

EFFICACITÉ PERSONNELLE

I. Gestion de soi

Cet eBook est le support d'une formation sur le thème de l'efficacité personnelle proposée par l'Ecole européenne d'administration (http://europa.eu/eusa/index_fr.htm). C'est également un outil d'auto-apprentissage que vous pourrez utiliser, à tout moment, même indépendamment de la formation. Vous y trouverez un certain nombre de modèles, d'explications, de médias et d'exercices qui vont vous permettre de développer votre efficacité personnelle.

Avant de rentrer dans le coeur du sujet, il est important d'insister sur le fait que développer ses compétences d'efficacité personnelle peut intéresser tout le monde, y compris ceux qui ont un bureau impeccablement rangé et retrouvent n'importe quel dossier dans leur classement. Même si ces personnes sont déjà très efficaces, elles découvriront peut-être en parcourant ces pages qu'il est possible de le devenir encore plus...

Que vous soyez ou non l'une de ces personnes, nous vous invitons, avant toute autre chose, à vous poser la question de vos motivations. Il est en effet plus facile de se lancer dans une dynamique de changement quand l'objectif à atteindre est clairement identifié. Demandez-vous donc **pourquoi voulez-vous être plus efficace :**

1. Pour avoir **plus de temps pour vous ?**
2. Pour être **plus performant ?**
3. Pour avoir le temps de **travailler à des dossiers plus stimulants ?**
4. Pour **réduire votre niveau de stress ?**
5. Quel est votre **objectif personnel** en lisant cet eBook ?

Nous verrons que nombre de chemins différents mènent à l'efficacité...

Si l'efficacité est « la capacité d'une personne, d'un groupe ou d'un système de parvenir à ses fins, à ses objectifs (ou à ceux qu'on lui a fixés) » (Wikipédia (<https://fr.wikipedia.org/wiki/Efficacité>)), il est important de remarquer qu'on peut aussi prendre en compte une dimension supplémentaire.

Si vous êtes **efficace**, vous atteignez vos objectifs. En étant **efficace**, vous atteignez aussi vos objectifs mais en ne fournissant pas plus que l'effort nécessaire et en identifiant le chemin le plus court pour y parvenir. Bref, avec **l'efficacité** on est, en plus, en mode « économie d'énergie »...

I.I Se connaître

Une première étape pour développer son efficacité est celle de la connaissance de soi.

- Connaissez-vous ce qui améliore ou limite votre capacité de concentration ?
- Ce qui vous distrait (qu'il s'agisse de stimuli externes ou de vos pensées ou émotions) ?

Il s'agit d'apprendre à se gérer.

- Etes-vous plus disposé à écrire le matin ? Réservez vos matinées à la rédaction.
- Avez-vous besoin d'ordre pour commencer à travailler ? Préparez le terrain en rangeant votre bureau.
- Etes-vous efficace sous stress ? Pourquoi ne pas travailler sous stress artificiel ? On vous en parle plus loin...

Faire un bilan de votre manière de travailler vous aidera à identifier les petites choses simples à mettre en place et qui auront un véritable effet.



Exercice :

Voici un test (<http://www.psychomedia.qc.ca/test-psychologique/2012-01-05/echelle-sentiment-d-efficacite-personnelle-generale>) pour estimer votre sentiment d'efficacité personnelle (FR).

1.2 S'organiser

Une autre étape importante est celle de l'**estimation juste du temps requis** pour effectuer une tâche. Il existe des tâches que nous surestimons. Ce sont celles qui nous accaparent l'esprit et qui pourtant ne prennent que peu de temps.

A l'inverse, les activités de classement, de rédaction créative, la communication avec les autres peuvent souvent prendre plus de temps que ce qu'on avait prévu.

Aussi, nous vous proposons ici d'**estimer de manière réaliste le temps** que vous avez devant vous et le temps nécessaire pour ce que devez faire; de posséder le bon matériel, connaître les logiciels utiles, organiser son temps et anticiper les plages horaires.

1.3 Gérer la procrastination

La question de la procrastination est des plus importantes pour améliorer son organisation.



Il n'y a bien sûr pas de recette miracle pour soigner ce phénomène courant. On peut cependant mettre en place une série de petites stratégies pour s'améliorer au quotidien :

- **Savoir pourquoi et quand l'on procrastine**

Il est intéressant d'identifier les raisons pour lesquelles vous ne vous mettez pas à la tâche.

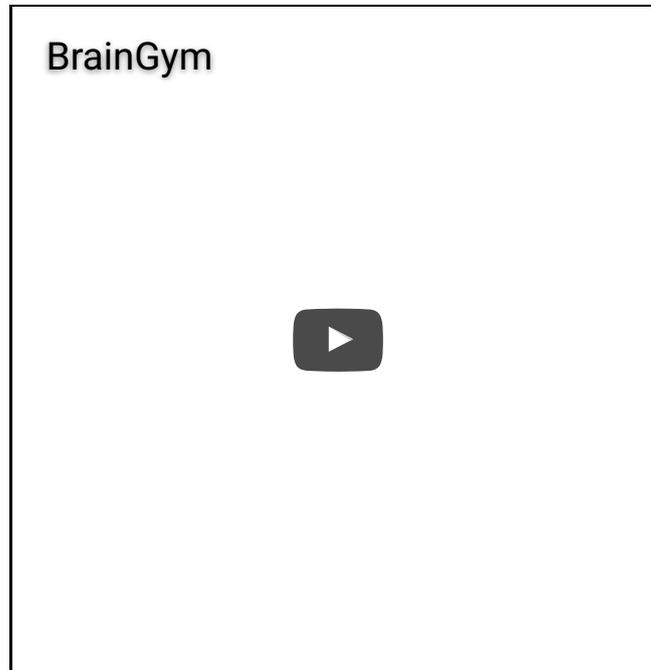
1. **Vous manque-t-il un élément clé ?**
2. **Devez-vous, avant de commencer, passer un coup de fil à une personne que vous n'appréciez pas ?**
3. **L'objectif à atteindre n'est-il pas clair ?**
4. **Vous semble-t-il trop éloigné ou même insurmontable ?**
5. **Avez-vous peur de ne pas être compétent pour accomplir cette tâche ?**

A chacune de ces situations, il y a une solution adaptée.

Notez aussi que, si elles sont entreprises au mauvais moment, certaines tâches peuvent prendre bien plus de temps que nécessaire. Un discours difficile à rédiger à 14h coule de source à 8h du matin. Inutile d'insister si vous n'êtes pas dans l'état mental adéquat.

Connaissez-vous vous-même, identifiez vos forces et faiblesses, signes de fatigue et le moment où il est impératif de faire une pause.

La Brain-Gym (<https://www.youtube.com/watch?v=VL4an7UC3wA>) (EN) est une discipline simple qui permet de revenir à un niveau optimal de concentration rapidement.



- **Manger l'éléphant par petits morceaux**

D'après certaines recherches, le plus difficile est de s'y mettre. Il peut être intéressant de préparer sa mise au boulot avec soin : réunir les documents nécessaires, les numéros de téléphone requis ou encore réserver le lieu où vous savez que vous ne serez pas dérangé. Bref, préparez votre mise au travail comme un alpiniste prépare son ascension, avec soin. Ensuite, avancez étape par étape. Sans oublier de vous reconforter avec un café, un morceau de chocolat, un tour du quartier, un déjeuner, un coup de fil à un ami ou une musique qui vous fait plaisir.

- **Reconnaître ses distractions internes**

Observez-vous dans votre vie de tous les jours. Qu'est-ce qui occupe vos pensées ? Avez-vous tendance à aller regarder votre boîte mails trop souvent ? Passez-vous trop de temps à rêvasser ? La faculté de se concentrer est un problème général dans notre société. Notre capacité à nous concentrer relève cependant de l'entraînement et nous pourrions imaginer que c'est un peu comme un muscle que vous devez entraîner. La méditation a des effets très efficaces sur notre capacité de concentration.



Exercice :

Voici un exercice pratique d'initiation à la pleine conscience (mindfulness).

exercice pratique d'initiation à la mé...



• **Créer des rituels**

Les rituels sont ces choses que nous faisons sans procrastiner parce qu'elles font partie intégrante de notre vie. Elles sont devenues des habitudes. Par exemple, avant de nous brosser les dents le matin, nous ne nous demandons pas pendant des heures si nous allons le faire ou pas.



Il est également possible de ritualiser certaines activités de manière à les intégrer dans nos habitudes. Le vendredi à 14h, je range mon bureau, je réserve chaque matin 45 minutes à la lecture de dossiers difficiles, le lundi matin est réservé à la planification de la semaine, je prends des notes toujours dans le même cahier, ma liste de tâches est toujours à la droite de mon clavier. Ritualiser permet d'éviter à notre cerveau de se disperser dans des négociations internes inutiles.

