FORMATION ET ÉDUCATION SYNDICALES

AGIR AVEC PERSPECTIVE

APTS

Secteur de la formation et de l'éducation syndicales

En collaboration avec le service des communications

TABLE DES MATIÈRES

1. Privilégier l'essentiel 3

2. Réunir les conditions gagnantes 4

2.1 Apprendre à se connaître 4

2.2 Notre horloge biologique 6

3. Mettre en place un bon système 7

3.1 Grilles des tâches 7

3.2 Un moment pour chaque tâche 7

3.2.1 La drogue de l'urgence 7

3.2.2 Savoir différencier l'urgent de l'important 7

3.3 Le bon geste, au bon moment 8

4. Surmonter les obstacles 10

4.1 Interruptions 10

4.1.1 Interruption par des collègues 10

4.1.2 Prévoir du temps hors ligne 10

4.2 Communication 11

4.3 Procrastination 12

4.4 Refus 12

4.5 Responsabiliser les personnes salariées 13

5. Le travail d'équipe 14

→ Ponctualité 14

→ Communication 14

→ Circulation de l'information 14

→ Partage des responsabilités 14

→ Exploitation des habilités 14

6 Gestion des courriels 15

6.1 Code de bonne conduite collective 16

Bibliographie 17

Introduction

Votre journée est terminée. Après réflexion, vous constatez avec un certain recul que, après avoir déployé beaucoup d'efforts, vous ressentez la désagréable impression que vous n'avez rien accompli. Pourtant, vous avez traité une multitude d'urgences, aidé un collègue et tenté d'être partout à la fois. Pour pallier cette situation vous prévoyez d'abattre le lendemain encore plus de travail, plus rapidement. Vous avez la certitude que tout ira beaucoup mieux. Mais ce scénario se répète jour après jour. Vous ne maîtrisez plus la situation. Le stress et la frustration s'installent. Est-ce que cela vous semble familier ?

La formation « Agir avec perspective » a pour but de vous aider à sortir de cette impasse. L'objectif est de vous proposer divers outils qui vous permettront de vous libérer de la sensation d'urgence qui vous accable et d'avoir une vision précise des tâches à effectuer pour terminer votre journée de travail avec l'esprit libre.

Pour cela, il faut tout d'abord déterminer comment privilégier l'essentiel. Par la suite, il est nécessaire de réunir les conditions gagnantes afin de mettre en place un système efficace pour accomplir ce qui compte en effectuant le moins de temps supplémentaire possible. Puis il conviendra d'apprendre à reconnaître et à rester vigilant·e face aux différents « grugeurs de temps » qui pourraient vous détourner de vos objectifs. Nous terminerons la formation en abordant la gestion des courriels.

Certaines approches vous interpelleront plus que d'autres, sachez en tirer avantage. Gardez à l'esprit que la volonté et la détermination sont vos meilleurs atouts et que tout est possible, même s'il n'y a pas de solution miracle.

1. PRIVILÉGIER L'ESSENTIEL

Nous courons d'une tâche à l'autre et sommes obsédé·e·s par le manque de temps. Pourtant, la technologie et l'accessibilité à l'information nous permettent de travailler beaucoup plus rapidement et facilitent grandement notre travail. Alors, pourquoi avons-nous l'impression d'être continuellement en état d'urgence ?

Comment utiliser efficacement ce temps qui nous est si précieux ? Prendre du recul est nécessaire afin de nous permettre de suivre la bonne direction, il faut privilégier l'essentiel.

La montre ou la boussole ?

Petite histoire tirée du livre « La boîte à outils de la gestion du temps[1] »

Il était une fois un petit commis qui travaillait dans un magasin très spécial. On y trouvait toutes sortes d'objets étranges, de toutes les tailles, de toutes les couleurs et de toutes les formes.

C'était la boutique où nous prenions un petit supplément pour notre vie sur terre. Oh, bien sûr, tous possèdent déjà de nombreuses qualités, mais le supplément était ce petit quelque chose qui pouvait nous aider dans la vie.

La plupart du temps, les personnes choisissaient un don. Un don pour les langues, un don pour jouer d'un instrument, un don pour le dessin ou pour la cuisine.

Certains optaient pour les goûts. Goût pour l'aventure, goût de la lecture, ou un goût simple comme celui de préférer une couleur à une autre.

Quelques-uns osaient prendre une passion. Passion des voyages, passion d'apprendre ou de défendre une cause.

Ce qui chagrinait le petit commis, c'est l'usage qui était fait de ces suppléments. Rares étaient ceux qui en tiraient profit. Les raisons étaient nombreuses, mais l'explication qui revenait le plus souvent, et de loin, était le manque de temps. Manque de temps pour faire éclore le don, profiter du goût ou s'adonner à la passion choisie.

Un jour, le petit commis aperçut un client qui déambulait seul entre les rayons. Il s'approcha de lui afin de lui prodiguer ses conseils.

- « Je vous recommande d'emporter une montre », dit-il en l'entraînant dans un coin de la boutique où étincelaient de nombreux cadrans.
- « Une montre, pour quoi faire ? » demanda le client.
- « Pour mesurer le temps », exposa le petit commis. « Ainsi, vous saurez à quel moment il convient de faire les choses et combien de temps vous dépensez à les réaliser. Ces montres vous feront gagner du temps. »

Le client semblait perplexe.

- « C'est intéressant, mais elle a beaucoup d'aiguilles. Celle-ci me paraît plus simple, quel temps donne-t-elle ? »
- « Celle-ci ? Ce n'est pas une montre, c'est une boussole. Sa fonction est d'indiquer la direction. »

Le client se mit à rayonner de bonheur.

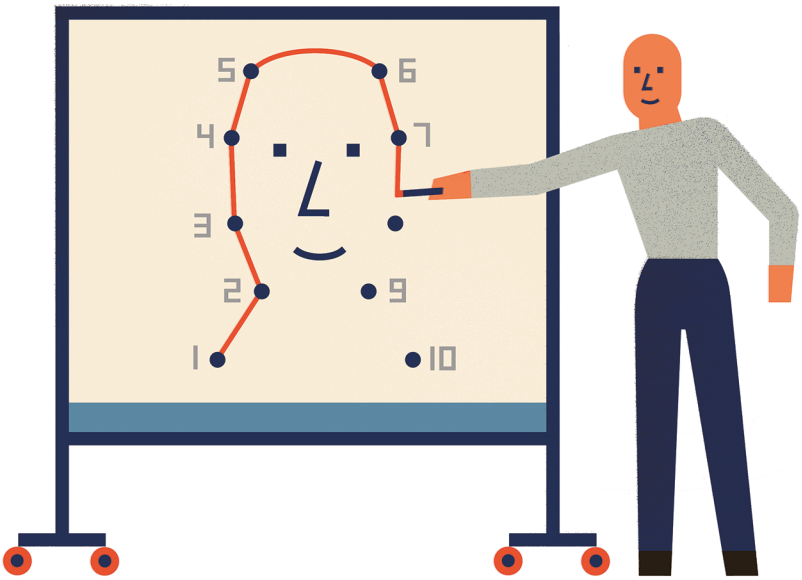
- « Parfait, C'est elle que j'apporte ! À quoi me servira de gagner du temps, si je n'avance pas dans la bonne direction ? »

La montre sert à planifier et à calculer le temps, à quel moment effectuer une tâche spécifique et quel est le temps nécessaire à sa réalisation.

