
2. **Questionnaire: « les pertes de temps » selon**
 - **PLANIFICATION**
 - **ORGANISATION ET GESTION DE SON TEMPS**
 - **ORGANISATION ET GESTION DE SON ENVIRONNEMENT**

► 30

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
- Responsable 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

► 31

Les voleurs de temps

► Quels sont vos pertes de temps ?

► 32

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 faire 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.

► 33

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.

▶ 34

Les bonnes pratiques

▶ Quelles sont vos bonnes pratiques ? pour gérer plus efficacement :

- ▶ les mails,
- ▶ le courrier et documents
- ▶ les relations téléphoniques,
- ▶ les réunions,
- ▶ les entretiens,
- ▶ Les interruptions
- ▶ Le rangement et classement physique ou numérique
- ▶ Changements de priorités
- ▶ Le télétravail
- ▶ Etc.

▶ 35

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.

▶ 36

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.

▶ 37

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.

▶ 38

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.

▶ 39

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 »
- ▶ 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

▶ 40

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
- ▶ Transformer les situations critiques en opportunités. C'est l'occasion de mettre en place de nouvelles procédures

▶ 41

Gestion du temps et télétravail

- ▶ Quel est l'impact du télétravail sur votre gestion du temps ?
- ▶ Quelles sont vos bonnes pratiques pour optimiser votre temps et celui de vos collaborateurs ?

▶ 42

Le télétravail: quelques bonnes pratiques

- ▶ **Délimiter son temps de travail**
- ▶ **Disposer d'un endroit séparé**
- ▶ **Instaurer des règles à domicile**
- ▶ **Se ménager des pauses**
- ▶ **Adapter la charge de travail :**
- ▶ **Dialoguer régulièrement avec ses collaborateurs**
- ▶ **Conserver des rituels d'équipe**

▶ 43

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 télétravaille. Cela peut passer par des codes couleur : un postit rouge sur la porte signifie « Ne pas déranger », un postit 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 entreprise n'est pas continu. Le télétravail, de même, demande au collaborateur de réaliser régulièrement des microcoupures et de s'offrir d'indispensables « respirations ».

▶ 44

Le télétravail: quelques bonnes pratiques

- ▶ **Adapter la charge de travail:** en télétravail, chaque contexte est différent et doit donc être pris en compte par l'employeur. Ainsi, les collaborateurs ayant de jeunes enfants ne pourront vraisemblablement pas passer 7h devant l'ordinateur. Il s'agit donc d'adapter la charge de travail aux besoins et situations spécifiques de chacun.
- ▶ **Dialoguer régulièrement avec ses collaborateurs:** rien de plus stressant, pour un salarié, d'avoir le sentiment de « naviguer à vue » sans caps précis ou d'être confronté seul à des questionnements. Durant ce temps de confinement, il est donc essentiel que le manager planifie une communication régulière entre lui et ses collaborateurs.
- ▶ **Conserver des rituels d'équipe:** le télétravail peut être source d'isolement social d'où l'importance, même à distance, de maintenir les liens d'équipe. Managers ou collaborateurs peuvent créer un canal dédié (groupe WhatsApp, page Facebook, etc.) avec des rituels collectifs, à certains moments de la journée, de quoi raconter des anecdotes, partager des vidéos...(réunion des irritants, permanence, brief matinal, ...)

▶ 45

Optimiser les outils de communication de l'Entreprise

Quels sont les outils de communication à votre disposition? Ex : Outlook, Disque partagé, DOODLE, etc.	Quelle en est votre utilisation ?	Nouvelles utilisations envisagées

▶ 46

MA PRISE DE NOTE

Séquence 6

Gérer les relations professionnelles
pour rester maître de son temps

Gérer ses relations professionnelles

- ▶ Garder la maîtrise de son emploi du temps
- ▶ Développer l'affirmation de soi, savoir mettre des limites

LES 4 ATTITUDES RELATIONNELLES ET LA GESTION DU TEMPS

MANIPULATION	ASSERTIVITE
FUITE PASSIVE	ATTAQUE AGRESSIVE

▶ 49

LES 4 ATTITUDES RELATIONNELLES ET LA GESTION DU TEMPS

MANIPULATION <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Flatter<input type="checkbox"/> Dissimuler<input type="checkbox"/> Rétention d'information<input type="checkbox"/> Diviser pour mieux régner<input type="checkbox"/> Jouer d'influence	ASSERTIVITE <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Garder la maîtrise de son temps (mettre des limites)<input type="checkbox"/> Respecter le temps des autres<input type="checkbox"/> Oser demander (de l'aide, des clarifications, etc.)<input type="checkbox"/> Savoir dire Non ou pas tout de suite<input type="checkbox"/> Ecoute et expression
FUITE PASSIVE <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Etre à disposition de<input type="checkbox"/> Effacement<input type="checkbox"/> Soumission<input type="checkbox"/> Acceptation passive	ATTAQUE AGRESSIVE <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Mauvaise écoute<input type="checkbox"/> Faire pression<input type="checkbox"/> Chantage<input type="checkbox"/> Excès de combativité<input type="checkbox"/> Générateur de conflits

▶ 50

Entraînement Attitudes relationnelles

1. Vous allez trouver un collaborateur pour lui confier une mission et il vous répond: désolé je n'ai pas le temps, je suis débordé.
2. Votre responsable vous a confié le traitement d'un dossier sans prendre le temps de bien vous expliquer et ce n'est vraiment pas clair pour vous.

