

PRO en

Soizic Jullien
Marie-Laure Lahouste-Langlès

Gestion du temps

58 outils

10 plans d'action

12 ressources numériques



Vuibert

Gestion du temps

58 outils

10 plans d'action

12 ressources numériques

Sommaire

📡 Ressources numériques	4
Présentation de l'ouvrage	5
Avant-propos	6

Objectif 1 Faire le bilan de sa gestion du temps 8

Outil 1 Les différents rôles	10
📡 Outil 2 La fiche de poste	12
Outil 3 Les objectifs SMARTÉ	14
Outil 4 Le CQQCOQP	16
📡 Outil 5 Le relevé de temps	18
Outil 6 La structuration du temps	20

PLAN D'ACTION

Connaître son profil de gestionnaire de temps	22
---	----

Objectif 2 Définir ses priorités 26

Outil 7 La définition des frontières	28
Outil 8 L'objectif personnel puissant	30
Outil 9 L'état désiré	32
Outil 10 La matrice d'Eisenhower	34
Outil 11 La loi de Pareto	36
Outil 12 Le passage du mode subi au mode choisi	38

PLAN D'ACTION

Gérer la surcharge de travail	40
-------------------------------------	----

Objectif 3 Maîtriser les lois du temps 44

Outil 13 La loi de Parkinson	46
Outil 14 La loi de Hofstadter	48
Outil 15 La loi d'Illich	50
Outil 16 La loi de Laborit	52
Outil 17 La loi de Taylor	54
Outil 18 La loi de Fraisse	56

PLAN D'ACTION

Réduire la charge mentale	58
---------------------------------	----

Objectif 4 Organiser son planning 62

📡 Outil 19 La to-do list	64
📡 Outil 20 La planification	66
Outil 21 Le rétroplanning	68
Outil 22 La fin du multitâche	70
Outil 23 La planification journalière	72
Outil 24 Le daily action planner	74

PLAN D'ACTION

📡 Lutter contre la procrastination	76
--	----

Objectif 5 Améliorer sa productivité 80

Outil 25 La visualisation positive	82
📡 Outil 26 Le mind mapping	84
Outil 27 La décomposition d'un objectif en actions	86
📡 Outil 28 La chronobiologie	88
Outil 29 Les déplacements inutiles	90
Outil 30 Le versionning	92

PLAN D'ACTION

Rédiger une charte de l'open space	94
--	----

Objectif 6 Gérer les relations de travail 98

Outil 31 La gestion d'une demande urgente ..	100
Outil 32 Les règles d'une demande assertive	102
Outil 33 Les États du Moi	104
Outil 34 Le refus constructif	106
Outil 35 La méthode <i>test and learn</i>	108
Outil 36 Le cercle vertueux de la disponibilité	110


PLAN D'ACTION

Lutter contre ses voleurs de temps	112
--	-----



Objectif 7 Être maître de ses réunions 116

- Outil 37** La réunion flash 118
- Outil 38** La réunion déléguée 120
- Outil 39** La préparation des réunions 122
- Outil 40** La gestion des bavards 124
- Outil 41** La fin des réunions inutiles 126

PLAN D'ACTION

-  Rédiger une charte des réunions efficaces 128


Objectif 8 Utiliser les outils de gestion du temps 132

- Outil 42** L'agenda électronique 134
-  **Outil 43** La gestion des mails 136
- Outil 44** Les outils en ligne de gestion du temps 138
- Outil 45** La méthode Pomodoro 140
- Outil 46** Les outils d'animation 142
-  **Outil 47** Trello 144

PLAN D'ACTION

- Optimiser la gestion des mails 146

Objectif 9 Se coacher 150

- Outil 48** Les décisions rapides 152
-  **Outil 49** Les messages contraignants 154
- Outil 50** La mémorisation 156
- Outil 51** La politique des petits pas 158
- Outil 52** La déconnexion 160
- Outil 53** La gestion du stress 162

PLAN D'ACTION

- Apprendre à prendre son temps 164

Objectif 10 Équilibrer vie personnelle et vie professionnelle 168

- Outil 54** Le tri, le classement et le rangement 170
- Outil 55** Les habitudes, un gain de temps ... 172
- Outil 56** Les courses en ligne 174
- Outil 57** Le partage des tâches 176
- Outil 58** Le télétravail en alternance 178

PLAN D'ACTION

- Prendre soin de soi et des autres 180

Glossaire 184

Bibliographie et sitographie 186

Index 188

Ressources numériques

Retrouvez 12 ressources numériques personnalisables dans votre livre :