• **Produire un stress artificiel**

Peut-être votre procrastination est-elle liée au manque d'un sentiment d'urgence. Vous devez rédiger cette note ou ce rapport que personne ne vous demande mais qui devra être prêt à un moment ou un autre. Ce que nous appelons le stress artificiel peut être une solution dans ce genre de situation.

Il consiste à se créer une date butoir, une heure limite ou une limite de temps qui vous met en état de compétition. C'est une chose presque ludique à mettre en place qui consisterait, par exemple, à vous donner 45 minutes, et pas une de plus, pour faire ce que vous avez à faire. Vous mettez en marche votre chronomètre et pouvez ainsi réaliser qu'en un laps de temps réduit et avec l'énergie nécessaire l'on peut se débarrasser de bien des petites choses encombrantes.

Il pourrait nous suffire en effet, d'une heure pour rédiger 1000 mots, de 10 minutes pour faire le planning de la semaine, de 20 minutes pour faire le mind-mapping d'un projet, de 8 minutes pour un coup de téléphone, etc.

- **Et puis, quand il faut y aller, il faut y aller...**

Enfin arrive LE moment, le moment où par pression sociale, par crainte des représailles, par envie de bien faire, par devoir, par sens des responsabilités, par nécessité, parce qu'on ne peut plus faire autrement : on s'y met.



Liens avec mon travail ?

Mettez votre alarme pour dans 20 minutes et classez vos derniers dossiers. Etes-vous satisfait du travail effectué dans ce laps de temps ? Modifiez le temps selon l'évaluation de cet exercice et répétez la semaine prochaine, même jour même heure.

1.4 La concentration

Lorsque l'on parle d'efficacité, nombre d'éléments sont liés et contribuent, ou pas, à ce que vous vous sentiez plus ou moins efficace.



Votre capacité de concentration est souvent un sujet de préoccupation. Les nouvelles technologies semblent nous inciter à multiplier les points d'attention, aussi faut-il parfois opérer une véritable rééducation. La capacité de concentration est, paraît-il, comme un muscle que nous pouvons entraîner pour le renforcer, mais il faut aussi l'entretenir :

6 BOOSTERS POUR VOUS

1. **La lumière** : les « **CONCENTRER** » aide à lutter contre le manque de lumière et le manque de lumière. **CONCENTRER** : les « **CONCENTRER** » aide à lutter contre le manque de lumière et le manque de lumière.
2. **L'eau** : la déshydratation nuit à la mémoire. Buvez abondamment quand vous travaillez.
3. **L'air** : les ions négatifs dans l'air affectent le niveau de sérotonine (« hormone du plaisir ») et favorisent aussi les tâches intellectuelles. Ils sont nombreux en altitude et dans l'air frais. Aérez et oxygénez-vous ! Essayez de maintenir une température ambiante de 18 à 20°C.
4. **Le calme et le silence** : mettez-vous dans un endroit calme ou utilisez des bouchons pour les oreilles et adoptez une posture énergique : asseyez-vous le dos droit avec le cou bien aligné.
5. **La préparation** avant de commencer : rangez votre bureau, fermez la porte, réunissez tout votre matériel de travail dès le départ (documents, notes, eau, marqueurs, papier, calculatrice, thé vert, alarme, chocolat noir, etc.).
6. **La stimulation** de vos 5 sens comme le toucher : frottez le dessous de votre menton, la région entre le menton et la lèvre inférieure, votre zone « moustache » et l'arrière de vos oreilles stimule l'attention ; l'odorat : la lavande par exemple réduit le stress et augmente la concentration ; le goût : en mâchant des gommes à la menthe ; l'ouïe : écoutez de la musique ; et la vue.



Exercice :

Suivant la liste des suggestions ci-dessus pour améliorer votre concentration, choisissez les 3 éléments qui vous conviennent le mieux. Comment pourriez-vous les transformer en rituels ?

Commencez par une **seule habitude** jusqu'à ce que vous l'ayez complètement intégrée dans votre routine. N'en rajoutez pas une autre tant qu'elle vous demande encore des efforts.

Vous devez **prioriser** les habitudes que vous voulez intégrer. Voici comment faire :

- Passez en revue **les habitudes** que vous avez en tête. Donnez à chacune une note de 1 à 10 pour votre motivation à la commencer.
- Maintenant, regardez **vos besoins** et notez l'activité de 1 à 10 aussi : les habitudes les plus urgentes et les plus nécessaires pour vous faire progresser.
- Faites la somme des deux notes. Gardez les 2 premières. Regardez celle qui vous inspire le plus entre ces deux et choisissez-la comme point de départ.

1.5 Intelligence émotionnelle et efficacité



En général, Bar-On estime que l'intelligence émotionnelle et l'intelligence cognitive contribuent autant l'une que l'autre à l'intelligence générale d'une personne, et constituent par conséquent une indication de son potentiel de réussir dans la vie.

Reuven Bar-On est le directeur de l'Institut des Intelligences appliquées du Danemark et expertconseil auprès de nombreuses organisations en Israël. Il a mis au point une des premières mesures de l'**intelligence émotionnelle** (voir le chapitre associé dans l'[ebook sur la Communication orale \(http://www.aim-associes.com/eusa/ebook/oral-fr/book.html#chapter06\)](http://www.aim-associes.com/eusa/ebook/oral-fr/book.html#chapter06)) en utilisant l'expression « quotient émotionnel ». Son modèle gravite autour d'un processus qui comprend :

Intelligence émotionnelle	Efficacité
Etre conscient de soi	Connaître ses forces et ses faiblesses, être conscient des questions d'égo, être conscient de ses émotions

Se comprendre et s'exprimer	Identifier ses émotions, savoir les exprimer avec assertivité
Etre conscient des autres, les comprendre et entretenir des rapports avec eux	Observer son entourage, être capable de mettre la juste distance entre soi et les autres. Faire preuve d'empathie
Faire face à des émotions fortes	Savoir gérer son stress, gérer ses pulsions
S'adapter au changement et régler des problèmes de nature sociale ou personnelle	Gérer l'incertitude, les changements de priorité et le manque de clarté des objectifs à atteindre

Bar-On décrit l'intelligence émotionnelle comme un **ensemble d'attitudes**, de capacités et de compétences utilisées pour faire face à la vie efficacement. L'adjectif « émotionnel » est utilisé ici en opposition à l'intelligence « cognitive ».

Selon Bar-On, l'intelligence émotionnelle **se développe avec le temps**, et il est possible de l'améliorer par la formation et la thérapie. Bar-On pose l'hypothèse que les personnes qui ont un QE (Quotient Emotionnel) supérieur à la moyenne réussissent en général mieux à faire face aux exigences et aux pressions de l'environnement. Il ajoute qu'une déficience dans l'intelligence émotionnelle peut empêcher le succès et traduire l'existence de problèmes psychologiques. Par exemple, selon lui, des problèmes d'adaptation au milieu sont particulièrement répandus parmi les personnes qui présentent des déficiences sur les sous-échelles d'épreuve de la réalité, de résolution de problèmes, de tolérance au stress et de contrôle des impulsions.



Exercice :

Classez les éléments du processus décrit ci-dessus selon votre prédisposition en recréant une liste personnelle. Comment pourriez-vous améliorer les éléments qui sont en bas dans votre liste? Que pouvez-vous faire de concret dans les 7 prochains jours ?



Liens avec mon travail ?

- Vous avez un collègue très organisé ? Décrivez-le, analysez en quoi consiste son organisation.
- Etes-vous également satisfait de l'organisation de votre vie privée et de votre vie professionnelle ?
- Avez-vous participé à un changement structurel ces dernières années ? Qu'avez-vous appris sur vous et qu'est-ce qui a été difficile ? Qu'est ce qui a radicalement changé dans votre organisation ces trois dernières années ?

I.6 Gérer son énergie



• **Prendre rendez-vous avec soi**

Cela peut sembler évident, mais fixer dans son agenda des moments pour soi, et pour prendre soin de soi, peut être un excellent moyen de travailler son efficacité.

Prendre soin de soi par des massages, des lectures, des films ou documentaires, en développant sa vie sociale mais aussi en prenant du temps pour ne RIEN faire.

Ne rien faire (à petites doses) permet :

- de développer sa créativité
- de se reconnecter avec ses désirs
- de se recentrer
- d'avoir envie d'aller vers les autres

• Manger équilibré

L'aliment est un carburant vital et nécessaire que réclame notre corps et notre tête. Outre notre plaisir à déguster des produits frais, locaux et de saison, chacun dispose d'un potentiel énergétique : les nutriments des uns construisent les parois cellulaires, ceux des autres nourrissent les fibres musculaires ou entretiennent notre cerveau.



