

ENTREPRISE

DANIEL LATROBE

AVEC UN PLAN
D'AUTOFORMATION
ET DES EXERCICES
CORRIGÉS

Gérer efficacement son temps et ses priorités



Concilier efficacité
et bien-être

..... SÉMINAIRES MUCCHIELLI

COLLECTION FORMATION PERMANENTE

esf
EDITEUR

DANIEL LATROBE

Gérer efficacement son temps et ses priorités

**Concilier efficacité
et bien-être**

**esf**
EDITEUR

Direction éditoriale : Sophie Courault
Responsable éditoriale : Virginie Hamelin
Édition : Claire Cabaret
Relecture — correction : Carole Fossati
Composition : Ordiphone communication/Éloïse Mariotta

© 2000 ESF éditeur
Division de Reed Business Information
SAS au capital de 4099168 €
Siège social :
Forum 52
52, rue Camille-Desmoulins
92448 Issy-les-Moulineaux cedex
Président : Antoine Duarte
Directeur de publication : Antoine Duarte
Actionnaire principal : Reed Elsevier France
7^e édition actualisée et augmentée 2012

ISBN 978-2-7101-3638-5
ISSN 0768-2026

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple ou d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale, ou partielle, faite sans le consentement de l'auteur ou ses ayants droit, ou ayants cause, est illicite » (art. L. 122-4). Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

Comment tirer le meilleur parti de cet ouvrage ?

Cet ouvrage a pour vocation de vous accompagner dans votre développement personnel et professionnel.

Pour remplir au mieux ces missions, il est constitué de 3 parties :

1 – La première partie, « **Comprendre les enjeux** », vous apporte les éclairages indispensables pour :

- ✓ acquérir une vue d'ensemble de la thématique ;
- ✓ maîtriser la méthodologie ;
- ✓ et découvrir les outils appropriés.

2 – La deuxième partie, « **Mettre en pratique** », vous permet de vous entraîner, et grâce aux exercices proposés, d'approfondir et d'assimiler la thématique développée tout au long de l'ouvrage. Les corrigés, quant à eux, permettent de faire le point sur la progression engagée et d'entamer un travail de réflexion personnel.

3 – La dernière partie, « **Pour aller plus loin** », vous propose :

- ✓ un programme de session de formation pour les professionnels qui souhaiteraient monter un stage de formation ;
- ✓ un lexique ;
- ✓ un index ;
- ✓ une bibliographie.

Pour profiter au mieux des ressources de cet ouvrage, l'auteur a conçu un **plan d'autoformation** personnalisé qui vous conduira, étape par étape, à la maîtrise du sujet traité. Ce plan d'autoformation se trouve page suivante.

Bien entendu, vous pouvez également choisir de découvrir cet ouvrage de façon habituelle, en vous appuyant sur la table des matières que vous trouverez en page 5.

Nous espérons que cet ouvrage vous rendra les meilleurs services dans vos activités professionnelles et personnelles. N'hésitez pas à nous écrire pour nous faire part de vos remarques, critiques et suggestions :

ESF éditeur – Service Lecteurs
Forum 52 – 52, rue Camille-Desmoulins
92448 Issy-les-Moulineaux cedex

Plan d'autoformation

Pour vous guider, nous vous proposons de suivre les différentes étapes. Chaque étape vous amènera à réaliser un certain nombre d'exercices et à prendre conscience de votre gestion du temps et de vos priorités grâce à des autodiagnosics.

Au-delà de simples corrections, la partie Corrigés des exercices vous apportera une analyse des questions et problèmes soulevés à l'instar de ce qui est fait en séminaire de formation.