1. La fiche de poste ► **OUTIL 2**, p. 12
2. Le relevé de temps ► **OUTIL 5**, p. 18
3. La to-do list ► **OUTIL 19**, p. 64
4. Le planning projet ► **OUTIL 20**, p. 66
5. La méthode 2 min - GTD ► **OBJECTIF 4 PLAN D'ACTION**, p. 76
6. Le mind mapping en 7 étapes ► **OUTIL 26**, p. 84
7. Le questionnaire de chronobiologie ► **OUTIL 28**, p. 88
8. La charte de conduite de réunion ► **OBJECTIF 7 PLAN D'ACTION**, p. 128
9. Le plan de communication projet ► **OBJECTIF 7 PLAN D'ACTION**, p. 130
10. La charte du bon usage de la messagerie électronique ► **OUTIL 43**, p. 136
11. Un exemple de tableau Trello ► **OUTIL 47**, p. 144
12. Les messages contraignants ► **OUTIL 49**, p. 155

Repérez les ressources numériques dans votre livre :

 lienmini.fr/proen00



Téléchargez directement votre ressource :

Flashez le code avec votre téléphone
ou votre tablette



OU

Tapez l'URL dans votre navigateur



Vous êtes salarié ou indépendant...

Vous êtes étudiant et vous vous préparez à la vie active... Vous êtes stagiaire de la formation professionnelle...

Vous souhaitez découvrir des ouvrages vous permettant de développer **efficacement**, dans un **temps raisonnable**, vos **compétences professionnelles** actuelles ou préparer votre **avenir**.

PRO EN... vous permet de poursuivre ce but, grâce à :

- **une structure simple ;**
- **des outils présentés avec concision et de façon visuelle ;**
- **des plans d'action immédiatement mobilisables ;**
- **des conseils, cas d'entreprise, informations complémentaires...**

Rédigés par des équipes d'experts terrain et d'enseignants formateurs passionnés par leur métier, les ouvrages PRO EN... sont pratiques, concrets, opérationnels et accessibles.

Vous trouverez dans cet ouvrage 10 Objectifs comportant chacun :

- une brève **Introduction** du chapitre, les **points saillants** et **l'annonce des outils** qui seront abordés.
- **5 à 6 OUTILS : fonctionnement, contextes** d'utilisation, **visuel** explicatif (schéma, matrice, tableau...), **exemple d'application** concret (issu du domaine professionnel traité, dans des contextes très variés : industrie, services, conseil...), **points de vigilance** ;
- **un PLAN D'ACTION orienté « objectif »** avec les **actions prioritaires** à mobiliser, les **interlocuteurs** à solliciter, les **moyens** à mettre en œuvre, des **points de vigilance** ; des **éclairages** experts complémentaires (*Conseil de pro*) ; des **Cas d'entreprise** ; les **critères de réussite** du plan d'action.

Pourquoi ce livre ?

En préambule

Le temps est une des ressources les plus précieuses, mais comme pour toute ressource, nous la dépensons parfois sans compter et nous nous trouvons démunis face à sa rareté. Nous n'utilisons pas tous de la même manière ces journées de 24 heures et en tirons des degrés de satisfaction variés. Souvent, plutôt que de « prendre notre temps », nous courons après lui, pour mener de front carrière et vie privée, en rêvant, à tort ou à raison, de travailler « vite et bien »...

Nous avons tous conscience que le monde va de plus en plus vite, et notre relation au temps en est modifiée. Pourtant, plus important encore, prendre son temps, savoir dire non, saisir l'intensité d'un moment, appréhender autrement le réel en vivant davantage dans le présent, réapprendre à contempler, cultiver sa fragilité, cesser de stresser ou de culpabiliser, ne plus viser la perfection, sont autant de clés pour mieux vivre.

Notre ouvrage se veut, à travers les 10 objectifs et 58 outils présentés, une aide pour davantage prendre les commandes de votre temps, afin qu'il soit à votre service et non l'inverse.

À qui s'adresse cet ouvrage ?

Il s'adresse à tous ceux qui ont l'impression de souvent manquer de temps, de « courir » après lui, et qui souhaiteraient l'optimiser. Mais également à ceux qui ont l'impression de ne pas savoir s'organiser et qui se sentent pénalisés dans leur efficacité et leur productivité, voire culpabilisent en se jugeant peu compétents par rapport à d'autres, « meilleurs gestionnaires » de leur temps.

Ce livre s'adresse à tous les professionnels, aussi bien **directeurs que managers, juniors ou seniors, salariés ou indépendants, en poste ou en reconversion**, qui s'interrogent sur le sujet, tant dans leur vie professionnelle que personnelle. Et plus largement, à **toute personne en recherche d'équilibre** et souhaitant répondre à un double besoin : certes, être rapide et efficace... mais aussi, savoir prendre son temps et profiter du moment, sans stress.

Qu'est-ce que la gestion du temps ?

La gestion du temps est définie comme étant la méthode ou la stratégie reposant sur des outils et des techniques pour planifier et utiliser le temps de la manière la plus efficace possible, de façon à générer une création de valeur maximale pour chaque seconde passée.