Certains de nos comportements - comme manger trop, trop vite, trop sucré, trop salé ou trop gras, mais également le cocktail stress-café-tabac-alcool - grignotent notre quotient de vitalité.

Pour mieux cerner vos possibles réactions allergiques ou intolérances à certains aliments (gluten, lactose), qui pourraient avoir un lien direct avec votre manque d'énergie, n'hésitez pas à consulter un spécialiste.



Exercice :

Pendant quelques jours pourquoi ne pas tenir un journal de bord de votre alimentation (<http://www.nutri-site.com/dossier-nutrition--dossier-nutrition-approche-alimentairejournal- de-bord-alimentaire-du-sportif--l--343.html>) et évaluer quotidiennement le lien entre alimentation et énergie ?

• Dormir suffisamment

Cliquez sur les cases bleues.

REPOS, LOISIRS, ACTIVITÉ
PHYSIQUE : LA JUSTE
MESURE

LIMITER LES STIMULANTS
EN JOURNÉE

SAINES HABITUDES
ALIMENTAIRES

NE PAS RESTER AU LIT

NE PAS REGARDER
L'HEURE LA NUIT

ÉVITER LA DROGUE ET
L'ALCOOL POUR VOUS
ENDORMIR

L' ATMOSPHERE DE LA
CHAMBRE DOIT
FAVORISER LE SOMMEIL

HORAIRES RÉGULIERS DE
SOMMEIL

EXPOSITION RÉGULIÈRE À
LA LUMIÈRE

• **Bouger régulièrement**

Comment booster son énergie vitale et ses performances mentales grâce au sport :



▪ **Le sport booste votre énergie**

Vous dépensez des calories quand vous faites du sport, mais votre énergie, elle, se renouvelle, comme débarrassée des impuretés. Ce qui compte dans le sport ce ne sont pas tant les résultats obtenus, c'est **comment vous le pratiquez**. Vous avez besoin d'éliminer les tensions et énergies négatives.

Le sport soigne l'esprit et si vous en faites de façon adéquate, vous vous retrouvez en fin de séance avec un système cognitif frais et disponible, un état d'esprit calme et positif, un niveau de confiance considérablement élevé.

▪ **Le sport booste les performances mentales**

L'effort physique efficace demande une coordination précise et intelligente de ses mouvements, la gestion de sa respiration, une concentration sur des points précis du corps, la force mentale de

continuer dans l'effort. Faire du sport de façon intense requiert une **activité cérébrale intense**. Tout cela contribue à développer vos capacités cognitives. Le sport par exemple améliore sensiblement les facultés de mémorisation.

Le sport permet aussi de travailler son état d'esprit, par exemple sa persévérance. S'entraîner plusieurs fois par semaine à heures fixes, quelles que soient les conditions et s'y tenir demande une volonté certaine. Après une séance de sport, votre mental est comme restauré, les idées vous viennent bien plus facilement, vous pensez mieux, vous réfléchissez mieux.

- **Le sport permet de se socialiser**

Il est extrêmement stimulant de faire du sport parmi d'autres personnes.

Encore faut-il choisir avec qui vous pratiquez. Choisissez votre salle de gym, votre club, vos partenaires sportifs comme vous choisissez les personnes de votre réseau relationnel.

« Bien » se socialiser est bon pour la santé mentale et l'intelligence émotionnelle. Se socialiser **développe** les **connexions cérébrales** ; cela développe votre amygdale. L'amygdale est impliquée dans la reconnaissance et l'évaluation de la valence émotionnelle des stimuli sensoriels. C'est votre amygdale qui vous permet d'évoluer au mieux parmi les autres.



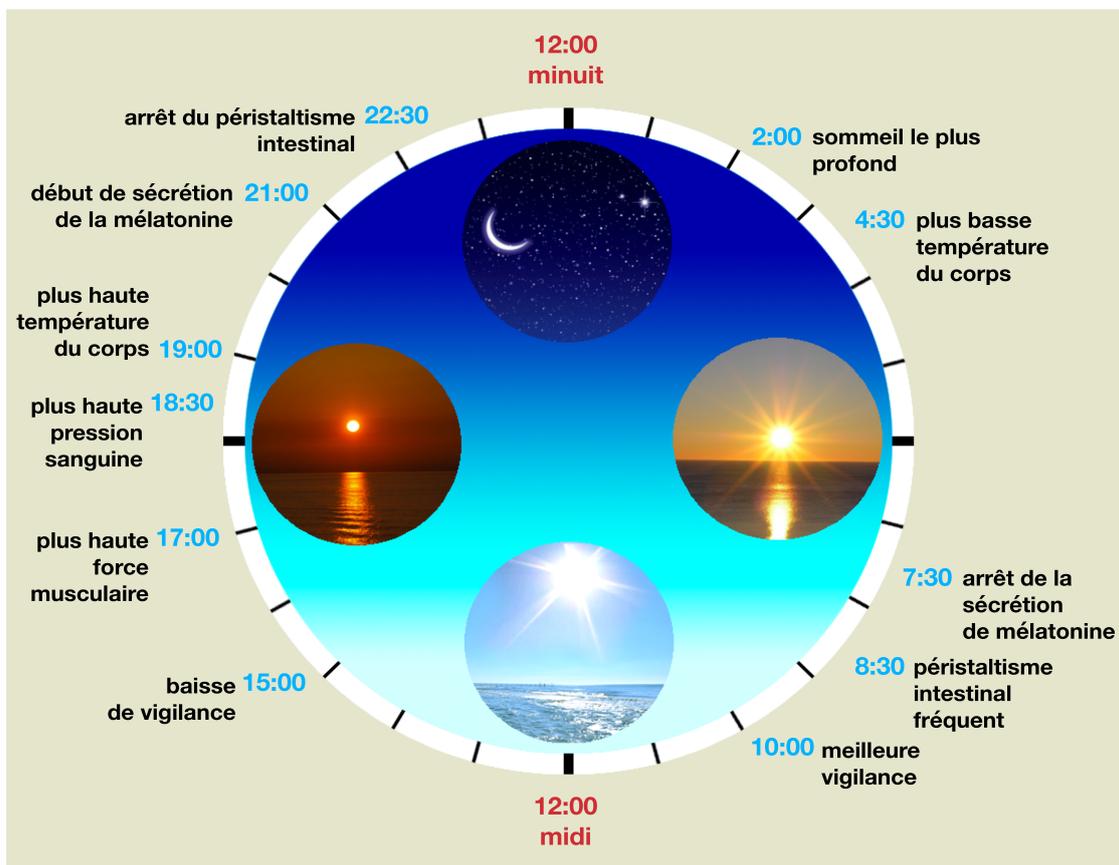
Exercice :

Accordez-vous 45 minutes de marche rapide dans le parc le plus proche de votre bureau. Estimez si cela a une influence bénéfique sur votre efficacité.

- **Etre conscient de son cycle circadien**

Un rythme circadien est un rythme biologique d'une durée de 24 heures environ. Le rythme veille-sommeil est celui qui marque le plus nos vies quotidiennes.

Essayez d'identifier, sur une semaine ou deux, les moments de la journée où vous vous sentez le plus productif, ainsi que toutes les périodes où la fatigue prend le dessus sur vous.



Liens avec mon travail ?

Pour vous aider à mieux identifier ces périodes, voici quelques généralités :

- nous sommes au top de notre efficacité 4 heures après le réveil
- nous avons en moyenne 3 pics de haute productivité dans la journée
- l'heure suivant un repas, une grosse partie de notre énergie est dépensée à la digestion
- en moyenne, un cycle de sommeil se présente toutes les 2 heures (en général au moment de vos bâillements)

Une fois que vous aurez bien identifié vos périodes de haute et faible efficacité, il ne vous restera plus qu'à répartir vos actions de la journée en fonction de votre rythme biologique.