► 51

Entraînement Attitudes relationnelles

1. Vous allez trouver un collaborateur pour lui confier une mission et il vous répond: désolé je n'ai pas le temps, je suis débordé.
2. Votre responsable vous a confié le traitement d'un dossier sans prendre le temps de bien vous expliquer et ce n'est vraiment pas clair pour vous.

► 51

Le dossier TTU ...

► **Considérations préalables**

- Jusqu'à présent, beaucoup d'équipes travaillaient sous le signe de l'urgence : un dossier était considéré comme TU (très urgent), voire TTU (trèstrès urgent). Il existe aussi une variante TAC (toutes affaires cessantes). Autrement dit, on pratiquait peu l'anticipation et la planification comme méthode de travail. Les priorités se définissaient aux rythmes des commandes pressantes de la hiérarchie. Cette habitude est génératrice de stress et de découragement ; En effet,
 - - il est difficile de s'organiser quand l'imprévu est courant ;
 - il est stressant de toujours travailler dans l'urgence ;
 - - il est décourageant de constater qu'il était possible de faire autrement.

► 53

Organiser sa disponibilité

Ne pas confondre être disponible et être à disposition

Etre à disposition	Etre disponible
<u>Ce que c'est</u>	<u>Ce que c'est</u>
<u>Conséquences négatives</u>	<u>Conséquences positives</u>

► 54

Organiser sa disponibilité (suite)

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
Conséquences négatives Perte de la maîtrise de son temps stress L'autre en profite Dévalorisation de soi Frustration, colère intérieure	Conséquences positives Maîtrise de son organisation et de son temps Fixe les limites Respect par l'autre Sérénité

► 55

Développer l'affirmation de soi, savoir mettre des limites

Quelles sont les limites que vous fixez dans votre travail ? Et à qui ?

-
-

Comment procédez-vous pour les communiquer ?

-
-

► 56

Gérer ses relations professionnelles

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

▶ 57

Faire des demandes claires

- ▶ **Etudes de cas : Soyez Clairs !**
- ▶ Objectif : savoir quoi répondre pour désarmer l'ingérence d'autrui dans son emploi du temps personnel tout en restant coopératif en milieu professionnel.

▶ 58

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**

▶ 59

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 est 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.

▶ 60

Séquence 7

Mieux se connaître pour gagner en efficacité

S'investir sans craquer

- ▶ **Qu'est ce que le burn out ?**
 - ▶ **Le burn out est un syndrome d'épuisement professionnel.**
 - ▶ C'est la rencontre d'un **contexte propice** et d'une **personnalité à risque**.
 - ▶ Quels sont les contextes propices ?
 - ▶ Quelles sont les personnalités à risque ?

S'investir sans craquer

- ▶ Quels sont les contextes propices ?
- ▶ Un environnement professionnel avec une **culture compétitive**.
- ▶ **Sentiment d'insécurité**, risque de perdre son travail.
- ▶ Un environnement où l'échec est vécu comme **un aveu de faiblesse**
- ▶ **Une charge de travail** chroniquement lourde où les urgences succèdent aux urgences
- ▶ **Le travail omniprésent**: on parle "boulot" pendant les pauses, échange des mails le week-end, horaires lourds

▶ 63

S'investir sans craquer

- ▶ Quelles sont les personnalités à risque ?
- ▶ Les personnes **très investies** dans leur structure et qui ont tendance à se sur investir pour palier les dysfonctionnements.
- ▶ Les personnes qui **n'osent pas refuser**.
- ▶ Les personnes **perfectionnistes**.
- ▶ Les personnes **qui perdent de vue leurs besoins personnels** au profit du bien commun

▶ 64

S'investir sans craquer

- ▶ Quelles sont vos bonnes pratiques pour vous investir sans vous épuiser ?

▶ 65

S'investir sans craquer

les 5 comportements clés pour vous aider à vous investir sans risque d'épuisement.

1. Définir son identité professionnelle
2. Être à son écoute
3. Oser solliciter de l'aide et du soutien
4. Être réaliste en focalisant son action
5. Penser à se régénérer.