Contrairement à ce que son nom peut laisser croire, la gestion du temps ne consiste pas à gérer le temps, mais plutôt à se gérer soi-même. Il s'agit d'entreprendre en soi les

changements nécessaires pour permettre d'utiliser au mieux chaque heure de la journée, parvenir à davantage d'efficacité et de bien-être et ne plus avoir l'impression de passer sans cesse à côté de quelque chose.

La gestion du temps relève d'un savoir-faire (l'organisation) mais également d'un savoir-être. Elle prend ses racines dans la confiance en soi, qui permet la (re)connaissance ou la prise de conscience de ses propres compétences, et la délégation. Elle est alors source de performance.

Que propose cet ouvrage ?

10 objectifs, 58 outils et 10 plans d'action permettent de réfléchir, se connaître, agir et progresser selon les parcours, les difficultés et les questionnements, mais également les besoins, de chacun.

Les objectifs sont progressifs : il s'agit d'abord d'interroger ses pratiques, ses activités et de connaître ses priorités. Les outils fournissent des conseils pratiques à mobiliser pour développer son efficacité, ses priorités et sa productivité, dans sa vie professionnelle comme dans sa vie personnelle, en s'intéressant aux pratiques individuelles et collectives.

Le début de l'ouvrage permet de mieux se connaître, de **faire le bilan de ses pratiques (objectif 1)** et de **définir ses priorités (objectif 2)**.

L'objectif 3 présente ensuite les lois du temps et la manière de les maîtriser.

Une fois ces fondamentaux maîtrisés, les objectifs suivants permettent d'**organiser son planning (objectif 4)** et d'**améliorer sa productivité (objectif 5)**.

Les **objectifs 6 et 7**, qui expliquent comment **gérer les relations de travail** et **être maître de ses réunions**, s'inscrivent dans un espace plus professionnel et introduisent ceux de la fin du livre

Un accent particulier est mis, à l'heure du digital, sur **l'utilisation des outils de gestion du temps**, pouvant être des aides précieuses lorsqu'ils sont bien utilisés (**objectif 8**).

Enfin, les **objectifs 9 et 10** s'attachent à approfondir la connaissance de soi et à **l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle** afin de maintenir une réelle qualité de vie au travail.

Que ces outils choisis parmi beaucoup d'autres, issus de notre expérience et de celles de nos clients, collaborateurs et collègues, de nos essais et erreurs, vous aident également à vous découvrir afin de mieux gérer votre temps et de vivre une vie plus épanouie ! C'est un objectif que nous nous donnons et que nous sommes fières de partager avec vous.

Faire le bilan de sa gestion du temps

Il est difficile d'améliorer sa gestion du temps sans procéder à un minimum d'introspection. En effet, comment déterminer des axes ou actions d'amélioration si l'on ne sait pas où trouver des bénéfices au changement ?

La perception du temps est subjective. Il est donc inutile de chercher à gérer son temps sans avoir objectivé quelques points, en d'autres termes, sans se poser les questions suivantes : qu'est-ce que je souhaite changer dans ma gestion du temps ? quels sont mes attentes, mes besoins, mes objectifs ? Cette simple prise de recul peut suffire à faire émerger des réponses étonnantes et à resituer les problèmes à leur place.

Avant de songer à « mieux s'organiser », il importe de sonder sa manière de fonctionner : à quoi est-ce que je consacre réellement ce temps qui m'échappe, et suis-je au clair avec cela ? ce fonctionnement me convient-il ? répond-il à mes missions, à ce que l'on attend de moi ?

Remettre en cohérence objective les 3 axes suivants : où je suis censé être, où je crois être, où je suis réellement est un prérequis à tout travail personnel sur la manière de gérer son temps.

Une fois que l'on a une vision plus claire de ses activités, de la répartition de ses périodes de travail, de loisirs ou de pauses, il est possible de voir comment fonctionner différemment en prenant le temps de réfléchir à ses objectifs personnels et/ou professionnels.

Après la lecture de ce chapitre, vous serez à même de répondre aux questions suivantes :

- « Suis-je bien là où mes responsables, mes directeurs, mes clients, mon équipe m'attendent ? »
- « Mon temps est-il réellement organisé comme je le crois ? »
- « Mes objectifs sont-ils clairs ? »

OUTILS CLÉS

OUTIL 1

P.10

Les différents rôles

Identifier les rôles dans lesquels on investit son temps pour ajuster ses priorités.

OUTIL 2

P.12

La fiche de poste

Connaître ses missions, activités et objectifs pour éviter toute dispersion.

OUTIL 3

P.14

Les objectifs SMARTÉ

Définir des objectifs motivants selon des règles simples, tout en se respectant.

OUTIL 4

P.16

Le CQQCOQP

Identifier l'essentiel d'un sujet en précisant le contexte, les objectifs et les délais.

OUTIL 5

P.18

Le relevé de temps

Cerner sa gestion du temps et faire des ajustements efficaces.

OUTIL 6

P.20

La structuration du temps

Comprendre comment on emploie son temps, définir ses besoins et ses priorités.