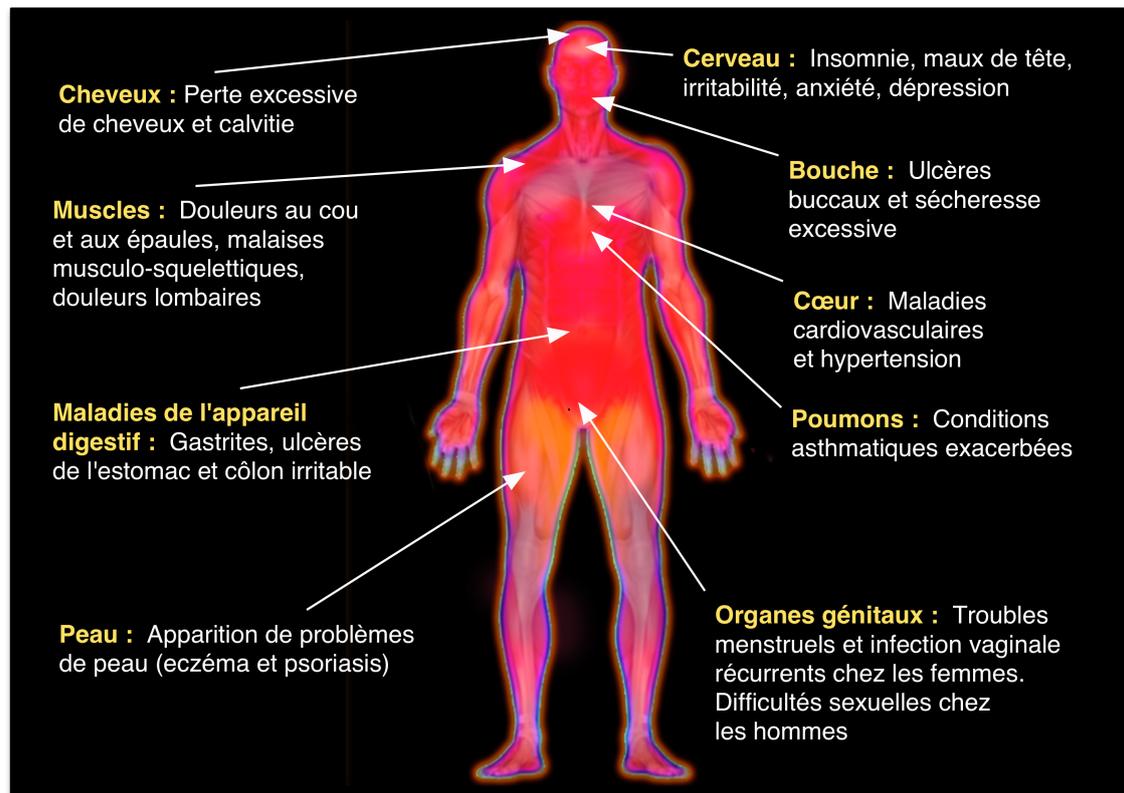
Le rythme circadien peut être perturbé par :

- un décalage horaire qui impose à l'organisme de se resynchroniser (syndrome du décalage horaire ou jetlag)
- l'exposition nocturne à une lumière artificielle (notamment dans le cadre du travail de nuit mais aussi de l'utilisation de téléphones portables ou de tablettes dans

le lit), voire à une intense « pollution lumineuse »

- une alimentation riche en graisses, alcool ou caféine, qui perturbe le sommeil.

- **Réguler son niveau de stress** (Résilience : chapitre 5.1) (<http://www.aim-associes.com/eusa/ebook/resi-fr/book.html#chapter05>)



Vous conviendrez que chaque situation stressante est différente et qu'il n'est pas toujours approprié d'adopter la position du lotus en pleine réunion d'équipe. Voici donc quelques trucs simples à utiliser pour diminuer rapidement votre réponse au stress.

Le but premier d'une réponse au stress est de mobiliser l'énergie pour un éventuel combat ou une fuite. Il est évident que vous n'allez pas vous battre contre votre patron ou encore vous enfuir à toutes jambes ! Mais votre corps vous y prépare. Il suffit alors de le déjouer. Prenez quelques minutes pour utiliser cette énergie accumulée. Il n'est pas nécessaire de courir un marathon ; une simple marche dans l'escalier peut suffire. Ou encore, allez d'un bon pas au restaurant à quelques coins de rue, au lieu d'aller à la cafétéria.

L'astuce est de faire croire à votre cerveau que la situation n'est pas menaçante. Pensez à quelque chose de positif, de plaisant et d'apaisant (une image, un événement, un moment) pour essayer d'atténuer votre réponse au stress.



[Liens avec mon travail ?](#)

Cet article de Forbes nous propose 12 manières d'éliminer le stress au travail (EN)
 (<http://www.forbes.com/sites/jennagoudreau/2013/03/20/12-ways-to-eliminate-stress-at-work/#2176c0cb7ff7>)

Sachez reconnaître les signes avant-coureurs du stress :

vue perturbée	sommeil perturbé
vertiges	difficultés sexuelles
difficultés à avaler	glucose élevé
maux de cou et de dos	éruptions
indigestion/ulcères	transpiration excessive
hyperventilation	

D'autre part la gestion du stress se fait également sur le long terme. Une bonne hygiène de vie, une capacité à gérer ses émotions et à communiquer sereinement avec son entourage sont autant d'éléments qui favorisent une bonne régulation du stress.



Exercice :

La prochaine fois que vous serez bloqué dans la circulation, et attendu/e pour un rendez-vous important : Respirez profondément plusieurs fois. Ou encore, contractez et puis relâchez plusieurs fois vos abdominaux ou fléchissez vos bras et jambes. Votre cerveau s'attend à ce que vous dépensiez cette énergie, soit en affrontant soit en fuyant la menace. Utilisez-la pour vous détendre.



Pour aller plus loin...

- Le test (<http://www.aim-associes.com/eusa/ebook/prob-fr/book.html#chapter06>) vous permet d'identifier si vous êtes plutôt à l'aise dans l'Action, la Méthode, le Relationnel ou l'Innovation.
- Voici un article (http://lentreprise.lexpress.fr/rh-management/efficacite-personnelle/quel-type-de-procrastinateures-vous_1760819.html) pour identifier le type de procrastinateur que vous êtes (FR).
- Yves Morveux présente ici un TED TALK sur une autre manière de penser le travail (https://www.ted.com/talks/yves_morieux_as_work_gets_more_complex_6_rules_to_simplify?language=fr) dans l'organisation (EN/FR).
- Dans cet article une approche scientifique (http://www.huffingtonpost.fr/james-clear/combien-de-temps-faut-il-pour-prendre-une-habitude-selon-la-science_b_5131357.html) du temps nécessaire pour prendre ou perdre une habitude (FR).
- Comment être encore plus efficace (<http://www.business-digest.eu/fr/2014/09/02/comment-developper-votre-efficacite/>) (FR).
- Paolo Cardini remet ici en question l'efficacité du « multitasking » (https://www.ted.com/talks/paolo_cardini_forget_multitasking_try_monotasking?language=fr) (EN/FR).





EFFICACITÉ PERSONNELLE

2. Gestion des interruptions

Nous avons abordé les interruptions internes dans le chapitre précédent, considérons maintenant les interruptions externes.

2.1 Les interruptions externes



• Informez votre entourage

Pour éviter la désagréable expérience de devoir interrompre une personne venue se confier au milieu de son récit, nous vous conseillons ici d'informer votre entourage. En effet, dès votre arrivée au bureau ou même la veille, informez de votre indisponibilité du fait de la charge de travail que vous allez avoir. Les personnes averties de votre indisponibilité réagiront de manière plus adéquate.



[Liens avec mon travail ?](#)

Anticiper l'interruption

Ce matin vous avez beaucoup à faire et vous redoutez les différentes personnes de votre entourage qui ont l'habitude de vous interrompre régulièrement. Solution : vous pourriez devancer la situation en allant les voir et en les informant du fait qu'aujourd'hui vous ne serez pas disponible mais que vous voulez savoir comment les aider dans les prochains jours.

• Interrompez... en souriant



Il n'est pas toujours possible d'anticiper nos indisponibilités. Une urgence s'abat sur votre journée alors que trois collègues vous prennent à partie. L'art est dans la manière d'exprimer votre indisponibilité tout en proposant un rendez-vous ultérieur : « Là, j'ai une urgence, Gisèle attend mon email pour 14 heures mais serais-tu disponible pour déjeuner jeudi » ?

• Ne décrochez pas (toujours) le téléphone

Oui, il est possible de ne pas répondre à tous les appels, et dans certaines circonstances il est même préférable de postposer le moment de répondre à une demande. Sachez estimer quelles sont les priorités à tout instant.

• Ecourtez les réunions

Nombre d'entre vous se plaignent de l'aspect chronophage des réunions. Une bonne réunion est une réunion guidée. Elle comprend un ordre du jour partagé au préalable, une personne doit prendre des notes et la réunion doit se terminer par la liste des actions à prendre. Durant la réunion, il est important que la personne qui la préside soit en mesure d'interrompre lorsque quelqu'un est hors sujet ou que les prises de parole durent trop longtemps. Vous ne présidez peut-être pas la réunion mais vous pouvez certainement contribuer à la rendre plus efficace (Voir le chapitre associé dans l'ebook Travailler en équipe (<http://www.aim-associes.com/eusa/ebook/wit-fr/book.html#chapter07>)).