- 1** Lire l'introduction.
- 2** Lire le chapitre 1 « Du temps pour quoi faire? ».
- 3** Faire l'exercice 1 « Les notions de priorité, importance, urgence ». Puis, faire l'exercice 2 « Vos croyances ».
- 4** Faire l'exercice 3 « Test 2 minutes ». Lire ensuite la section 1 du chapitre 2 « Comment identifier ses priorités ».
- 5** Lire la section 2 du chapitre 2 « Comment devenir un bon évaluateur ». Puis la section 3 de ce même chapitre « Comment respecter les échéances ».
- 6** Faire l'exercice 4 « Établir un plan de journée sous la dictée ».
- 7** Lire la section 4 du chapitre 2 « ».
- 8** Faire l'exercice 7 « On gère son temps comme on gère son argent ».
- 9** Faire l'exercice 8 « Questionnaire anticipation ».
- 10** Lire le chapitre 6 « Gagner en cohérence » et faire l'autodiagnostic au début du chapitre 4.
- 11** Faire l'exercice 5 « Savoir dire non sans heurter » en se référant au chapitre 4 « 210 conseils simples et pratiques pour gérer son temps ».
- 12** Lire le chapitre 5 « Management et délégation ».
- 13** Lire le chapitre 7 « Votre vie vous appartient ».
- 14** Faire l'exercice 9 « Simulation court terme, moyen terme et long terme ».
- 15** Lire la conclusion.

Table des matières

| | |
|---|---|
| Comment tirer le meilleur parti de cet ouvrage ? | 3 |
| Plan d'autoformation | 4 |

1^{re} partie – Comprendre les enjeux

| | |
|---|-----|
| Introduction | 9 |
| Chapitre 1. Du temps pour quoi faire ? | 15 |
| 1. Ce qu'il faut savoir sur la gestion du temps | 15 |
| 2. Les trois composantes de la gestion du temps | 25 |
| 3. De la difficulté à gérer son temps | 31 |
| Chapitre 2. Les quatre illusions de la gestion du temps | 43 |
| 1. Comment identifier ses priorités : quatre parades à la précipitation | 44 |
| 2. Comment devenir un bon évaluateur : quatre parades à la sous-évaluation | 51 |
| 3. Comment respecter les échéances : quatre parades à la digression et à l'ajournement | 56 |
| 4. Comment mieux gérer le moyen et long terme : cinq parades au manque d'anticipation | 81 |
| Pour conclure | 91 |
| Chapitre 3. Créer son propre système | 99 |
| 1. Selon quels principes choisir vos supports ? | 99 |
| 2. Quelle place pour la technologie ? | 109 |
| Chapitre 4. 270 conseils simples et pratiques pour gérer son temps ... | 115 |

| | | |
|---|--|-----|
| Chapitre 5. | Management et délégation | 149 |
| | 1. La délégation bien comprise | 150 |
| | 2. Un résultat imprévu : l'effet ascenseur | 159 |
| Chapitre 6. | Gagner en cohérence | 163 |
| | 1. Le divorce des objectifs | 163 |
| | 2. La concordance des temps | 165 |
| | 3. Pour une logique de vie : l'emprise raisonnée du « temps de la gestion » | 167 |
| | 4. Les besoins irrépessibles | 169 |
| Chapitre 7. | Votre vie vous appartient | 173 |
| | 1. Le temps du savoir et le temps de l'ignorance. | 174 |
| | 2. Le temps est pouvoir | 174 |
| | 3. Nos besoins vitaux ou la réalité trafiquée | 175 |
| Conclusion : Rester humain | | 177 |

2^e partie – Mettre en pratique

| | | |
|-------------------------------------|--|-----|
| Exercice 1. | Définitions de Priorité, Importance, Urgence | 181 |
| Exercice 2. | Vos croyances | 183 |
| Exercice 3. | Test d'efficacité | 184 |
| Exercice 4. | Établir un plan de journée sous la dictée | 185 |
| Exercice 5. | Savoir dire non sans heurter | 187 |
| Exercice 6. | Autodiagnostic global de gestion du temps | 190 |
| Exercice 7. | On gère son temps comme on gère son argent... | 193 |
| Exercice 8. | Questionnaire anticipation | 195 |
| Exercice 9. | Simulation court terme, moyen terme et long terme | 199 |
| Exercice 10. | Et ma vie dans tout ça ? | 205 |
| Corrigés des exercices | | 207 |

3^e partie – Pour aller plus loin

| | |
|--|-----|
| Modèles | 239 |
| Programme d'un stage de formation | 247 |
| Lexique | 251 |
| Bibliographie | 253 |
| Index | 255 |

Première partie

COMPRENDRE LES ENJEUX

Introduction

Cette introduction vous propose d'aborder tous les axes de gestion du temps de l'ouvrage. Votre circuit de lecture de l'ouvrage, selon vos intérêts, en sera facilité.