La boussole sert à se diriger en indiquant le chemin à suivre en fonction de critères spécifiques. Elle permet de respecter les priorités, d'atteindre les objectifs et de respecter les valeurs.

Comme l'illustre cette histoire, il faut d'abord et avant tout utiliser sa boussole pour décider de la route à suivre. Cela évite de perdre du temps en essayant d'atteindre des objectifs qui ne sont pas essentiels. La montre fera alors partie des outils pour effectuer efficacement les tâches prioritaires.

[1] Bélorgey, Pascale, *La boite à outils de la gestion du temps*, édition Dunod 2014, page 9.



2. RÉUNIR LES CONDITIONS GAGNANTES

2.1 APPRENDRE À SE CONNAÎTRE

Chaque personne est unique. Cette spécificité joue un rôle important dans l'usage du temps. Mieux vous connaître permet d'identifier les traits de votre personnalité qui posent problème et d'observer les cycles d'énergie qui influencent votre concentration au cours d'une journée. Pour ce faire, une prise de conscience s'impose.

Tel qu'indiqué dans le livre *Optimiser son temps et ses priorités*[2] , il existe 5 types de personnalité, soit: « Fais vite », « Sois parfaite », « Sois forte », « Fais plaisir », et « Fais un effort ». Elles ont chacune des traits de caractère bien différents, qui influent sur leur façon d'apprivoiser le temps.

Saurez-vous vous reconnaître dans l'une d'entre elles ?

« Fais vite »

« Fais vite » se bat contre la montre et fait plusieurs choses à la fois. Les interruptions et le stress la stimulent. Elle excelle dans l'urgence, ce qui peut être un atout majeur pour gérer des situations délicates sans tomber dans le découragement ou la panique. Elle a une grande capacité à relever les défis. Elle est souvent étiquetée comme une personne productive.

Toutefois, elle manque souvent de recul et fonce tête baissée. À ses yeux l'action est plus importante que la planification. D'ailleurs même quand elle planifie, elle éprouve beaucoup de difficulté à se concentrer sur ses priorités. Le projet à peine débuté, elle veut passer au suivant car elle se lasse rapidement. Elle favorise les situations d'urgence et de crise parce qu'elle cherche, parfois inconsciemment, à augmenter son taux d'adrénaline en invitant le stress dans sa journée. Dans ce contexte, elle est efficace et trouve toutes sortes de solutions. Elle va droit au but et ne s'embarrasse pas des détails.

« Sois parfaite »

« Sois parfaite » écoute constamment sa petite voix intérieure, qui lui dit de viser la perfection. Elle n'a pas droit à l'erreur et ses dossiers sont gérés impeccablement. Elle excelle et réalise des tâches souvent mieux que les autres. Ce comportement aide parfois mais peut également s'avérer négatif.

Son travail ne lui paraît jamais assez satisfaisant. Elle a besoin d'aller au fond des choses et a tendance à se noyer dans les détails, ce qui lui fait perdre un temps crucial. En équipe, elle a besoin de tout savoir et de tout contrôler, donne beaucoup d'explications et est indécise. Convaincue qu'il n'y a qu'elle pour bien faire les choses, elle a beaucoup de difficulté à déléguer.

« Sois forte »

Sois forte en toutes circonstances, voilà sa devise. Là où d'autres voient des barrières infranchissables, « Sois forte » voit des défis à relever. Elle ne peut concevoir l'échec. Elle est capable de travailler plusieurs heures d'affilée. Elle sait rassurer les gens et exsude la confiance et le contrôle.

[2] Loux, Nathalie, *Optimiser son temps et ses priorités : sortir de l'urgence et prioriser sans stress à l'heure,* Édition Territorial, 2018, pages 51 à 53.

Elle n'a besoin de personne, se débrouille seule, écoute peu ses sentiments et a de la difficulté à exprimer ce qu'elle ressent. Lorsqu'elle rencontre des obstacles, elle cache ses faiblesses. Elle peut perdre un temps fou à atteindre son objectif au lieu d'en gagner en profitant de l'expertise des autres. Faire confiance aux autres lui est très difficile car elle a peur d'être trahie. Elle est exigeante envers elle-même et souvent envers les autres, ce qui fait que le travail en équipe n'est pas sa force.

« Fais plaisir »

« Fais plaisir » pense aux autres plutôt qu'à elle-même. Elle est de nature conciliante et ne supporte pas les conflits. Elle crée autour d'elle une ambiance conviviale. Dotée d'une écoute attentive, elle prend tous les problèmes sur ses épaules. Lorsqu'une personne salariée la consulte, elle lui offre un excellent service.

Toutefois cette capacité d'écoute lui fait perdre du temps, un temps qu'elle n'a malheureusement pas. En effet, elle croule sous le travail car elle a peur de refuser les urgences, les échéanciers et les attentes irréalistes et accepte toutes les demandes.

« Fais un effort »

« Fais un effort » a peur de ne pas être à la hauteur. Elle travaille sans relâche et se donne beaucoup de mal pour réussir. Elle peut consacrer plusieurs heures à une même tâche. Selon elle, un dossier considéré comme sérieux doit exiger de l'effort. L'important n'est pas de réussir mais d'essayer, et de démontrer combien elle se démène. Elle abandonne souvent un projet en cours de route, ne prend pas d'initiative et attend que son entourage le termine à sa place.

Comme vous pouvez le constater, chaque personnalité est complexe. L'objectif n'est pas de devenir quelqu'un d'autre, car cela vous rendrait fondamentalement malheureux·se et insatisfait·e. Toutefois, il faut être conscient·e des traits négatifs de notre personnalité. Afin de vous aider à identifier celle qui vous représente le mieux, nous vous encourageons à répondre au questionnaire de l'annexe 1[3].

[3] Idem, pages 186-187

Il existe des moyens rapides et efficaces pour remédier aux traits négatifs de chaque personnalité.

- **➔ Fais vite… et si tu structurais ton temps ?**
- **➔ Sois parfait·e… et si tu devenais réaliste ?**
- **➔ Sois fort·e… et si tu t'ouvrais aux autres ?**
- **➔ Fais plaisir aux autres… et si tu te préoccupais de toi ?**
- **➔ Fais un effort… et si tu réussissais ?**

➔ Fais vite… et si tu structurais ton temps ?