• Réagissez aux nouvelles priorités

Vous travaillez depuis plusieurs semaines sur un dossier et soudain, de manière impromptue, votre chef d'unité vous annonce que vous allez devoir travailler sur une nouvelle priorité. Voici trois conseils pour gérer au mieux cette situation qui pourrait être frustrante :

1. **Négociez le temps** : quelle est la date butoir de cette nouvelle priorité ?
2. **Négociez les ressources** : quelles sont les ressources (les collègues?) à disposition pour vous aider sur ce nouveau dossier ou sur ceux sur lesquels vous travailliez jusqu'à présent ?
3. **Négociez la qualité** : vous devez démarrer un projet dans l'urgence avec une limite de temps certaine, il pourrait être utile d'informer votre hiérarchie que la limite de temps ne vous permettra pas de remettre un dossier de qualité égale à celle qui aurait été atteinte si vous aviez eu tout le temps nécessaire.

- **Clarifiez les objectifs... reformulez !**



Sous stress, la communication devient plus périlleuse. N'hésitez pas à reformuler ce que vous avez compris de ce que l'on vous demande. Vous pouvez ainsi, pour réduire l'incompréhension, envoyer par email un résumé de la tâche à accomplir. Ce faisant, vous éviterez de voir votre collègue ou supérieur hiérarchique venir vérifier que tout est sous contrôle trop régulièrement...



[Liens avec mon travail ?](#)

Interruptions versus efficacité

Nous vous proposons de faire un lien entre les périodes d'interruptions que vous vivez au bureau et votre pic d'efficacité. Si vous voyez que vos périodes d'efficacité se superposent aux périodes où vous êtes le plus fréquemment interrompu, vous pourriez revoir quelque chose dans l'organisation de vos journées.

2.2 Savoir dire non

Voir le chapitre associé dans l'ebook sur la Communication orale (<http://www.aim-associes.com/eusa/ebook/oral-fr/book.html#chapter03>)



2.3 Coordonner les forces de travail

L'efficacité individuelle se heurte parfois à l'inefficacité collective. La clarification des rôles et priorités de chaque membre de l'équipe pour avoir une vision commune des objectifs à atteindre est primordiale. Le simple fait de savoir qui fait quoi et quelles sont les priorités de chacun peut être un moyen de mieux gérer les interruptions intempestives des collègues. Pour cela, il faut des règles de communication, des méthodes de travail partagées, savoir où sont les compétences et insuffler l'esprit d'équipe.



Exercice :

Cet exercice, **Les leviers de l'efficacité collective**, est extrait de *La boîte à outils de la gestion du temps* de Pascale Belorgey, Editions Dunod, 2014.

Vous n'êtes pas chef de département ou chef d'unité ? Vous pouvez toutefois faire des suggestions pour améliorer l'efficacité collective.

Ces pistes de réflexion permettront à terme de mieux gérer, voire limiter, les interruptions externes.



Etapes

- Pour chaque levier d'efficacité collective, repérez les symptômes de l'équipe et personnalisez les pistes d'action proposées.

Rôles et priorités

- Conflits liés à des priorités divergentes, tâches effectuées en doublon ou au contraire non prises en charges, tâches superflues.
- Clarifier le but commun de l'équipe, les missions de chacun, donner des critères de priorité.

Méthodes de travail

- Travail à refaire ou à harmoniser après-coup ; absence de traçabilité qui rend problématique toute absence, travail collectif chaotique. Processus non fluides, temps morts, délais non tenus, travail de dernier moment.
- Animer une réunion en choisissant des méthodes participatives pour décider ensemble des méthodes communes.
- Circulation de l'information.
- Mails pléthoriques envoyés sans discernement, information mal organisée ou pas à jour : pertes de temps à trier, chercher la bonne information. A contrario, certaines données essentielles ne sont pas transmises.
- Instaurer des règles pour l'envoi des mails : choix des destinataires, limitations des copies, objets explicites, textes synthétiques.
- Organiser l'information commune sur un serveur accessible à tous.

Compétences et polyvalence

- Pertes de temps dues à un manque de compétences, disparité de la charge de travail, difficultés à faire face aux pics d'activité et aux absences imprévues.
- Repérer les compétences prioritaires à faire progresser pour gagner du temps, constituer des binômes pour favoriser le transfert de compétence et assurer la relève en cas d'absence.

Solidarité

- Instaurer des règles pour protéger la concentration individuelle. Travailler régulièrement ensemble à la résolution du problème d'un des membres de l'équipe : « Le problème de l'un est le problème de tous ».

- Voir le chapitre associé dans l'ebook Travailler en équipe (<http://www.aim-associes.com/eusa/ebook/wit-fr/book.html#chapter05>)

2.4 S'adapter à l'open space

Dans un bureau aménagé en open space, la gestion des interruptions devient potentiellement plus compliquée.

Voici quelques trucs pour vous permettre de mieux vivre ce type de configuration :

- **Parler à voix basse**
Demandez à votre entourage de vous aider à trouver le ton juste.
- **Gérer le niveau sonore de vos visiteurs**
Réservez la salle de réunion quand c'est nécessaire.
- **Réduire les bruits parasites**
Vibreurs et sonneries clignotantes.
- **Etre discret**
N'intervenez pas sur tout dans les conversations des autres.
- **Utiliser des panneaux de signalisation**
Pour vous aider à développer une culture commune.
- **Gérer les arrivées successives**
Gérez les salutations matinales pour ne pas être interrompu continuellement jusqu'à 9h30.
- **Occuper l'espace judicieusement**
Selon vos fonctions vous parlerez plus ou moins au téléphone, vous aurez besoin de plus ou moins de calme, pensez-y !
- **Etre acteur de la régulation**
Participez à instaurer le calme si un de vos collègues en a besoin.
- **Cultiver la solidarité.**
Décidez ensemble des règles de groupe...

Pour aller plus loin...

- Un article sur les méfaits des interruptions (<http://lifestylers.fr/merci-de-ne-pas-minterrompre/>) dans le cadre professionnel (FR)



EFFICACITÉ PERSONNELLE

3. Priorités et organisation

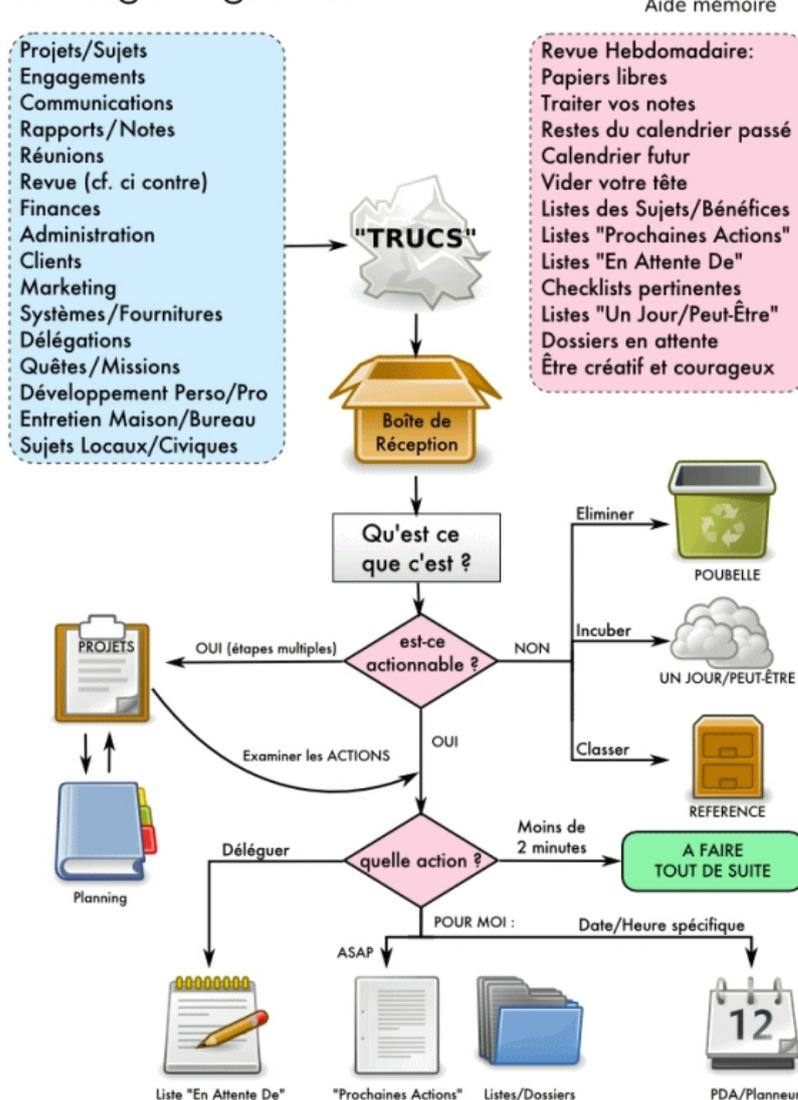
3.1 Gestion des emails



8 CHOSES À FAIRE :

- **Lisez rapidement** vos emails et appliquez la méthode « Getting Things Done » : Classez / Supprimez / Agissez selon la nature de l'email. Nous vous conseillons d'avoir au maximum 100 messages, et uniquement des emails « à traiter ». Pour le classement, créez des répertoires pour retrouver facilement l'information.