PLAN D'ACTION

Connaître son profil de gestionnaire de temps

Dresser un bilan de ses pratiques en matière de gestion du temps permet de mieux se connaître et d'être en mesure de définir les changements à initier. Pour cela, deux actions sont à mener :

- 1 Réaliser un bilan de sa gestion du temps
- 2 Décider des changements à mettre en œuvre pour améliorer sa gestion du temps

OUTIL 1 Les différents rôles

Présentation

Le travail occupe une place prépondérante dans notre vie du fait du temps et de l'énergie qu'on lui accorde. Cependant, pour notre équilibre et notre épanouissement, il est important d'accorder du temps à d'autres activités qui nous donnent satisfaction et nous nourrissent. Nous devons apporter une attention particulière à d'autres rôles, qui peuvent être très variés d'une personne à l'autre : parent, conjoint, bénévole, enfant, ami...

L'important est d'identifier tout ce qui nous occupe afin :

- De faire un bilan qualitatif et quantitatif du temps accordé à chaque sphère : familiale, sociale, professionnelle, amicale, loisir (art, sport, activité manuelle...), bénévolat...
- D'évaluer notre niveau de satisfaction.
- De rééquilibrer ces temps par la suite, si besoin.

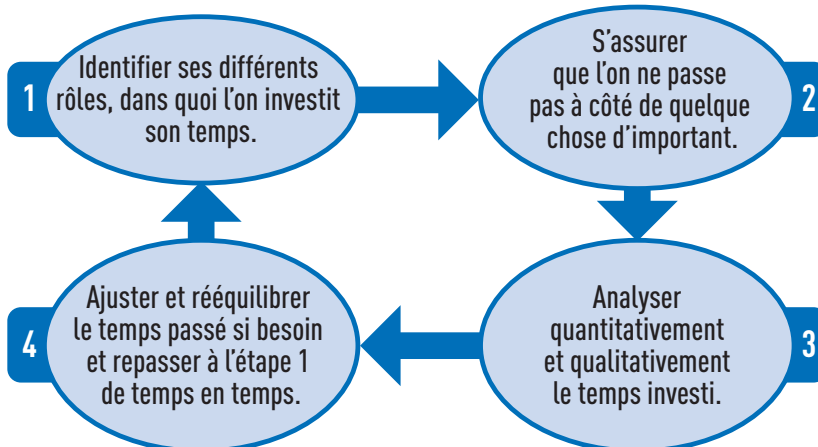
Intérêt des différents rôles

- Identifier dans quoi, pour qui et comment l'on investit son temps permet de dresser un bilan du temps passé dans chacun des rôles.
- Rééquilibrer éventuellement le temps investi et obtenir davantage de sérénité et de bien-être.
- Rester maître de son temps : choisir et ne plus subir (**►OUTIL 12**).

Pour l'utiliser

- Réfléchir pour **identifier ses différents rôles**, ceux qui nous occupent de manière régulière. Comment j'occupe mon temps et dans quoi j'investis ? Mesurer le temps de travail quotidien, la séance de sport hebdomadaire, le dîner mensuel avec des amis, la visite bimensuelle chez les parents, la soirée de bénévolat ou associative régulière...
- En complément, répondre aux questions :
 - Qu'est-ce qui est important pour moi ? Qu'est-ce qui me procure du bien-être, de la satisfaction ?
 - **S'assurer que l'on ne passe pas à côté de quelque chose d'important** : à côté de quel rôle je ne veux pas passer ?
- **Analyser quantitativement et qualitativement le temps investi** : suis-je satisfait du temps consacré à ce rôle dans ma vie et de la qualité de mon investissement dans ce rôle ?
- **Ajuster et rééquilibrer le temps passé si besoin** ou la qualité du temps investi dans chacun de ces rôles.

LES DIFFÉRENTS RÔLES



Exemple d'application

Sylvie est une professeure des écoles passionnée. Elle investit naturellement du temps et de l'énergie dans son métier. Elle ne compte pas ses heures, reçoit volontiers les parents d'élèves, corrige les devoirs, prépare ses journées de manière rigoureuse. Maman d'un petit garçon de 2 ans, elle a besoin pour son équilibre de passer du temps avec lui. De plus, son mari étant souvent en déplacement, elle gère l'intendance au quotidien. Elle se sent souvent fatiguée et découragée. Elle échange avec son amie Malika qui lui parle de l'importance de l'équilibre des différents rôles pour son bien-être. Sylvie y réfléchit. Elle identifie **cinq rôles** : maman, épouse, professeure des écoles, fille (car proche de sa mère) et amie. En tant que mère et enseignante, elle estime consacrer suffisamment de temps à ces rôles, et en est satisfaite. En revanche, elle aimerait avoir davantage de moments privilégiés avec son mari, ses amis et sa mère. Elle décide alors qu'une fois par mois, elle fera appel à une nourrice pour une sortie en amoureux avec son mari. Elle propose à ses amis d'instaurer un repas toutes les six semaines chez les uns et les autres. Enfin pour sa mère, une séance de sortie mensuelle est mise en place pour leur plus grand bonheur. Sylvie a la sensation d'un meilleur équilibre et est plus satisfaite du temps dédié à chacun de ses rôles.