- Prendre l'habitude de faire une chose à la fois et de réfléchir avant de se précipiter dans l'action.
- Avant de se laisser distraire par les imprévus, évaluer l'importance de ceux-ci en les comparant à ce qui était déjà planifié pour déterminer les tâches prioritaires.
- Identifier ses priorités et suivre son plan quotidien.

➔ Sois parfait·e… et si tu devenais réaliste ?

- Être consciente que la perfection n'existe pas.
- Accorder du temps à chaque tâche en fonction de son importance.
- Se demander s'il y a une façon plus rapide de faire les choses.
- S'autoriser le droit à l'erreur et relativiser les erreurs d'autrui.
- Ignorer le besoin de tout connaître et de tout maîtriser.
- Déléguer en sachant que les tâches peuvent être effectuées différemment.

➔ Sois fort·e… et si tu t'ouvrais aux autres ?

- Demander de l'aide et faire confiance.
- Pratiquer le lâcher-prise.
- Apprendre à être plus indulgent·e envers soi-même et faire preuve de compréhension envers les autres.
- Apprendre à déléguer sans mettre de pression.
- Se dire qu'il faut plus de caractère pour admettre ses faiblesses que pour les cacher, une force que les gens reconnaissent et apprécient.

➔ Fais plaisir aux autres… et si tu te préoccupais de toi ?

- Éviter de se faire prendre par les sentiments.
- Se dire qu'on est important·e.
- Se fixer des objectifs et les tenir. Prendre conscience qu'ils ont autant de valeurs que ceux des autres.
- S'entraîner à dire non.
- Faire quelque chose d'important pour soi-même.

➔ Fais un effort… et si tu réussissais ?

- Penser à soi et insérer dans son agenda des activités qui nous font réellement plaisir.
- Privilégier la simplicité à la complexité.
- Apprendre à faire ses propres choix.
- Savoir que la taille du succès n'est pas proportionnelle à celle de l'effort.
- Comprendre que le travail est compatible avec le plaisir.

2.2 NOTRE HORLOGE BIOLOGIQUE

Nous voulons tou·te·s être efficaces, mais nous ne sommes pas des machines qui peuvent travailler sans arrêt, 24 heures sur 24 heures, 7 jours sur 7. Quelle qualité de vie aurions-nous si notre vie se résumait à travailler ?

Notre efficacité varie au cours de la journée. Savoir le reconnaître et le respecter permet d'effectuer les tâches au moment le plus propice.

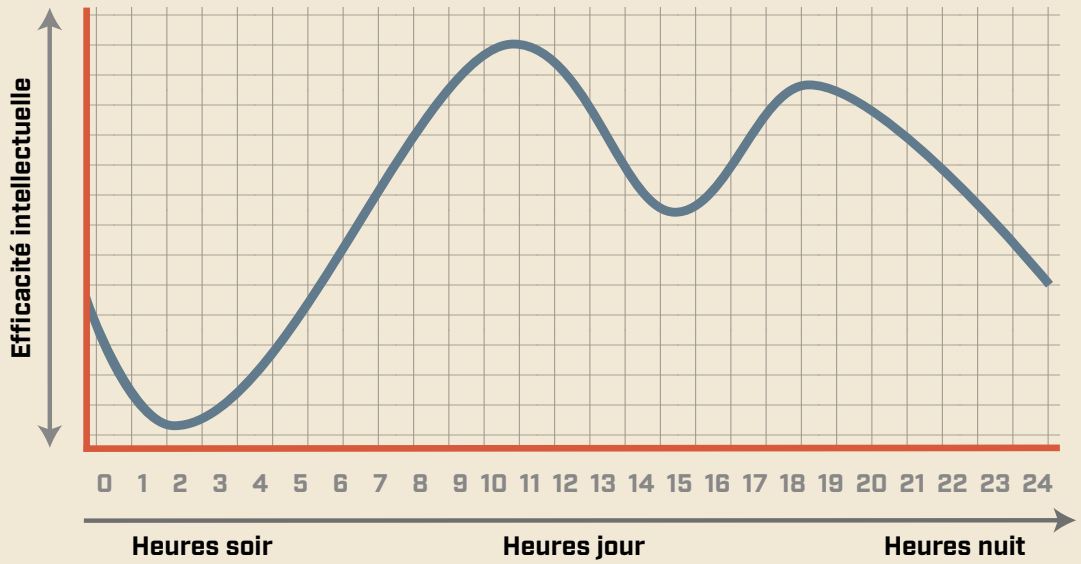
Tel qu'illustré dans le diagramme, l'efficacité intellectuelle est à son meilleur entre 8 h du matin et midi, pour ensuite diminuer graduellement jusqu'à environ 15 h. Par la suite, il y a une remontée jusqu'en début de soirée. Toutefois, il peut y avoir jusqu'à deux heures de décalage selon les individus[4].

Pouvez-vous désormais affirmer que vous accomplissez vos tâches durant la meilleure période de la journée ? Si vous êtes plutôt matinal·e, vous devriez commencer votre journée en effectuant les activités qui sont les plus exigeantes et qui requièrent davantage de concentration.

CONSEIL

Lors de réunion, il faut savoir respecter les rythmes de chacun. Pourquoi ne pas décider tou·te·s ensemble de réserver les meilleures périodes de la journée aux travaux plus complexes ou qui demandent de la concentration ?

L'EFFICACITÉ INTELLECTUELLE VARIE AU COURS DE LA JOURNÉE



[4]Bélorgey, Pascale, *La boite à outils de la gestion du temps*, Édition Dunod, 2014, page 81.

3. METTRE EN PLACE UN BON SYSTÈME

- **Effectuer une liste des tâches, incluant leur durée et leur échéance;**
- **établir un ordre de priorité;**
- **planifier les tâches à l'agenda et les inscrire à une plage horaire.**

3.1 GRILLE DES TÂCHES

Notre cerveau peut retenir une multitude d'information. Toutefois, il y a une limite à la quantité qu'il peut traiter. Lorsque vous lui en transmettez trop, vous pouvez avoir l'impression que votre tête est pleine et qu'il est impossible de vous concentrer. Vous allez alors faire défiler en boucle toutes les tâches qui restent à effectuer. Pour éviter cela, vous devez mettre en place un système permettant de décharger le cerveau.

Dans un premier temps nous vous suggérons de répertorier toutes les tâches à effectuer, sans essayer de les classer. Vous vous retrouverez avec une multitude de tâches à effectuer, allant de la plus simple à la plus complexe, il vous sera ainsi beaucoup plus facile d'établir vos priorités.

Ne soyez pas rebuté·e·s par le concept de liste, cet exercice vous donnera une vue d'ensemble de votre charge de travail, vous permettra d'établir vos priorités et de vous concentrer sur les tâches à valeur ajoutée. Vous pourrez ainsi respecter vos délais et réduire votre stress.