Getting Things Done



Basé sur le livre **Getting Things Done** par David Allen (Tous droits réservés par David Allen)
Ce diagramme a été créé par Justin pour le blog Gagner Ma Vie : GagnerMaVie.Com

- Mettez en place **des règles pour classer** les emails automatiquement, par exemple toutes vos newsletters dans un répertoire particulier à consulter uniquement quand vous avez du temps libre.
- **Archivez** automatiquement vos messages pour les retrouver plus facilement. D'autant plus que vos boîtes de réception mails sont effacées tous les 6 mois.
- **Utilisez les couleurs** pour associer des urgences, ou utilisez les « non lus » pour revenir sur des messages.
- Définissez une ou plusieurs **signatures**, avec des messages types les plus courants.
- Prévoyez, quand c'est nécessaire, **l'envoi automatique** d'un message selon un objet, un expéditeur... par exemple pour indiquer un délai de réponse.
- Prenez votre téléphone ou **prenez voir l'expéditeur** quand les messages deviennent peu clairs.
- **Programmez un rappel** dans votre ordinateur pour régulièrement faire le tour de votre boîte de réception et la vider.

8 CHOSES À ÉVITER :

- **La notification automatique** des messages arrivés afin de ne plus être perturbé par les messages. Les interruptions nuisent à votre productivité.
- **Consulter** votre boîte de réception trop souvent. Essayez de lire vos emails toutes les heures ou toutes les deux heures...
- **Synchroniser**, si nécessaire, votre Outlook et votre Smartphone pour disposer de vos emails, agendas.
- Si vos responsabilités le permettent, **ne lisez plus vos emails directement** en arrivant le matin au bureau, mais faites une tâche prioritaire et plus importante.
- **Avoir des arborescences différentes** : copiez l'arborescence de vos messages « Outlook » sur le « driver » de votre PC pour simplifier les recherches.
- **Etre abonné à trop de newsletters** inutiles pour ne garder que l'essentiel des informations dans votre boîte email.
- **Les fautes d'orthographe et d'inattention** : mettez en place par défaut le **correcteur** d'orthographe.
- **Réagir trop vite** : prenez le temps de la réflexion (une nuit ?) quand un email vous fait réagir émotionnellement.



Liens avec mon travail ?

Prenez le temps d'évaluer combien d'emails vous envoyez par jour, ceci vous donnera une certaine estimation de votre productivité.

3.2 Espace de travail et rangement

Éliminez l'inutile

Si vous avez un espace de travail particulièrement encombré, commencez par évaluer l'importance de chaque élément :

- Est-ce que j'utilise ce rangement pour l'archivage de mes documents ?

Nettoyez

Passez quelques minutes tous les soirs afin de garder un environnement agréable. Nettoyez écrans et claviers.

Rangez intelligemment

- Espaces de stockage pratiques et adaptés à votre méthode de travail
- Tiroirs organisés dans une hiérarchie d'importance
- Fournitures

- Est-ce que j'ai vraiment besoin de ce document à portée de main ?

Faites le tri et débarrassez-vous du superflu.

essentielles à portée de main

- Dossiers colorés facilement reconnaissables
- Bibliothèque avec des lettres autocollantes, idéales pour stocker vos supports par ordre alphabétique.



Exercice :

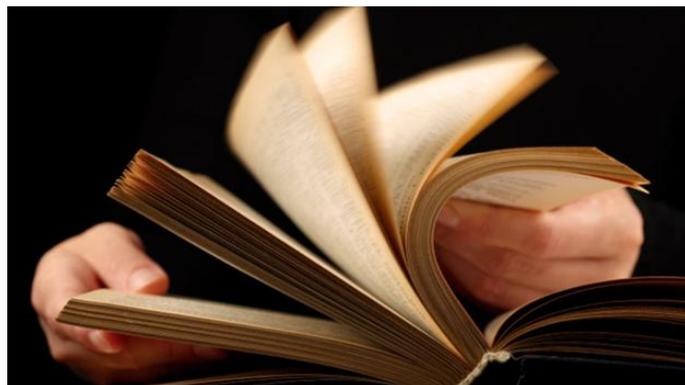
Prenez une photo de votre espace de travail afin de prendre du recul. Que voyez-vous? répondez OUI ou NON

	OUI	NON
Est-ce que j'ai vraiment besoin de ce document à portée de main ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Est-ce que j'utilise ce rangement pour l'archivage de mes documents ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Est-ce que je fais le tri et je me débarrasse du superflu une fois par mois au moins ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Est-ce que j'ai nettoyé mon clavier dans les derniers 6 mois ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Est-ce que j'ai nettoyé mon écran dans les derniers 6 mois ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Est-ce que les espaces de stockage sont adaptés à ma méthode de travail ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Est-ce que les tiroirs sont organisés dans une hiérarchie d'importance ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Est-ce que les fournitures essentielles sont à portée de main ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Est-ce que les dossiers sont colorés ou facilement reconnaissables ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Est-ce que ma bibliothèque a des lettres autocollantes, idéales pour stocker mes supports par ordre alphabétique ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



3.3 Lecture rapide

Dans le cadre de votre travail, il vous est peut-être demandé de lire beaucoup. Ou alors ce n'est pas une exigence directe, mais c'est ce qui vous permettra de devenir un véritable expert.



La faculté de lire rapidement est une compétence qui peut s'améliorer. Il existe des méthodes et des cours qui vous permettront de vous perfectionner.



Exercice :

La méthode de Tim Ferriss vous permet de doubler votre vitesse de lecture en 10 minutes :

- Pendant 2 minutes, **entraînez-vous à lire** en suivant chaque ligne du doigt, ou avec un stylo. Le « guide visuel » ainsi créé empêchera votre oeil de revenir en arrière et de faire trop de saccades.
- Pendant 3 minutes, **lisez chaque ligne en commençant par le 3e mot** à partir du début et en finissant par le 3e mot avant la fin. Au fur et à mesure que vous y parvenez, tentez d'aller

directement concentrer votre regard vers le milieu de la ligne.

- Pendant 2 minutes, et une fois que vous êtes à l'aise avec la pratique précédente, essayez de lire les phrases en ne faisant que **deux fixations maximum par ligne**.
- Pendant les 3 dernières minutes de votre entraînement express, lisez quelques pages au hasard en vous **forçant à mettre en pratique ces techniques**, même si vous ne comprenez pas tout pour le moment. Cela habituera vos yeux et votre cerveau à une nouvelle vitesse de lecture, que vous apprendrez rapidement à maîtriser par la suite.

3.4 Avant le petit-déjeuner ?

Laura Vanderkam dans son livre *What successful people do before breakfast (EN)* (<http://lauravanderkam.com/books/successful-people-do/>) a observé ce que faisaient les personnes qui ont du succès avant leur petit-déjeuner, voici cinq de ses conseils :



1. Elles se lèvent tôt

Dans un groupe de 20 personnes citées par Vanderkam, 90 % disaient qu'elles se levaient avant 6 h durant la semaine, le temps étant un bien très précieux. Et comme le leur est facilement absorbé par les appels téléphoniques, les réunions et les apparitions de crises soudaines une fois qu'elles se sont rendues au bureau, ces heures matinales sont sous leur contrôle.

2. Elles font de l'exercice physique ou méditent

La valeur ajoutée d'un réveil très matinal semble être la possibilité de faire des activités méditatives ou physiques que ce soit en soulevant des poids à la maison, en faisant du jogging ou en se rendant à la salle de sport. Outre le fait que faire de l'exercice le matin signifie qu'elles ne peuvent pas être à court de temps plus tard, Vanderkam dit : « Un entraînement physique avant le petit-déjeuner diminue le stress de la journée, empêche les effets d'une diète riche en matières grasses, et améliore le sommeil ».

3. Elles travaillent sur un projet de priorité absolue

Les heures tranquilles en matinée peuvent être le meilleur moment pour se concentrer sur un travail important sans être interrompu. De plus, y passer du temps en début de journée fait en sorte qu'il attire votre attention avant que les autres ne mangent votre temps (les enfants, les employés, les patrons).