▶ 66

S'investir sans craquer

1. Définir votre identité professionnelle

➤ **Délimiter ses responsabilités**

Plus c'est clair mieux c'est sinon, c'est la porte ouverte au débordement,

➤ **Poser clairement les limites entre votre sphère personnelle et votre sphère professionnelle (ex: droit à la déconnexion)**

➤ **Investir plusieurs sphères**

Etablir un équilibre entre les sphères vie privée et vie professionnelle

▶ 67

S'investir sans craquer

2. Etre à son écoute

➤ **Écoutez vos pensées**

➤ **Écoutez vos signes physiques**

➤ **Écoutez vos émotions**

3. Oser solliciter de l'aide et du soutien

➤ **Demander du soutien avant d'être dépassé permet de prendre du recul. Il est presque impossible de sortir de l'épuisement professionnel seul.**

▶ 68

S'investir sans craquer

4. Etre réaliste en focalisant son action

- Reprendre le contrôle de son emploi du temps
- Acceptez l'idée que vous ne pouvez pas tout faire
- Renoncer à la perfection

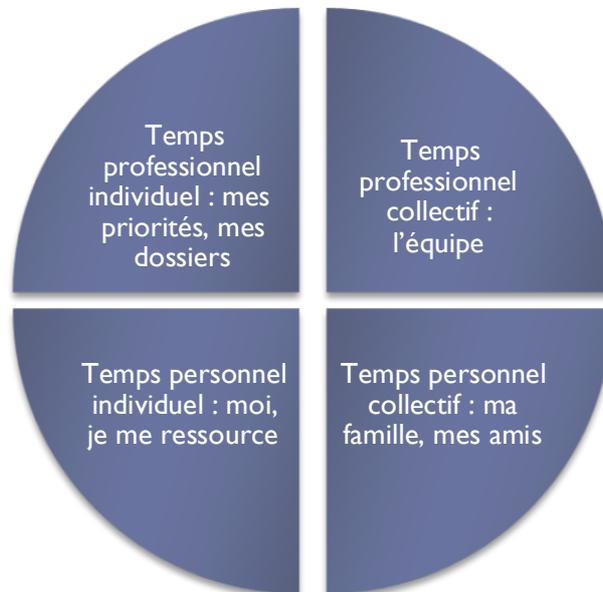
5. Penser à se régénérer

- **Physiquement:** se reposer, se relaxer
- **Emotionnellement** en se faisant plaisir, en évacuant les émotions négatives, en parlant

▶ 69

MA PRISE DE NOTE

Le quatre quart



▶ 70

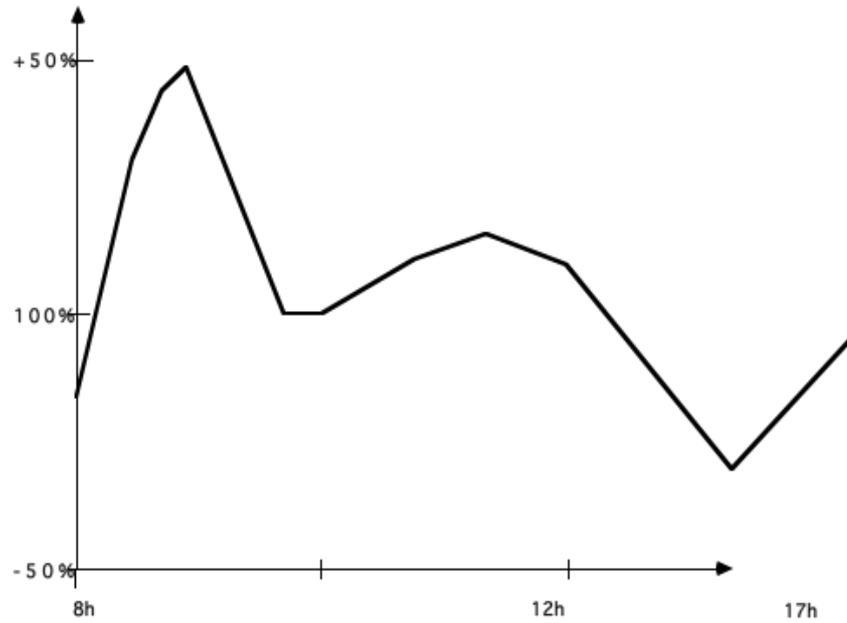
Le quatre quart

- ▶ Et vous comment répartissez-vous votre temps ?
- ▶ Quelles modifications pourriez-vous faire ?

▶ 71

S'organiser selon le cycle d'énergie

La mobilisation de notre énergie obéit à des rythmes



▶ 72

MA PRISE DE NOTE

S'organiser selon le cycle d'énergie

- ▶ **1 Activités nécessitant une complète concentration**. Réservez cette période aux tâches de priorités A et B ainsi qu'aux réunions de décision.
- ▶ **2 Activités pour lesquelles l'information et le savoir-faire vous sont spontanés**. Vous pouvez rédiger et coordonner les éléments déjà préparés.
- ▶ **3 Activités de routine comme le classement ou la participation à une réunion d'information**.