PENSE-BÊTE[5]

Demandez-vous combien de moyens vous utilisez pour décider des tâches à effectuer pendant votre journée et votre semaine:

- **votre cahier de notes ou vos listes à cocher,**
- **vos «post-it»,**
- **vos courriels comportant des actions à effectuer (suivi ou autres),**
- **votre tête,**
- **votre calendrier ou votre agenda,**
- **les papiers et dossiers sur votre bureau,**
- **autres.**

[5]Comptois, René-Louis, *La méthode Qualitemps pour gérer efficacement son temps*, Les éditions Québecor, 2011, page 32.

L'objectif est de n'utiliser qu'un seul outil de travail pour prioriser vos tâches: une liste.

Une fois les tâches inscrites, vous devez y indiquer la durée estimée pour chacune. Attention, nous avons souvent tendance à sous-estimer leur durée et vous conseillons de doubler le temps initialement prévu pour commencer[6]. Par la suite, l'expérience vous permettra d'en estimer le temps réel.

Cette liste doit vous suivre partout et être mise à jour quotidiennement. N'oubliez surtout pas d'y rayer les tâches aussitôt accomplies. Ainsi, vous serez en mesure de savoir ce qui a été fait et ce qui reste à faire en un coup d'œil.

3.2 UN MOMENT POUR CHAQUE TÂCHE

Notre temps est limité. Il faut donc faire des choix et déterminer un moment pour chacune des tâches à effectuer. Deux principaux facteurs déterminent la priorisation des tâches: l'urgence et l'importance. Pour découvrir à quel point la notion d'urgence a une emprise sur vous, nous vous invitons à faire le test de Stephen Covey[7] que vous retrouverez à l'annexe 2.

3.2.1 La drogue de l'urgence

Tel qu'indiqué dans le livre Priorité aux priorités, de Stephen R. Covey, certaines personnes carburent à l'urgence. La décharge d'adrénaline ainsi provoquée peut avoir des effets similaires à ceux de la drogue, soit un sentiment d'excitation et d'énergie qui peut engendrer une dépendance. Il peut même y avoir quelque chose d'exaltant dans l'urgence, qui donne l'impression d'être important·e, valorisé·e, utile, voire même indispensable. «Être occupé, débordé, est devenu un sentiment de prestige. Plus nous sommes occupés, plus nous sommes importants; et dès que nous avons un moment de libre, nous sommes presque gênés de le reconnaitre[8]».

3.2.2. Savoir différencier l'urgent de l'important

Dans le feu de l'action, lorsque les évènements se bousculent, il peut être difficile d'avoir le recul nécessaire pour distinguer ce qui est urgent de ce qui est important.

[5]Latrobe, Daniel, *Gérer efficacement son temps et ses priorités*, Édition ESF, 2012.
[6]Covey, Stephen R., *Priorités aux priorités*, Éditions First, 2008, page 43.
[7]Idem, pages 42 à 44.

Urgence

Le temps requis pour exécuter une tâche ainsi que la date d'échéance sont les indicateurs de l'urgence. Le mot « urgent » est souvent surutilisé, créant parfois confusion et malentendus. L'urgence signale qu'une tâche nécessite d'agir rapidement, voire immédiatement, car ne pas le faire peut causer un préjudice. Il est donc primordial de vérifier les échéances avant d'entreprendre toute action, pour ne pas paniquer et agir impulsivement.

Importance

La notion de nécessité est un indicateur d'importance. Les tâches importantes contribuent à l'atteinte de vos objectifs. Elles sont priorisées selon la direction à suivre et sont effectuées stratégiquement. Il est possible de déterminer l'importance d'une tâche en se basant sur les conséquences engendrées si elle n'est pas accomplie.

Matrice d'Eisenhower

La matrice d'Eisenhower peut aider à mieux maitriser les évènements et à se sortir du carcan de l'urgence. Elle permet de gérer les priorités sans se laisser happer par les urgences. L'objectif de cet outil est avant tout de vous aider dans votre réflexion, ce qui vous permettra d'identifier vos priorités et de franchir plus facilement les étapes suivantes.

	URGENT	PAS URGENT
IMPORTANT	1. À faire Immédiatement ou rapidement	2. À planifier
PAS IMPORTANT	3. Est-ce vraiment à faire ?	4. S'accorder du temps, sans abus

URGENT/IMPORTANT
À faire immédiatement ou rapidement

Ce tableau peut être divisé en 2 catégories d'activités[9] :

→ **ce qui est urgent et imprévu.**
Ce sont des situations de crise ou d'importance critique.
Il y aura toujours des urgences à traiter immédiatement.

→ **ce que vous devez effectuer, mais que vous remettez sans cesse au lendemain.**
Ces tâches importantes sont devenues urgentes parce qu'elles n'ont pas été traitées au moment opportun.

[9] De Blois, Évelyne, *Gestion efficace du temps et des priorités*, Technologia, 2019, page 34.

PAS URGENT/IMPORTANT
À planifier en s'accordant du temps

Ces tâches doivent être planifiées mais ne nécessitent aucune action immédiate. Ce sont souvent celles qui sont remises à plus tard. En étant proactif·ve, vous éviterez bien des problèmes : accordez-leur du temps, traitez en priorité les tâches importantes avant qu'elles deviennent urgentes.

URGENT/PAS IMPORTANT
Doit-on vraiment faire cette tâche ?

Cette section de la matrice est malheureusement celle qui occupe la majeure partie de notre temps. C'est souvent dans cette catégorie que nous retrouvons toutes les activités qui découlent des multiples interruptions de la journée. Répondre à ces demandes revient à agir en fonction de la priorité des autres. Le sentiment d'urgence crée un faux semblant d'importance. Vous devez garder vos priorités à l'esprit et choisir quand effectuer des tâches non planifiées.

PAS URGENT/PAS IMPORTANT
S'accorder du temps sans abus

Ce sont les tâches sans importance, qui n'ont souvent aucun lien ou incidence sur la vie professionnelle, qui se retrouvent dans cette catégorie. Devant le trop-plein d'activités, de stress et de contraintes, il est important de prendre le temps de discuter avec des collègues, de prendre une pause, d'aller marcher durant l'heure de lunch. Ne culpabilisez pas de prendre un peu de temps pour vous-même, vous en serez d'autant plus efficace après coup.

« Les tâches importantes chuchotent, tandis que les tâches urgentes hurlent. »

Michael Masterson[10]

3.3 LE BON GESTE, AU BON MOMENT

Il faut parfois se résigner à reporter ou à abandonner certaines tâches. Il est essentiel de mettre en place un système d'évaluation qui permettra d'établir le niveau de priorité de chaque dossier, permettant ainsi de se concentrer sur ce qui est vraiment important et non seulement sur les tâches urgentes. Prioriser implique

[10] Site internet https://everlaab.com/matrice-eisenhower/.

de faire des choix : ne pas obéir à votre employeur, être absent·e, retourner un appel, assister à une réunion, ne pas répondre à une demande. Il faut toutefois évaluer les conséquences de ces choix avant de les prendre.