4. Elles travaillent sur un projet personnel

Il est facile d'abandonner l'écriture d'un roman et/ou la réalisation d'une création artistique lorsque vous avez assisté à des réunions toute la journée, que vous êtes fatigués, avez faim et devez penser à ce qu'il y a à faire pour le repas du midi. C'est pourquoi plusieurs personnes qui ont du succès consacrent environ une heure à leurs projets personnels avant de commencer officiellement leurs journées.

5. Elles planifient et élaborent des stratégies lorsqu'elles sont « fraîches »

Planifier sa journée, sa semaine ou son mois est un moyen de gestion important pour rester sur la bonne voie quand vous êtes en plein cœur de l'action. Utiliser les matinées pour se faire une vue d'ensemble de la situation et établir la ligne directrice de la journée est idéal.

3.5 Que faire en une heure ?

Nous avons tendance à sous-estimer la quantité de choses que l'on peut faire en une heure. Entre deux rendez-vous, juste avant de sortir du bureau ou en arrivant plus tôt le matin alors que tout est calme, il est possible :



- d'élaborer la structure d'un document
- de répondre à des emails
- de survoler un dossier complexe
- de ranger son bureau
- de préparer le planning de la semaine suivante
- de préparer une réunion importante
- d'écrire un mémo
- de nettoyer sa boîte email
- ...

Bref, n'hésitez pas à entamer quelque chose, ce temps-là pourrait se révéler extrêmement efficace et utile. D'autant plus qu'il est prouvé qu'une fois commencée une tâche est plus facile à terminer.

Pour aller plus loin...

- Voici un petit exercice ludique (<http://www.journaldunet.com/management/efficacite-personnelle/muscler-son-cerveau/sens-de-l-organisation.shtml>) (FR) pour muscler son cerveau
- Ici vous trouverez un cours de lecture rapide (<https://www.youtube.com/watch?v=-5sKOW45sYg>) (FR)



EFFICACITÉ PERSONNELLE

4. Temps et planification

4.1 Définir l'objectif à atteindre

Il semblerait qu'il soit plus facile d'être efficace lorsqu'on a un objectif clair à atteindre. Atteindre un objectif, c'est être efficace, mais atteindre un objectif avec les moyens adéquats c'est ce qu'on appelle **l'efficience**.

Votre **objectif** est-il :



- de gagner du temps ?
- de faire appel à moins de ressources ?
- de collaborer mieux avec mon équipe ?
- de faire moins d'erreurs ?
- d'être plus réactif ?
- d'être moins perfectionniste ?
- d'être plus précis ?

4.2 Un objectif oui, mais SMART

Comment définir un objectif avec précision ? Une petite formule toute simple permet d'éviter de se lancer dans des projets peu clairs, peu spécifiques et non tangibles.

Cette formule intitulée SMART nous rappelle les éléments essentiels à garder en tête.

L'objectif doit être :

S pour **Spécifique** (anglais : Specific) : la spécificité de l'action doit être clairement établie. On utilise parfois le terme « Simple » ;

M pour **Mesurable** (anglais : Measurable) : l'objectif doit être mesurable, les indicateurs chiffrés devant être incontestables et reconnus comme tels par le collaborateur ;

A pour **Acceptable** (anglais : Acceptable) : il doit pouvoir être atteint ; il doit être réalisable et ne reposer que sur la motivation du collaborateur ou être réajusté si le contexte change ;

R pour **Réaliste** ou Pertinent (anglais : Relevant) : il doit être directement lié à l'activité du responsable ;

T pour **Temporellement défini** (anglais : Time-bound) : il doit être inscrit dans le temps, avec une date de fin.



Exercice :

- **Formulez un objectif personnel motivant**

- La syntaxe est importante : **JE** + verbe au **PRÉSENT**. Éliminez le verbe « vouloir ». Employez : « Je suis », « J'ai », « Je fais ».
- Il doit être précis et positif : le cerveau ne conçoit pas le négatif. Transformez : « Je ne veux plus de désordre sur mon bureau » (négatif et imprécis) en « Je veux trouver mes dossiers en moins de 30 secondes ».
- Vérifiez votre motivation : posez-vous plusieurs fois la question « pourquoi... » de manière à trouver la raison réelle des choses et leur sens.

- Fixez-lui une date de réalisation.

- **Vérifiez l'écologie de votre objectif**

- Est-il acceptable pour vous en termes d'investissement personnel ?
- Quels sacrifices, choix ou renoncements exigera-t-il de vous ?
- Etes-vous prêt à les accepter ?

- **Ajustez-le si besoin**

- En allongeant son délai de réalisation.
- En réduisant vos ambitions.

- **Donnez-lui de la puissance**

- Prenez le temps de vous visualiser dans l'atteinte de votre objectif. Donnez-lui une réalité précise : où êtes-vous ? Que faites-vous ? Qui est avec vous ? Quelles sont les paroles échangées ? Que ressentez-vous ?
- Affichez votre objectif personnel puissant ou une image évocatrice dans un endroit visible.
- Affirmez-le et répétez-le.

Adapté de l'exercice « l'objectif personnel puissant » (La boîte à outils de la gestion du temps, Pascale Bêlorgey, Editions Dunod, 2014)

4.3 Visualiser le succès

La visualisation consiste à renforcer notre capacité à atteindre un objectif en imaginant, en visualisant de manière très précise les étapes qui nous mèneront à la réalisation de cet objectif.



Notre cerveau pourrait alors déployer certaines ressources pour renouveler cette expérience... en vrai !

Les imprévus, les dossiers à terminer, les urgences, les tâches inachevées, toutes ces pensées parasitent notre cerveau alors qu'il faudrait simplement pouvoir faire le vide afin de se concentrer.

La « méthode des états désirés » est un exercice, issu de la PNL (Programmation Neuro- Linguistique) qui consiste à imaginer notre projet réussi et à voyager mentalement dans le temps.

Elle est employée par les grands sportifs ou encore par les musiciens avant leurs performances publiques pour :

- s'approprier l'objectif à atteindre et lui donner forme et consistance ;
- vérifier que les conséquences (émotionnelles, physiques) sont acceptables si elles sont atteintes ;
- visualiser que chaque étape a bien été prise en compte et préparée.

4.4 Le 80/20 ou le principe de Pareto



Le principe de Pareto (https://fr.wikipedia.org/wiki/Principe_de_Pareto), aussi appelé « loi du 80/20 », doit son nom à Vilfredo Pareto, économiste et sociologue du 19e siècle, en raison de ses similitudes avec les études économiques menées par ce dernier sur la répartition des richesses entre catégories sociales.

Ce principe empirique suggère que 20% des causes sont responsables de 80% des effets. Il ne s'agit bien sûr que d'un modèle et d'une approximation.

Comme l'explique Joseph Juran, le pionnier de la démarche de qualité totale qui a énoncé ce principe, il s'agit d'une « méthode générale permettant de trier un quelconque agrégat en deux parties : les problèmes vitaux et les problèmes plus secondaires ».

Il s'agit donc d'un « outil d'analyse universel » de nature plutôt intuitive qui permet de séparer nombre d'éléments en deux groupes : l'essentiel et l'accessoire. Par exemple, 80% du chiffre d'affaires d'une entreprise est réalisé grâce à 20% des clients mais surtout, **80% des résultats sont obtenus par 20% de notre travail.**

Pour appliquer encore plus simplement la loi de Pareto dans l'organisation quotidienne du travail, il suffit de se poser une seule question : si vous ne deviez travailler que 2 heures par jour, quelle tâche serait véritablement essentielle ?



Exercice :

L'escalier mécanique de Pareto (*La boîte à outils de la gestion du temps*, Pascale Bélorgey, Editions Dunod, 2014).

Étapes :

- **Prenez appui sur la première marche.**

Planifiez en priorité les 20% d'activités qui contribuent à 80% de vos résultats (les tâches **A** et **B** de votre matrice d'Eisenhower).

- **Décollez du fond de la marche :**

- Répertoriez les tâches que vous allez cesser de faire.
- Décidez de ne plus répondre à certains mails.
- Décidez de supprimer les tâches à trop faible valeur ajoutée par rapport au temps investi.
- Renoncez à entretenir certains contacts qui ne vous apportent rien.

- **Allégez la structure interne de la marche**

- Renoncez au perfectionnisme et fixez une limite de qualité ou de temps à vos dossiers :
 - acceptez de ne pas avoir l'exhaustivité des informations ;
 - cessez de vous relire trois fois ;
 - décidez de ne pas tout traiter ;
 - négociez les livrables à vos partenaires.
- Donnez-vous comme objectif de réduire de 50% certaines tâches, même s'il faut investir un peu de temps au départ :
 - raccourcissez les processus ;
 - simplifiez vos outils ;
 - standardisez (procédures, réponses types, check-list) ;
 - automatisez ;
 - déléguez.