S'il fallait réduire « la gestion du temps » à une seule et simple formule, il suffirait d'énoncer qu'elle consiste à « **adapter qualitativement et quantitativement le contenu du temps à son contenant, le temps disponible** ». Combien de temps nous faut-il pour réaliser *ce* que nous souhaitons faire ? De combien de temps disposons-nous ? Gérer, qui signifie « ajuster, administrer... » suppose, dans le cas d'un déséquilibre, que soit modifié soit le contenant (rallonger les journées), soit le contenu (qualité et quantité de travail). La notion de « qualité » invoque en ce domaine la gestion des priorités.

► *Les gros cailloux...*

C'est la raison pour laquelle, toute métaphore illustrant cet équilibre difficile à trouver, est plaisante à mémoriser. Rappelons, dans l'esprit, l'excellente analogie des gros cailloux, citée par Stephen Covey dans *Priorités aux priorités*, afin d'illustrer la gestion du temps.

Un professeur prit un aquarium et le remplit de gros cailloux et demanda à ses étudiants : « L'aquarium est-il plein ? » La plupart répondirent spontanément oui. Il rajouta du sable puis réitéra sa question : « Est-il plein ? » Méfiants, certains hésitèrent, puis répondirent finalement par l'affirmative. Il versa alors de l'eau et l'aquarium risqua de déborder. Il posa de nouveau la question : « L'aquarium est-il plein ? » Et certains répliquèrent : « Probablement que oui. » « Effectivement, répondit-il, il est plein ! Et qu'en déduisez-vous ? » La réponse fusa : « C'est la preuve que lorsqu'on croit qu'on ne peut en rajouter plus, on y arrive malgré tout. » Et le professeur fit la répartie suivante : « Vous auriez dû en déduire que si je n'avais pas commencé par déposer les gros cailloux, je n'aurais jamais pu les y mettre ensuite. »

Vous l'avez compris, vos gros cailloux sont vos grandes priorités, celles qui donnent du sens à votre temps ; l'eau et le sable sont ces brouilles qui occupent tout votre espace temps au détriment de votre essentiel.

► **Dire Non à tout... ou seulement chercher à faire mieux ?**

Votre rapport « masse de travail/temps disponible » vous soumet probablement, comme pour beaucoup d'entre nous, à ce défi permanent : comment faire correspondre dans le peu de temps disponible ce qui représente l'essentiel de votre fonction ?

« *Dire Non à tout* » n'est pas une provocation, mais seulement l'expression du bon sens. Car si vous souhaitez devenir *puriste* sur la notion de « gestion du temps », vous devriez vous contenter de : 1° Lister tout ce qui est à faire ; 2° Noter en face de chaque tâche une durée ; 3° Rajouter une petite dose d'imprévu ; 4° Faire l'addition ; 5° Comparer avec la ressource Temps.

Face au manque évident de temps, et pour préserver cette cohérence de gestion qui vous est chère, vous devriez refuser certains travaux que vous avez eu la bonté d'accepter, et refuser tout *net* tout autre imprévu. Mais, vous seriez vite perçu(e) comme une personne irresponsable ou ingérable. Comme ce n'est certainement pas votre souhait, vous vous soumettez, comme tout le monde, aux turbulences de ce monde, par moment avec ardeur, par moment avec fatalisme et parfois fatigue.

► **Libérez-vous du stress**

Pour mieux envisager votre manière de gérer votre temps, partez donc du postulat que *quoique vous fassiez, vous n'arriverez pas aisément et dans le temps imparti, à relever votre part des défis* qui nourrissent les ambitions de nos entreprises. Plus que la compétence irréprochable à gérer votre temps, c'est votre bonne volonté d'engagement qui fera la différence et sera appréciée.

► **Et préservez votre libre arbitre**

Il n'existe pas de « Bon modèle de gestion du temps » mais seulement des panoplies de moyens et de comportements pour optimiser le rapport : temps disponible/quantité de travail à réaliser.

En conséquence, **ne perdez surtout pas votre libre arbitre** par une application trop stricte des préconisations qui suivront, mais cherchez à comprendre à quoi devrait ressembler une « meilleure gestion de votre temps » dans un contexte professionnel ballotté par d'incessants changements.