Il faut faire le bon geste au bon moment. Et, surtout, ne pas croire qu'en priorisant il vous sera possible de tout accomplir car c'est utopique. Si vous y croyez, vous serez déçu·e.

Peu importe qu'il soit en version papier ou électronique, il est important d'utiliser un seul agenda afin d'avoir une vue d'ensemble de toutes les tâches à exécuter. Il faut avoir une vision à moyen ou à long terme, à tout le moins hebdomadaire. Cela permet d'inclure les différentes étapes pour les projets plus complexes.

Méthode à suivre :

- inscrire tout d'abord à votre agenda les périodes bloquées pour les réunions et rendez-vous prévus à date fixe, en mettant un peu plus de temps au cas où ça durerait plus longtemps que prévu et en ajoutant le temps de déplacement ;
- prévoir des périodes de 10 à 15 minutes à la fin de la journée[11] pour se permettre de planifier et d'ajuster le programme de la journée suivante ;
- inclure un moment le vendredi afin de passer en revue la semaine qui se termine, de faire une pause et d'évaluer ce qui a bien fonctionné, ce qui a causé problème. Tout en apprenant de vos erreurs, vous pourrez en profiter pour planifier la prochaine semaine et profiter de la fin de semaine l'esprit tranquille ;
- indiquer les tâches prioritaires ainsi que la durée nécessaire à leur exécution ;
- répartir les tâches qui sont importantes mais pas urgentes, sans oublier d'inscrire toutes les tâches secondaires des projets à moyen et long terme ;
- ne pas remplir les espaces laissés libres car ils vous permettront de gérer toutes les autres tâches.

CONSEIL

Tenir compte du cycle d'énergie lors de cette planification.

[11] Delivré, François, *Questions de temps*, InterÉditions, 2013.

Imprévus :

Combien de temps consacrer à des imprévus ? On recommande de ne programmer que 40 à 60 % de nos tâches afin de conserver des périodes pour traiter ces derniers. Toutefois, ce pourcentage doit être adapté à la réalité de chacun·e.

CONSEIL

Lorsqu'un imprévu se présente, éviter de se précipiter dans l'action et commencer par l'ajouter à la liste des tâches à effectuer.

Flexibilité

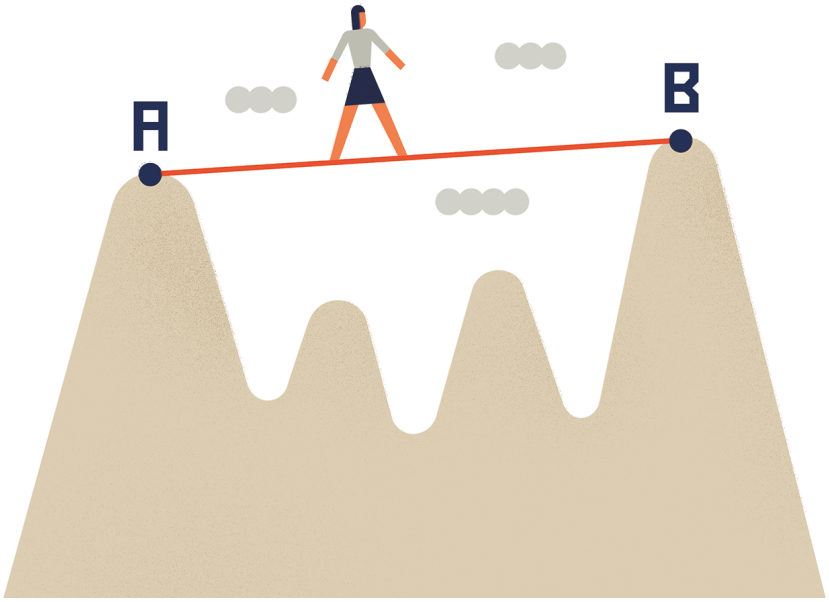
L'agenda est un outil de travail qu'il faut prendre le temps d'apprivoiser. Lorsque plusieurs tâches doivent être repoussées, il est primordial d'en identifier rapidement la raison pour retrouver son efficacité et sa paix d'esprit. Par exemple en se posant les questions suivantes :

- Mon plan était-il réaliste ?
- Est-ce que j'ai sous-estimé la durée de mes tâches ?
- Est-ce que j'ai davantage d'urgences que prévu ?
- Qu'est-ce que j'ai fait au lieu de ce qui était prévu ?
- Est-ce que « le nouveau » prend automatiquement plus d'importance que « l'ancien » ?

Afin de pouvoir répondre à ces questions, notez à votre agenda les moments où vous avez été interrompu·e, les urgences imprévues auxquelles vous avez dû répondre et les problèmes que vous avez rencontrés. Ceci vous permettra de prendre conscience de la situation et d'effectuer les changements nécessaires.

Persévérance

Cet exercice requiert beaucoup de réflexion et de remise en question. Vous vous tromperez sans aucun doute et vous aurez peut-être envie d'abandonner. Persévérez, changer sa façon de fonctionner demande du temps et des efforts.



4. SURMONTER LES OBSTACLES

Malgré toute notre bonne volonté, nous sommes parfois confronté·e·s à des difficultés qui nous détournent de nos objectifs, que nous appelons les « grugeurs de temps » : interruptions diverses, communications imprécises, procrastination et incapacité de refuser. Savoir reconnaître ces obstacles vous permettra d'en prendre conscience et de remédier à la situation.

4.1 INTERRUPTIONS

Les interruptions influent de différentes façons sur notre travail. Que ce soit le ou la collègue qui arrive à l'improviste dans votre bureau ou la notification d'un nouveau message électronique (courriel, message texte ou sur Messenger). Peu importe la durée de l'interruption, sachez que cela vous prendra plus de 5 minutes pour retrouver le même niveau de concentration qu'avant. Si vous cumulez 20 interruptions dans votre journée, vous perdrez près de 2 heures de travail par jour, soit un total de 36 heures par mois. Après 5 ou 6 interruptions, la majorité des gens abandonnent le travail commencé[12].

4.1.1 Interruption par des collègues

Votre collègue de travail débarque dans votre bureau afin de raconter le dernier potin, une personne salariée arrive à l'improviste afin de vous parler de son problème et vous vous sentez obligé·e de les écouter. Comment faire pour éviter ces interruptions ?

Fermez la porte de votre bureau si votre travail exige de la concentration, plusieurs hésiteront avant de vous interpeller. Ne culpabilisez pas et n'ayez crainte, les gens comprendront. Faites-le ponctuellement car une porte toujours fermée a des impacts négatifs et vos collègues pourraient décider ne plus vous contacter, peu importe la gravité de la situation.