POINTS DE VIGILANCE

- ▶ **Écouter ses besoins** et ne pas différer la mise en place d'une organisation destinée à les satisfaire.
- ▶ **Se souvenir qu'un équilibre n'est pas acquis** mais peut évoluer.

OUTIL 2 La fiche de poste

Présentation

Lors d'un entretien de recrutement, on nous présente un poste, une fonction auxquels sont attachées des **missions** et des **activités**, c'est-à-dire des champs d'action. Au fil des années, ces contenus peuvent évoluer selon les projets, les nouveautés, l'actualité. Aussi, pour éviter toute dispersion, il est important de revenir régulièrement à ce descriptif écrit, s'il existe, et de s'interroger sur le travail qui nous occupe au quotidien. En effet, il est fréquent d'être sollicité sur des **tâches** chronophages et hors périmètre, qui ne sont ni reconnues ni valorisées, et qu'il est difficile de refuser.

Identifier sa mission (la raison d'être du poste, ce pour quoi l'on est payé), les activités afférentes (grande famille d'activités qui correspond à des compétences : prospection, relance clients, développement d'applications...) et les **objectifs** qui y sont liés permet d'y voir clair.

Intérêt de la fiche de poste

Elle permet de :

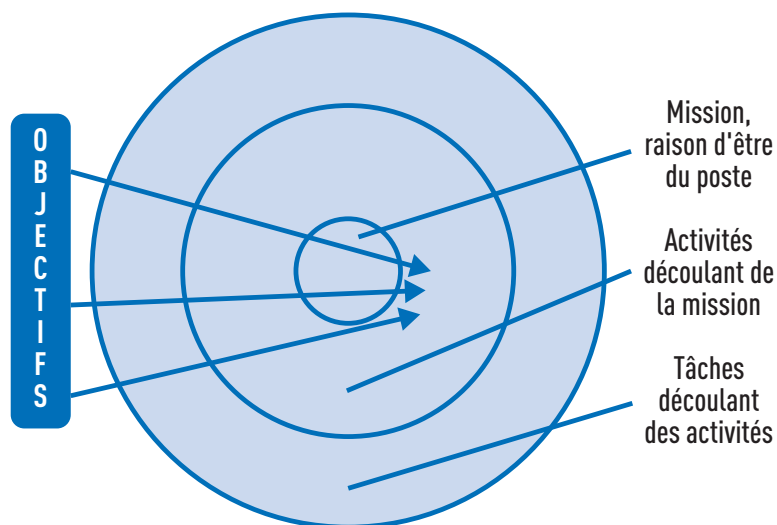
- **Gagner en clarté** : quelles sont les missions, les activités et les objectifs définis ?
- **Distinguer clairement ce que l'on attend de nous** ainsi que les demandes hors périmètre.
- **Préparer son entretien annuel d'évaluation.**
- **Mettre à jour la carte de ses compétences.**
- **Minuter le temps nécessaire** à la réalisation des différentes activités et pointer une éventuelle surcharge de travail.

Pour l'utiliser

- **Identifier** clairement sa mission. Quelle est la plus-value de ce poste, à quoi sert-il ? En général, il existe une mission par poste, deux au maximum. Cette mission est liée à une fonction dans l'organigramme.
- **Repérer** les différentes familles d'activités qui permettent de réaliser la mission (entre deux et six). Quel temps me prend chacune d'entre elles ? Mon organisation est-elle cohérente à cet égard ?
- **Vérifier** en quoi les différents objectifs fixés contribuent à la réalisation de la mission.
- **Organiser** son poste de travail selon le découpage de ses activités dans l'arborescence de l'ordinateur, de la boîte mail, des dossiers...



LA FICHE DE POSTE



Exemple d'application

Hélène est PMO (project manager office) à la direction des grands projets d'un établissement financier. Elle assiste la direction sur un projet d'envergure. Au-delà de son rôle de planification, d'organisation et de suivi budgétaire, elle organise et anime les ateliers avec les utilisateurs. Elle coordonne, suit et pilote les chantiers du fait de son expertise. Sa connaissance de l'entreprise lui permet d'être efficace en trouvant rapidement la bonne personne pour résoudre les blocages. Elle prépare les supports des comités de pilotage au cours desquels elle présente certains dossiers.

Pour comprendre pourquoi elle est toujours débordée, elle reprend sa fiche de poste et se rend compte qu'elle exécute nombre d'activités qui n'y figurent pas. En réalité, elle cumule les activités de PMO et de chef de projet. Elle demande un entretien à sa responsable et lui décrit l'ensemble des activités couvertes. Sa responsable convient qu'elle intervient à deux titres. Elles se mettent d'accord pour la repositionner sur une fiche de poste de chef de projet. Elle sera aidée par un PMO nouvellement embauché afin de se concentrer sur ses nouvelles priorités.