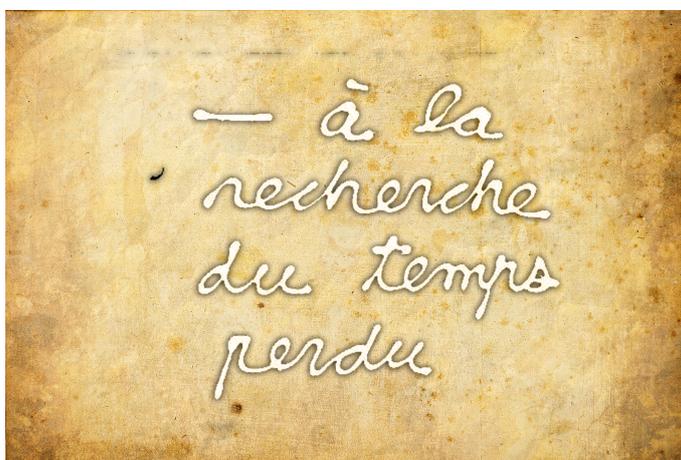
- **Montez sur la deuxième marche**

- Le temps économisé vous permet de vous consacrer à des activités à plus forte valeur ajoutée et aux projets qui vous tiennent à coeur.

- **Recommencez !**

- Bien installé sur la 2e marche, reprenez le processus. En route pour la troisième marche.

4.5 Où passe votre temps ? Vérifiez vos feuilles de temps



Pour avoir une vision plus réaliste de votre gestion de projet, ou du temps, il est utile de comparer ce que vous avez planifié à la réalité. Vous aurez ainsi une meilleure idée de la gestion de votre temps et vous pourrez mieux estimer vos prochains projets.

- **Définissez le bon niveau de détail**

Un niveau de précision insuffisant ne vous permettra pas de réellement exploiter l'intérêt des feuilles de temps. Cependant un niveau trop détaillé rendra la saisie de feuille de temps trop compliquée.

Nous suggérons de saisir au niveau du projet, ce qui permet de savoir combien de demi-heures d'effort auront été passées sur chaque projet.

C'est un bon niveau de détail pour commencer, quitte à découper en livrables plus tard lorsque cette information sera nécessaire. Vous aurez peut-être envie éventuellement de savoir le temps exact requis par chacun des livrables de vos projets, mais gardez toujours en tête que saisir trop d'activités est chronophage.

• Déterminez les activités relevant de la feuille de temps

Selon le niveau de détail choisi, établissez vos projets et/ou les différents livrables/ tâches sur lesquels vous devrez saisir du temps. Ensuite, réfléchissez aux activités opérationnelles n'étant pas forcément liées à un projet, comme les réunions d'équipe, les formations en langues, le rangement, l'aide aux collègues.

Vous pourriez n'avoir qu'une activité de type « autre » si vous n'avez pas besoin d'avoir plus de précision.

4.6 Planifiez vos imprévus

Rapidité de la technologie, pressions diverses, délais courts, impératifs d'efficacité, les paramètres sont en mouvements constants.

Mais nous ne sommes pas tous compétents face à l'imprévu et l'on a beau avoir tout prévu, il y a toujours quelque chose d'inattendu. Et si à la place de vouloir tout prévoir et tout maîtriser, nous développons notre **capacité d'adaptation** ?



Accepter les nouvelles données et y faire face rapidement, c'est savoir s'adapter aux changements, et être flexible face aux imprévus. Il faudra aussi gérer avec souplesse des demandes multiples, les changements de priorités, les revirements soudains et les changements de stratégies sans avoir toutes les informations nécessaires...



Liens avec mon travail ?

En savoir plus sur la délégation (FR) (<http://www.matthieu-tranvan.fr/management/7-regles-de-management-pour-deleguer-efficacement.html#SPkklItFwj9jQlyh.99>)

L'adaptation, c'est :

- Une bonne gestion (<http://www.aim-associes.com/eusa/ebook/oral-fr/book.html#chapter06>)
- La capacité d'anticiper l'imprévu :
 - l'anticipation ;
 - le repérage de signes précurseurs ;
 - l'identification des événements ;
 - l'interprétation de la situation ;
 - le choix d'une réponse appropriée.
- Savoir faire appel à l'équipe :
 - faites confiance à la personne à qui vous déléguez ;
 - ne vous trompez pas en définissant « Quoi » déléguer à « Qui » ;
 - prenez en compte chez votre collaborateur :
 - sa capacité à exécuter la tâche
 - sa charge de travail actuelle (ne pas surcharger non plus !)
 - son intérêt dans la réalisation de la tâche
 - adoptez une méthode pour déléguer de manière « cadrée » ;
 - fournissez le niveau de soutien et d'accompagnement adéquat ;
 - contrôler le processus de délégation ;
 - évaluez la performance du processus de délégation.

4.7 Est-ce important ou urgent ?

Cette méthode visant à donner des priorités aux tâches aurait été inspirée par Dwight D. Eisenhower, 34^e président des États-Unis d'Amérique, qui aurait un jour déclaré : « Ce qui est important est rarement urgent et ce qui est urgent rarement important ».



La **matrice d'Eisenhower** a été développée à partir de cette citation, comme moyen d'aider les gens à donner des priorités à leurs tâches.

A	Activités importantes et urgentes	B	Activités importantes mais peu urgentes
<p>Tâches à exécuter immédiatement et soi-même. Il s'agit des tâches les plus essentielles. Vous devez les faire immédiatement, commencez par celles-ci même si cela ne vous enchante pas. On a trop souvent tendance à procrastiner pour éviter les tâches qui ne nous intéressent pas.</p>		<p>Tâches à planifier et exécuter soi-même. Pas important mais urgent : si vous le pouvez, délégués ces tâches à vos subordonnés. Sinon, réalisez-les sans attendre à moins que des tâches importantes et urgentes soient présentes dans votre « to do list ». Mais faites-le vite !</p>	
C	Activités urgentes mais peu importantes	D	Activités peu urgentes et peu importantes
<p>Tâches à déléguer rapidement. Ces tâches devront être réalisées avant la deadline fixée. Vous ne devez pas vous y plonger immédiatement, mais vous devez fixer dès</p>		<p>Ni important ni urgent : ce sont les seules tâches que vous pouvez repousser à plus tard. Pour une fois que vous y êtes autorisé, n'hésitez pas : procrastinez !</p>	

aujourd'hui un créneau pour chaque tâche importante et non-urgente.
Une bonne manière de ne pas les oublier.

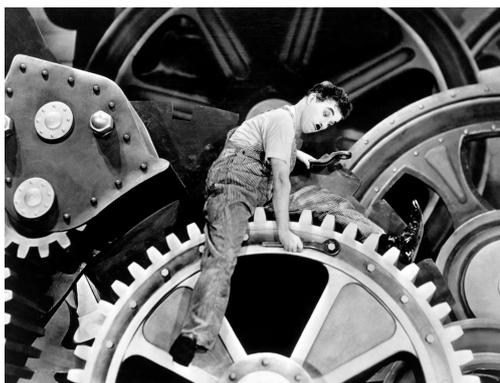
Ces tâches peuvent aussi servir de « soupapes » entre deux tâches qui demandent plus de concentration et d'application.



Exercice :

- 1) Etablissez la liste de choses que vous devrez faire la semaine prochaine.
- 2) Placez les éléments de votre liste suivant la logique de la matrice d'Eisenhower.
- 3) Définissez le planning de la semaine à venir à l'aide de votre agenda Outlook. Vous pourriez même respecter un code couleur en fonction de la priorité de vos tâches !

Pour aller plus loin...



Il y a plusieurs années, pendant un TED (http://marshmallowchallenge.com/TED_Talk.html), Peter Skillman nous a présenté un exercice de conception appelé le Défi Marshmallow. Son objectif était simple : en dix-huit minutes, des équipes de quatre doivent construire la plus haute structure autoportante à l'aide de 20 bâtonnets de spaghetti, un morceau de ruban, un morceau de ficelle et une guimauve.

Les méthodes d'autopointage vous permettent d'avoir un meilleur suivi de l'analyse de où passe votre temps. Téléchargez ici votre journal de bord automatique (<http://goo.gl/rIm6g6>).

Une fois les anomalies identifiées, vous pouvez agir au bon endroit et vous fixer des objectifs de réduction de temps sur les postes qui ne sont pas essentiels.

Trouvez ici quelques conseils de Philippe Perrenoud de l'Université de Genève sur la Gestion de l'imprévu, analyse de l'action et construction de compétences (http://www.unige.ch/fapse/SSE/teachers/perrenoud/php_main/php_1999/199