Lorsqu'une personne vous interpelle, soyez ferme mais poli·e en indiquant que la situation sera réglée plus efficacement en prenant un rendez-vous. Si l'interruption est inévitable, réduisez la durée le plus possible en informant dès le départ que vous n'avez que quelques minutes de disponibles. Intervenez immédiatement s'il s'agit d'une urgence. Vous pourrez mettre à jour votre agenda lors d'une pause planifiée pour vous permettre de visualiser ce qui est fait et ce qui reste à faire.

Par respect pour vos collègues, vous devez faire attention à ne pas les interrompre inutilement. Avant que cela se produise il faut se demander s'il est nécessaire de le faire, et comment, en dérangeant le moins possible.

4.1.2 Prévoir du temps hors ligne

Pouvez-vous résister à l'envie d'ouvrir vos courriels dès réception ? À peine arrivé·e au travail, vous dépêchez-vous de regarder votre boite de courriel ? Le fait que l'on puisse vous joindre à tout moment amène à penser, à tort, que vous devez être totalement disponible. Ce n'est pas le cas, il est important de s'accorder des périodes hors ligne en désactivant le signal de réception des courriels, en éteignant votre

[12] Zeller, Dick et Lentini, Patricia, *Bien gérer son temps pour les nuls*, Éditions First-Gründ, 2011, page 160.

cellulaire et en ne répondant pas à vos appels. Ce ne sera pas facile mais c'est une stratégie simple et efficace.

Prévoyez à votre agenda 3 ou 4 moments durant la journée pour répondre aux appels et aux courriels. Sachez écouter votre biorythme en les effectuant au moment où vous avez une baisse d'énergie. Toutefois, si vous ne pouvez résister à la tentation de le faire dès votre arrivée, mettez fin au suspense de l'attente et faites-le sans remords. L'important est de consacrer la majorité de votre temps à des activités hors ligne afin de rester concentré·e sur le travail à effectuer. Ne vous sentez pas coupable d'agir ainsi car il ne faut pas oublier qu'en général les gens désirent une réponse fiable et non sur-le-champ. Pour toute urgence, les ils et elles peuvent contacter la personne conseillère ou représentante nationale, n'hésitez pas à le mentionner.

CONSEIL

Indiquer vos moments de disponibilité dans vos messages pour ne pas vous sentir coupable de ne pas répondre à toutes les demandes.

→ Comment gérer la notification sonore des courriels :

1. **cliquez sur l'onglet Fichier,**
2. **cliquez sur Options,**
3. **cliquez sur Courrier,**
4. **sous Réception des messages, activez ou désactivez la case à cocher Émettre un signal sonore.**

4.2 COMMUNICATION

Nous devons constamment interagir avec les autres : animer une réunion, intervenir auprès de l'employeur, discuter d'un problème avec une personne salariée, envoyer un courriel à un·e collègue. Le schéma qui suit résume la dynamique de la communication[13].

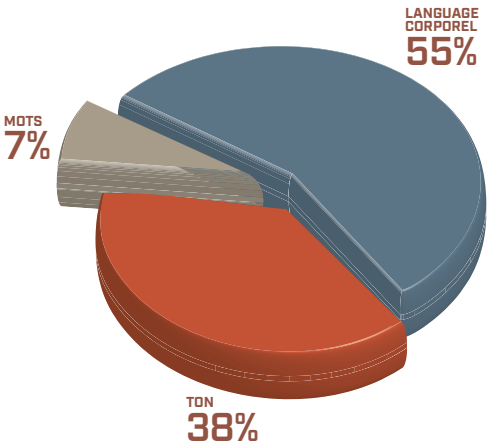
[13] Comptois, René-Louis, *La méthode Qualitemps pour gérer efficacement son temps*, Les éditions Québecor, 2011.

LES DEUX FACETTES DE LA COMMUNICATIONS

Lors d'un échange, nous voulons tou·te·s que notre message soit bien transmis. Pour ce faire, il est primordial de s'exprimer de façon claire, tout en ayant une bonne capacité d'écoute.

Pour communiquer, nous utilisons bien plus que des mots. D'après Albert Mehrabian[14], chercheur à l'Université de Californie, les mots constituent 7 % du contenu, le ton compte pour 38 % et le langage corporel pour 55 %.

ATTENTION AUX MALENTENDUS



7 % **Les mots**

38 % **La voix**

Le ton	Le débit
La hauteur	L'amplitude
Le timbre	L'intensité
L'intonation	Le rythme
La prononciation	

[14] Id., page 175..

55 % Le langage corporel

L'apparence	L'attitude
La posture	L'orientation
Les gestes	La démarche
Le contact visuel	L'expression du visage
La distance	

Lors d'une conversation face à face, les mots, le ton et le langage corporel vous permettent d'obtenir plus facilement les résultats escomptés. Lors d'une conversation téléphonique, vous n'avez plus l'aide du langage corporel et il n'y a plus que les mots dans le cas du courriel. Utilisez stratégiquement le support en fonction de la situation. Par exemple, le courriel est rapide mais son destinataire peut avoir une mauvaise perception du message transmis. Parfois, il vaut mieux prendre le temps de discuter face à face avec la personne concernée.

4.3 PROCRASTINATION

Il est facile de remettre les choses à plus tard, pour diverses raisons:

- choisir de traiter une « fausse » urgence;
- ne pas vouloir effectuer des tâches désagréables;
- prétexter être plus efficace sous pression, à la dernière minute;
- avoir peur de ne pas être efficace;
- vouloir atteindre la perfection;
- penser avoir tout son temps pour les projets à long terme.

Afin de lutter contre la procrastination, voici quelques conseils[15].

→ Diviser les projets en segments

Pour des projets de grande envergure, qui ne peuvent être effectués en une seule journée, il vaut mieux répartir vos tâches en différents segments et les inscrire dans votre agenda.

→ Effectuer ce qu'on doit faire

Lorsque votre cycle d'énergie est à son meilleur, effectuez les tâches qui sont importantes mais qui vous plaisent le moins. Vous pourrez ainsi vous sentir libéré·e durant la journée et vous ne perdrez pas votre temps à tergiverser. Vous trouverez facilement le temps et la motivation d'effectuer les tâches que vous aimez au cours de la journée.

→ Toujours terminer une tâche

Il est faux de prétendre qu'il est efficace de gérer plusieurs tâches en même temps car il est prouvé scientifiquement que passer d'une tâche à une autre demande un temps d'adaptation à notre cerveau[16].

→ Arrêter de dire que travailler sous pression est plus efficace

Plusieurs croient qu'ils ou elles sont plus efficaces sous pression. C'est faux car une telle approche engendre bien souvent des erreurs et un stress supplémentaire.

→ Prendre une pause

S'entêter à effectuer une tâche alors que vous n'êtes plus efficace n'est pas productif, il vaut mieux prendre quelques minutes pour faire le plein d'énergie.

→ Report stratégique

Il est parfois judicieux de retarder la réalisation de certaines tâches afin de les effectuer dans de meilleures conditions ou pour prendre le temps de recueillir de l'information manquante.