POINTS DE VIGILANCE

- ▶ Ne pas confondre activités et tâches : une activité regroupe plusieurs tâches, une tâche est indivisible.
- ▶ Valider régulièrement la concordance de sa fiche de poste avec la réalité.
- ▶ Dire non ou négocier une contrepartie lorsqu'une demande est hors champ d'action.

OUTIL 3 Les objectifs SMARTÉ

Présentation

Dans le contexte professionnel ou personnel, il est fréquent de se fixer des objectifs. Ce sont des points de repère permettant de se donner des buts et d'avancer.

Peter F. Drucker, professeur, consultant américain en management d'entreprise, auteur et théoricien, a défini en 1954 le concept de management par objectifs en mettant en place la méthode SMART. Dans le monde professionnel, les objectifs généralement proposés et discutés avec le manager lors d'entretiens d'évaluation sont souvent trop généraux, non personnalisés et peuvent être soit trop ambitieux, donc démotivants, soit sans indicateur mesurable, donc non vérifiables.

Un objectif SMART, est spécifique et simple, mesurable, ambitieux et acceptable, réaliste et défini dans le temps. Le « é », pour éthique, a été ajouté dans les années 2010 suite aux vagues de suicide dans certaines entreprises. Il permet de s'organiser et de définir des priorités pour gagner du temps.

Intérêt des objectifs SMARTÉ

- Définir clairement et simplement les résultats à atteindre.
- Gagner en efficacité en toutes circonstances.

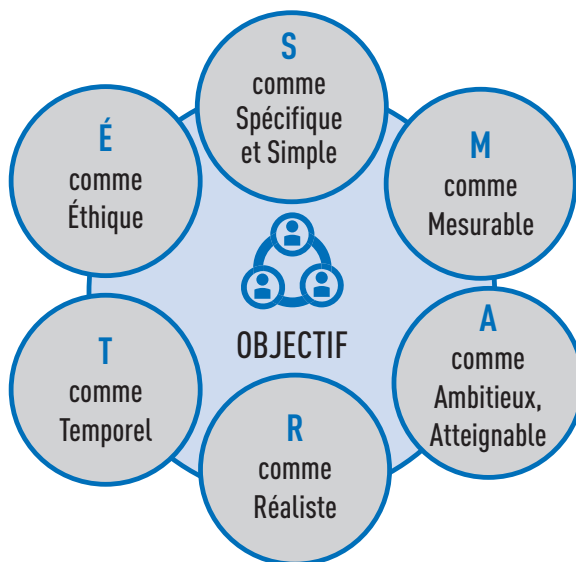
Pour l'utiliser

Accompagné de son manager, le collaborateur réfléchit à un résultat à atteindre et le détaille en questionnant :

- **Spécifique et simple** : mon objectif est-il précis ? Simple à comprendre ? Est-il formulé clairement ?
- **Mesurable** : mon objectif comporte-t-il un résultat chiffré à atteindre (pourcentage d'évolution, volume, niveau de résultat...) ? Cette donnée permettra d'évaluer l'atteinte ou non de l'objectif.
- **Ambitieux, atteignable** : mon objectif me donne-t-il envie ? Me permet-il de progresser ou est-il trop facile à atteindre ?
- **Réaliste** : cet objectif tient-il compte du contexte, de mes capacités, compétences... ? Si on a été trop ambitieux et que cet objectif n'est pas réalisable, il sera important qu'il puisse être revu.
- **Temporellement défini** : à quelle date l'objectif doit-il être réalisé ? Est-elle clairement définie ?
- **Éthique** : l'objectif respecte-t-il mon éthique ? Est-il légal ? Est-il cohérent avec mes valeurs ? Respecte-t-il mon intégrité physique et psychique ?

Pour chaque critère, il faut se poser les questions : est-ce que j'accepte ce critère ? Ai-je pu le négocier ? Au global, suis-je en accord avec l'objectif ?

LES OBJECTIFS SMARTÉ



Exemple d'application

Noam, jeune cadre dans le secteur agroalimentaire, a toujours été un élève brillant. Durant ses études en école d'ingénieurs, il a toujours rendu un travail de qualité, connaissant parfaitement ses objectifs et s'organisant en fonction des échéances qu'il se donnait. En début de carrière, il rencontre des difficultés. Souhaitant faire ses preuves, il répond oui à toutes les sollicitations. Ses objectifs n'étant pas clairs, il est impossible pour lui de s'organiser et de dégager des priorités. Il se sent coincé et a l'impression de stagner. Lors d'une réunion hebdomadaire, il fait part à son chef de la situation et de son sentiment d'impuissance face à la quantité et à la diversité des demandes. Il lui demande quels sont précisément ses objectifs. Une fois ceux-ci posés, les tâches prennent une autre valeur. Ils sélectionnent ensemble, dans toutes les demandes reçues, celles qui participent à ses objectifs, et abordent spontanément les échéances. Son manager lui rappelle de se faire désormais préciser systématiquement les délais par ses différents interlocuteurs afin de pouvoir s'organiser. Noam se souvient que c'est précisément le respect de délais clairs qui lui a permis de s'organiser aussi efficacement pendant ses années d'étude.