▶ 73

S'organiser selon le cycle d'énergie

- ▶ Réservez-vous les heures auxquelles votre énergie et votre capacité de concentration sont optimales. C'est le moment de fermer la porte de votre bureau, de remonter les manches et de vous mettre au travail.
- ▶ La quantité de travail que vous pouvez abattre dans des périodes courtes de travail ininterrompu est stupéfiante.
- ▶ Indiquez clairement à vos collègues, votre secrétaire, etc. que vous désirez ne pas être dérangé par le téléphone et fermez votre porte ou affichez un écriteau « Ne pas déranger ». Vos éventuels visiteurs sauront ainsi qu'ils arrivent au mauvais moment. N'oubliez pas de préciser à quel moment vous serez à nouveau disponible.

▶ 74

Les messages contraignants

- ▶ Ce sont ces petites voix qui vous envoient des messages sous forme de recommandation ou d'injonction
- ▶ Elles sont appelées des messages contraignants car elles prennent la forme d'obligation et de jugement.
- ▶ Quelles sont vos petites voix intérieures qui mettent sous pression et quelles autorisations vous pouvez vous donner

▶ 75

Les messages contraignants

	CE QUE C'EST	LES PERMISSIONS ET MESSAGES POSITIFS
FAIS PLAISIR	Ce qui est important pour moi, c'est que les autres m'aiment, alors j'accepte de faire ce qu'ils me demandent même si je suis débordé. Croyance : « Si je dis non, il ne m'aimera plus » (risque de passivité ou de manipulation).	Je me fixe des objectifs qui sont les miens et je les communique aux autres : PENSE A TOI. Je m'entraîne à dire non et pour cela, je m'y prépare avant. Je me fais plaisir. Je fais chaque jour quelque chose d'important pour moi.
FAIS UN EFFORT	J'ai très peur de ne pas être à la hauteur, alors il est important que je donne l'impression d'en faire beaucoup, si bien que je mets plus d'énergie à faire des efforts qu'à être efficace. Croyance : « une tâche pénible a plus de valeur qu'une tâche facile, quelqu'un qui s'acharne y arrive toujours ».	Je fais des choix qui sont les miens : REUSSIS A TA MESURE. Je me demande souvent comment je peux simplifier ce que je fais. Je fais une seule chose à la fois. Je trouve des occasions de me détendre.
SOIS FORT	J'ai vraiment l'impression qu'il ne faut pas demander de l'aide, sinon on va me juger incapable, alors je me débrouille tout seul et je suis très exigeant avec moi-même. Croyance : « les personnes performantes ne sont pas sensibles ».	Je m'occupe de moi (corps, plaisirs,...). Je suis souple envers moi et les autres : SOIS OUVERT. Je suis plus en contact avec mes émotions. J'accepte de compter sur les autres.
SOIS PARFAIT	Je n'ai pas droit à l'erreur, tout doit être impeccable, alors je dois tout contrôler et être le meilleur. Croyance : « si je ne contrôle pas, rien n'est parfait » (risque d'agressivité).	Je n'ai pas besoin de tout savoir : SOIS REALISTE. Je peux faire des erreurs. Je fais délibérément, chaque jour, quelque chose d'imparfait. Je m'entraîne à lire en diagonale. Je concentre mon "sois parfait" sur les choses importantes.
DÉPÊCHE-TOI	Je cours toujours, je fais les choses très vite et j'entreprends plusieurs tâches à la fois, cela me stimule. Croyance : « si je me dépêche, tout ira. Une action menée lentement est une action pas importante. Les actions importantes sont urgentes ».	Je me fixe des priorités : GERE TON TEMPS. Je consacre plus de temps à la planification et au contrôle. Je détermine à l'avance plusieurs arrêts de 10 minutes par jour pour me relaxer.

▶ 76

Les objectifs de vie

- ▶ La question « **Que veux-je faire de ma vie ?** » n'est pas simple.
- ▶ En fait, elle est existentielle, chacun de nous y répond à sa façon, du mieux qu'il peut et nous ne sommes pas toujours conscients de nos choix ou de nos hésitations.
- ▶ Pourtant, être en contradiction dans ses choix professionnels et personnels est épuisant, source de stress et d'erreurs.
- ▶ Conduire une vie professionnelle en cohérence avec ses choix personnels produit une plus grande motivation et une plus grande efficacité au travail.
- ▶ Il existe un biais simple pour y réfléchir.
- ▶ **A la fin de votre vie, que voudriez-vous que votre entourage dise de vous ?**

▶ 78

Séquence 8

Plan d'action et clôture du stage