4.4 REFUS

La peur de déplaire, d'être jugé·e, d'entrer en conflit peut justifier la peur de dire non. En ayant conscience des priorités établies dans votre plan, il sera plus facile de mettre en évidence l'impossibilité de réaliser la tâche demandée et de la refuser.

Comment oser dire non?

- Soyez sincère, il y a une forte probabilité que votre interlocuteur·rice perçoive de fausses excuses.
- Soyez ferme et faites comprendre que votre décision est irréversible.
- Justifiez votre refus par des explications brèves, sans vous excuser.
- Proposez d'autres pistes de solutions, si possible.
- Évitez de penser que vous êtes égoïste, c'est important de se respecter.

Si vous n'arrivez pas à dire non dans l'immédiat, ne dites pas oui. Prenez un moment de réflexion et répondez lorsque vous vous sentirez capable de le faire. Ne refusez pas toutes les demandes. L'objectif est d'atteindre un juste équilibre.

→ Savoir négocier les attentes

En tant que membre de l'exécutif local, vous avez très certainement des aptitudes de négociation. Vous êtes

[15] Bogdanov, Lavica, *Domptez votre emploi du temps, c'est parti!*, Édition Jouvence, 2016, page 88.

[16] Zeller, Dick et Lentini, Patricia, *Bien gérer son temps pour les nuls*, Éditions First-Gründ, 2011, page 348.

appelé·e·s à négocier avec vos collègues, l'employeur, les personnes salariées, les personnes conseillères, les personnes élues du conseil national et parfois avec vous-même. Sachez utiliser cet atout en tentant de reprendre le contrôle des échéanciers. Lorsqu'une personne vous interpelle, ne lui demandez pas son échéance, déterminez-la vous-même. Par exemple en utilisant des phrases comme :

- Je m'en occupe, tu auras ça jeudi sans faute.
- Je termine ce dossier et je m'en occupe d'ici demain.

CONSEIL

Ne pas oublier que dire oui, c'est toujours dire non à autre chose.

TRUC

Évitez l'utilisation de formules négatives. Au lieu de dire « Je ne peux pas avant jeudi », dites plutôt « Je m'en occupe, vous aurez ça jeudi ».

4.5 RESPONSABILISER LES PERSONNES SALARIÉES

Vous ne pouvez pas vous permettre de prendre sur vos épaules tous les problèmes du monde. Certaines personnes communiquent avec vous en espérant que vous prendrez tout en charge. Sachez qu'elles sont capables de faire certaines interventions et que c'est en équipe que vous réussissez le mieux.

5. LE TRAVAIL D'ÉQUIPE

Vous êtes couramment appelé·e·s à travailler en équipe dans le cadre de votre travail. Vous avez fort probablement tou·te·s travaillé avec un·e collègue qui n'assumait pas sa part de responsabilité, qui avait une attitude négative, dont les compétences étaient mises en doute ou que vous n'aimiez tout simplement pas. Certaines expériences peuvent être un atout majeur pour un projet tandis que d'autres peuvent provoquer une perte de temps considérable dans l'atteinte des objectifs.

Voici quelques règles de base :

- être ponctuel·le,
- partager les responsabilités,
- communiquer,
- faire circuler l'information,
- exploiter les habiletés de chacun·e.

→ **Ponctualité**
Déterminez en équipe l'heure de début et de fin de la réunion. Il est impératif de commencer à l'heure prévue, peu importe l'absence de certain·e·s participant·e·s, par respect pour les personnes ponctuelles. Prenez le temps de parler à ceux et celles de vos collègues qui sont toujours en retard afin de leur faire comprendre à quel point leur comportement a un impact négatif sur l'équipe et sur leurs propres projets.

→ **Communication**
La communication entre les membres est essentielle dans une équipe de travail. Tou·te·s doivent pouvoir s'exprimer librement, sans attaque personnelle. Gardez à l'esprit que l'objectif n'est pas d'avoir raison à tout prix et que le respect de chacun·e est la clé de la réussite.

→ **Circulation de l'information**
Il est important que l'équipe entière reçoive toute l'information pertinente, en prévoyant des réunions d'équipe régulières et pour lesquelles la participation de tou·te·s est obligatoire.

→ **Partage des responsabilités**
Les tâches et responsabilités doivent être réparties de façon équitable entre les membres de l'équipe et chacun·e doit respecter le travail des autres.

→ **Exploitation des habilités**
Connaître les forces, faiblesses et intérêts de tou·te·s les membres de l'équipe facilite le partage des responsabilités et la distribution des tâches de façon à optimiser le travail d'équipe. Chacun·e doit être à la bonne place afin que tou·te·s puissent se réaliser pleinement.

6. GESTION DES COURRIELS

Notre boîte de courriel se remplit à une vitesse vertigineuse et les messages laissés donnent une impression de chaos et encombrent l'esprit. En moyenne, un courriel peut être lu jusqu'à 10 fois avant d'être classé ou traité[17]. C'est pourquoi il faut implanter un système de classement fonctionnel dans l'objectif de vider la boîte avant la fin de la journée, ou du moins, la fin de la semaine.

Plusieurs personnes s'imaginent à tort que c'est un défi presque impossible à relever. C'est faux, mais il faut y consacrer du temps, être constant·e et persévérer pour y parvenir.

Voici comment procéder :

1: jeter les messages indésirables (pourriels)

2: règle du 2 minutes ; tout courriel qui nécessite moins de deux minutes pour y répondre doit être géré sur le champ.

3:

Technique 1

- Trier et indiquer les actions à entreprendre à la première lecture en leur attribuant une couleur spécifique par exemple :
- action (couleur A) : trop long ; inscrire cette tâche à votre agenda ;
- attente (couleur B) : en attente d'un suivi, d'une confirmation, prévoir un moment à votre agenda pour traiter le dossier ;
- lecture (couleur C) : lecture intéressante à faire, mettre une note dans votre agenda pour prendre connaissance du texte à un moment précis.

Technique 2

Classer selon les actions à entreprendre à la première lecture en ajoutant le symbole @ devant le nom de dossier afin qu'il apparaisse en haut de votre arborescence :

- @action : trop long, inscrire cette tâche à votre agenda ;
- @attente : en attente d'un suivi, d'une confirmation ; prévoir un moment à votre agenda pour traiter le dossier,
- @lecture : lecture intéressante à faire, mettre une note dans votre agenda pour prendre connaissance du texte à un moment précis.

Ainsi il sera plus facile de les retrouver et d'identifier les actions à entreprendre.

Vous pouvez aussi programmer Outlook pour qu'il classe automatiquement tous vos courriels dans les fichiers appropriés. Commencez par créer une arborescence claire, faisant ressortir les dossiers à traiter en priorité.

[17] De Blois, Évelyne, Gestion efficace du temps et des priorités, Technologia, 2019, page 22.