POINTS DE VIGILANCE

- ▶ Aborder tous les critères des objectifs : toutes les lettres ont leur importance.
- ▶ Revenir de temps en temps sur ses objectifs afin d'en valider la pertinence sur la durée.
- ▶ Refuser les délais intenable ou vagues.

OUTIL 4 Le CQQCOQP

Présentation

Une tendance au travail peut être de foncer tête baissée dans l'action, sans se questionner ni réfléchir à ses objectifs ou à ses besoins réels, dans le simple but de répondre présent à toutes sortes de sollicitations. Ce manque de recul ou de clarification génère un flou qui ne permet pas d'identifier clairement les priorités, induit non seulement un mauvais ordonnancement des tâches à effectuer mais également des blocages. Ceci a pour conséquence un manque de performance.

Utilisé en gestion de projet pour rédiger un cahier des charges, un appel d'offres, des documents et même un mémoire ou pour organiser une réunion, le CQQCOQP est une méthode qui permet, grâce à une série de questions clés, de donner un cadre à ses actions pour ne rien laisser de côté. Il permet de mieux cerner l'essentiel, de préciser le contexte, les objectifs, les délais. L'efficacité de cet outil méthodologique n'est plus à démontrer.

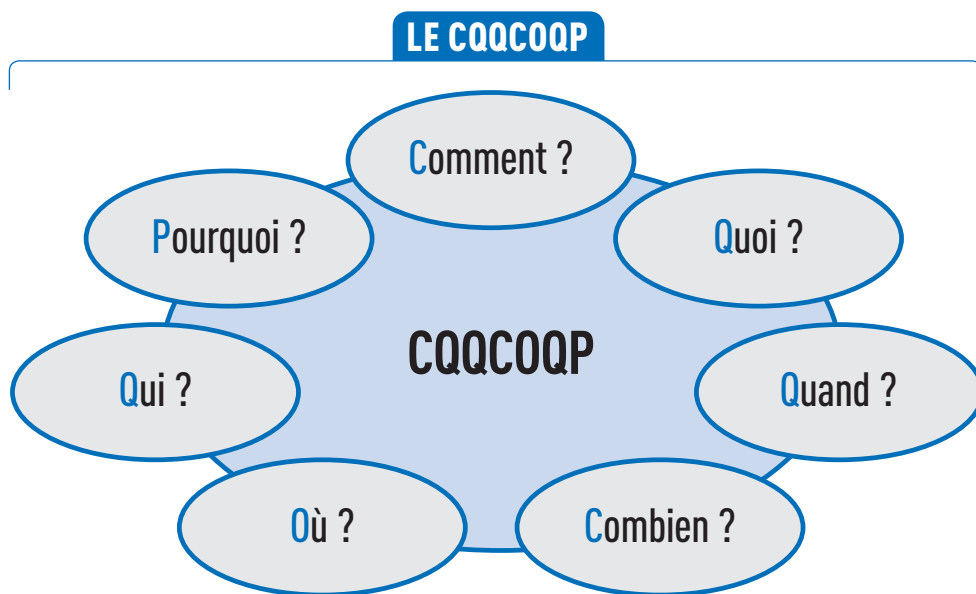
Intérêt du CQQCOQP

- Éviter de prendre une mauvaise direction sans avoir clarifié ses besoins et ses attentes.
- Disposer d'une feuille de route et ne pas se disperser.

Pour l'utiliser

Répondez aux questions suivantes, dont l'ordre est interchangeable :

- **Comment ?** : quels outils, méthodes, moyens mettre en œuvre ?
- **Quoi ?** : quel est le sujet, le dossier ? de quoi parle-t-on ?
- **Quand ?** : à quelle date/échéance, le projet doit-il aboutir ? depuis quand le problème se présente-t-il ?
- **Combien ?** : cette question concerne toutes les données chiffrées (combien de temps, de personnes impliquées, quel niveau de budget, de moyens... chaises, tables, ressources, frais de fonctionnement, de déplacement...).
- **Où ?** : il s'agit de la question du lieu.
- **Qui ?** : pour qui, avec qui, qui est concerné par le projet ? quelle est notre cible, qui sont nos interlocuteurs... et aussi : qui peut nous soutenir ?
- **Pourquoi ? Pourquoi ?** : quels sont les objectifs à atteindre, quelle est la visée du projet, le sens de la mission ?



Exemple d'application

Jeune diplômée d'une école de commerce, Soraya est chef de projet dans une PME de services à la personne de 130 salariés. Elle prend en charge le dossier du télétravail qui va être déployé pour les salariés qui le souhaitent et quand leur fonction le permet. Devant l'ampleur du sujet, Soraya souhaite organiser les différentes phases avec méthode. Se souvenant de ses cours, elle applique le CQQCOQP dès le démarrage. Cela lui permet de poser les bonnes questions au directeur des opérations, son responsable direct. Leur échange l'aidera à :

- Cerner les contours du sujet (« **Quoi ?** »).
- Identifier ses différents interlocuteurs internes et externes (« **Qui ?** ») sur le projet.
- Cerner les objectifs (« **Pourquoi ?** ») - réponse à une obligation légale -, mais aussi fidélisation des salariés et bien-être au travail.
- Cibler les salariés concernés (à nouveau « **Qui ?** »).
- Définir l'espace de télétravail (« **Où ?** »).
- Préciser l'échéance et les méthodes de déploiement du télétravail (« **Quand ?** », « **Comment ?** »).
- Budgéter (« **Combien ?** »).

Une fois les étapes du projet clairement identifiées, Soraya se sent prête à mener à bien ce projet.

POINTS DE VIGILANCE

- ▶ Prendre l'initiative de la clarification des attentes.
- ▶ Revenir régulièrement à son CQQCOQP au fur et à mesure de l'avancement du projet.

OUTIL 5 Le relevé de temps

Présentation

Gérer son budget consiste à identifier ses postes de dépenses pour comprendre comment on utilise l'argent. On peut ainsi mieux identifier les dépenses excessives et savoir où on peut les réduire.

Cette démarche est transposable à notre gestion du temps. Comment est-il utilisé, dans quelles actions et comment le mobilisons-nous ? Pour cela, il existe un outil : le relevé de temps. Il consiste à noter, durant au moins 15 jours, toutes les tâches effectuées au cours de la journée. C'est une photographie fidèle de notre journée de travail avec les imprévus, les réunions, les interruptions... C'est grâce à lui que nous pourrions comprendre comment une journée se structure, pour redevenir maître de notre temps.

Intérêt du relevé de temps

- Avoir une vue précise d'une journée, savoir si l'on consacre trop de temps à certaines tâches et pas suffisamment à d'autres.
- Faire des ajustements et optimiser son temps.
- Mettre en évidence des « pertes de temps ».

Pour l'utiliser

Tous les jours durant 2 ou 3 semaines, afin de disposer d'un recul suffisant :

- Se munir d'un chronomètre et utiliser un fichier Excel.
- Noter, au fur et à mesure, toutes les **tâches** effectuées durant la journée et le temps consacré à chacune. Pour chacune d'elles, noter à quelle **activité** elles se rattachent (**►OUTIL 2**) pour identifier clairement, parmi ses missions, les activités prenant le plus de temps. Ne pas oublier les appels téléphoniques, les problèmes techniques, les réunions imprévues, le déjeuner...
- Indiquer leur **degré de priorité**.
- **Noter si ces tâches ont été interrompues.**
- Analyser les résultats et établir un bilan, faire des **totaux** (sous forme de tableau, graphique...) afin d'obtenir un résultat visuel et une prise de conscience objective.
- Faire un plan d'action et prendre des décisions afin de redevenir maître de son temps (par exemple : éviter la multiplication des interruptions).

 lienmini.fr/proen200



PRO en

PRO en, des ouvrages pour développer vos compétences professionnelles :

- ✓ **Tous les outils à maîtriser**, illustrés par des visuels simples.
- ✓ Des **plans d'action** concrets facilement mobilisables.
- ✓ Des **exemples d'application** et des **cas d'entreprise**.
- ✓ Des zooms sur les dernières **innovations**.

Vous souhaitez améliorer votre organisation et mieux gérer vos priorités au quotidien ?

Vous désirez gagner en productivité ?

Vous voulez (re)devenir maître de votre temps tout en étant en phase avec vos valeurs ?

Découvrez **58 outils et 10 plans d'action** pour :

- faire le bilan de vos pratiques et définir vos priorités
- organiser au mieux votre planning et optimiser votre temps
- gérer vos relations de travail et être maître de vos réunions
- découvrir les meilleurs outils de gestion du quotidien



Ressources numériques

Questionnaire de chronobiologie, relevé de temps, charte de conduite de réunion, mind mapping...

Soizic Jullien est docteure en biophysique et coach certifiée HEC. Manager et coach agile, spécialisée dans l'intelligence collective, elle intervient notamment auprès des femmes dirigeantes.

Marie-Laure Lahouste-Langlès est diplômée en RH et coach certifiée HEC. Consultante formatrice, elle intervient sur la communication, la gestion du temps, la connaissance de soi. Elle est enseignante rattachée à Paris 12 et donne des cours à destination d'alternants en formation RH.

Rejoignez la communauté des pros et découvrez les billets de nos experts sur le blog Pro en www.linkedin.com/company/vuibert-pro-en

ISBN 978-2-311-62419-9



9 782311 624199

Vuibert.fr 