Comment activer le tri automatique[18]

Pour classer des messages en fonction de l'expéditeur, sélectionnez un message concerné et cliquez sur l'onglet **Accueil**, puis sur **Règles** et, enfin, sur T**oujours déplacer les messages de**.

Sélectionnez le dossier dans lequel vous souhaitez que les messages soient classés et cliquez sur **OK**. Les messages du ou de la même expéditeur·rice seront automatiquement placés dans ce dossier.

Il est également possible de classer les messages en fonction du texte contenu dans l'objet : sélectionnez un message et cliquez sur **Accueil, Règles, Créer une règle**.

Si vous souhaitez définir le texte de l'objet comme condition, activez la case à cocher **Objet contient** et entrez le texte dans la zone de texte à droite. Vous pouvez choisir le dossier dans lequel vous souhaitez classer les messages en activant la case à cocher. Déplacez l'élément dans le dossier en cliquant sur **Sélectionner dossier** et sur **OK** pour terminer le paramétrage.

Si vous activez la case à cocher **Exécuter cette règle** maintenant sur les messages déjà présents dans le dossier en cours et que vous cliquez sur **OK**, la règle s'appliquera non seulement aux messages existants mais aussi à ceux que vous recevrez par la suite.

Afin de ne plus appliquer cette règle, cliquez sur **Règles**, **Règles et gestion des règles** et **alertes** sous l'onglet **Accueil** pour afficher et modifier la liste des règles.

Pour voir uniquement vos courriels non lus, allez dans l'onglet **Accueil** du ruban et cliquez sur **Filtre de courrier** dans la zone Rechercher ; cliquez sur **Non lu**.

[18] Site Internet https://support.microsoft.com/fr-ca/help/982834.

6.1 CODE DE BONNE CONDUITE COLLECTIVE

- Tou·te·s les utilisateur·rice·s se plaignent de recevoir trop de courriels. Par conséquent, choisissez judicieusement les destinataires.
  - Les destinataires ont des actions à prendre.
  - Les personnes en copie doivent lire le message, sans agir.
  - L'option de copie cachée ne doit être utilisée que dans le but d'éviter un inconfort pour le destinataire.
- Évitez de répondre à tou·te·s : réservez votre courriel aux interlocuteur·rice·s concerné·e·s.
- Spécifiez l'objet de votre courriel pour permettre au ou à la destinataire de le classer facilement.
- Utilisez la mention Urgent uniquement lorsqu'une action doit être prise rapidement.
- Transmettez un contenu clair et précis, ne portant idéalement que sur un seul sujet.
- Indiquez des échéances pour recevoir des réponses lorsque vous demandez de l'information ou des actions.
- Ne réglez vos comptes par courriel mais en personne, lors d'une discussion franche.
- Assurez-vous de la nécessité d'envoyer le courriel.
- Évitez d'envoyer des courriels à toute heure de la semaine, la fin de semaine ou en pleine nuit car certain·e·s se sentiront obligé·e·s de les consulter et d'y répondre ; utilisez l'option de « livraison différé » dans Outlook (pendant que le courriel à envoyer est ouvert allez dans « options » et choisissez le jour et l'heure d'envoi).

Conclusion

Nous souhaitons que cette formation vous donne envie de changer les choses et vous permette de retourner au travail avec de nouvelles perspectives et des idées neuves. N'oubliez pas de procéder par étapes pour ne pas céder au découragement. Choisissez l'outil qui vous interpelle le plus et prenez le temps de vous y habituer. Il est important de maîtriser un outil avant d'en découvrir un autre.

Lancez-vous, les désavantages de cette période de changement et d'adaptation seront grandement compensés par les bénéfices obtenus.

BIBLIOGRAPHIE

Beaulieu Danie, Planification stratégique personnelle, Les éditions Québec-Livres Montréal, 2016, 197 p.

Bélorgey, Pascale, La boîte à outils de la gestion du temps, Paris, Édition Dunod, 2014, 324 p.

Berliet, Catherine, Et si je prenais mon temps, Guy Saint-Jean Éditeur, Québec, 2014, 151 p.

Bogdanov, Lavica, Domptez votre emploi du temps, c'est parti! Éditions Jouvence, Sainte-Julien-en-Genevois Cédex, 2016, 127 p.

Comptois, René-Louis, La méthode Qualitemps pour gérer efficacement son temps, Les éditions Québec-Livres, Montréal, 2015, 223 p.

Comtois, René-Louis, Gérer efficacement son temps, Montréal, les éditions Québecor, 2011, 233 p.

Covey, Stephen R., priorités aux priorités, Éditions First, Paris, 2008, 447 p.

Covey, Stephen R., Priorités aux priorités. Les sept habitudes de ceux qui réalisent tout ce qu'ils entreprennent, Éditions générales First, Paris, 1996, 320 p.

De Blois, Évelyne, Gestion efficace du temps et des priorités, Technologia, 2019.

Delivré, François, Questions de temps, InterÉditions, Paris, 2013, 218 p.

Fleiszman, Nadine, Du temps pour quoi faire? Prenez du recul, vous déciderez autrement, Édition Dunod, Paris, 2007, 146 p.

Gestion du temps, des activités et des priorités, Formation Qualitemps inc., 2018.

Hermel, Laurent, Gestion du temps, Éditions Afnor, La plaine Saint-Denis Cedex, 2009, 133 p.

Jones, Katie, Gérez mieux votre temps : une approche intelligente et efficace pour travailler mieux, pas forcément plus!, Paris, First éditions, 1999, 96 p.

Latrobe, Daniel, Gérer efficacement son temps et ses priorités, Edition ESF, Issy-les-Moulineaux cedex, 2012, 256 p.

Latrobe Daniel, Gérer votre temps... pour en gagner, Édition ESF, Paris, 2009, 126 p.

Launay-Duhautbout, Anne, Muller, Jean-Louis, Testa, Jean-Pierre, Managez votre temps et vos priorités, Édition ESF Paris, 2014, 208 p.

Lavallée François, Oubliez la gestion du temps, gérez vos priorités, Éditions La Semaine, Montréal, 2016, 316 p.

Loux, Nathalie, Optimiser son temps et ses priorités : sortir de l'urgence et prioriser sans stress à l'heure du 4., Voiron Cédex, Éditions Territorial, 2018, 209 p.

Noyé, Didier Gérer vos priorités dans un temps limité, Paris, Groupe Eyrolles, 2017, 122 p.

Seiwert, Lothar J., Prendre son temps pour en gagner, Édition Eyrolles, Paris, 2012, 224 p.

Zeller, Dick et Lentini, Patricia, Bien gérer son temps pour les nuls, Paris, Éditions First-Gründ, 2011, 381 p.

https://support.microsoft.com/fr-ca/help/982834

https://everlaab.com/matrice-eisenhower/

www.aptsq.com • info@aptsq.com