► *Et ma vie, dans tout ça ?*

D'autant que vous pourriez rétorquer « Et la vie dans tout ça ? » Vous avez tout à fait raison, car la gestion du temps implique notre revendication de la dimension humaine pour réinjecter émotion et fantaisie au quotidien, et s'autoriser des dérapages pour faire des pieds de nez à un mécanisme comportemental désincarné. La gestion du temps se désunit : la gestion du temps s'apprend, le temps se vit. Dans cet antagonisme entre logique et philosophie de vie, se « niche » notre ambivalence à gérer notre temps...

En conséquence, vous ne pourrez pas faire l'économie d'**une méditation sur le sens du temps** car la notion de temps est à géométrie variable selon l'âge que vous avez. Jeune, vous vous sentez éternel(le) ; plus âgé(e) vous déplorez ce temps qui semble s'absenter toujours plus rapidement. Naturellement se pose alors la question des priorités de votre vie.

► *Les critères UI*

Dans le cadre professionnel, **la définition de vos priorités** traduira vos choix dans l'ordre de réalisation de vos missions et tâches majeures. Les connaissez-vous ? Fonctionnez-vous en termes d'objectifs ?

D'ores et déjà, soulignons le « paradoxe de la gestion des priorités » : vous souhaitez *apprendre* à gérer vos priorités, or vous savez déjà le faire ! Car l'une de vos difficultés de gestion du temps provient précisément du fait que vous gérez d'abord vos *propres* priorités (tâches préférées) au détriment de celles qui vous sont demandées. À méditer !

Ceci dit, comme vous êtes rémunéré(e) pour être *efficace* (c'est-à-dire capable d'aboutir au résultat attendu) et *efficient(e)* (optimisant le rapport énergie dépensée/travail fourni), vos décisions prioritaires devront se fonder sur des critères, si possible, rationnels.

Pour catégoriser l'ensemble de vos activités, nous vous inviterons à adopter les **critères de l'Importance et de l'Urgence**. Vous y gagnerez en confort psychologique et en compétence de gestion. Malgré tout, vous ne pourrez pas toujours agir selon les intentions de votre liste et le vivre sans culpabilité !

► *Psychologie du temps*

C'est que notre psychologie est complexe et s'accommode mal de contraintes qui nient nos besoins humains plus ou moins inconscients. Tout se passe comme si nous étions une **girouette qui tourne aux quatre vents** : la loi du plus fort/la loi du moindre effort/la loi du plaisir maximum/la loi de la croissance. Ces quatre forces semblent désorienter notre boussole mettant en défaut notre cohérence. Programmé(e) mentalement pour « s'atteler » à un dossier important et fort attendu (la loi du plus fort) en ce lundi matin, la

survenue de quelques rayons de soleil peut suffire à nous faire accepter un déjeuner en terrasse qui durera deux heures (la loi du plaisir maximum) qui entamera fortement notre concentration pour l'après-midi...

Ces **fluctuations d'attitudes** nous interrogent régulièrement et nous invitent à une meilleure « connaissance de soi » pour élucider ces motivations qui facilitent ou mettent à mal notre gestion du temps. **Ne pas se battre contre soi** mais miser plutôt sur ses points forts pour compenser ses points faibles est, parmi d'autres conseils que nous vous suggérerons, une stratégie pour contourner habilement, et sans se renier, ses propres carences.

Ce sont ces mêmes fluctuations qui nourrissent notre **culpabilité** car elles signent, à nos yeux, notre démission dans la rigueur gestionnaire et une fragilité dans l'effort. Le stress au travail est, indépendamment de la réelle charge effective, largement causé par l'autoflagellation : « Il aurait fallu que... », « Je ne suis pas assez ceci... », « On ne peut pas compter sur moi... » Vous pourrez prendre conscience de vos « pilotes internes », ces injonctions mentales ou pensées automatiques, qui forgent vos scénarios relationnels.

► *Faire la part des choses...*

Aujourd'hui, plus que jamais, la gestion du temps est une invitation à faire la part des choses entre les travers qui relèvent de soi, qu'il faut donc corriger, et les travers d'un contexte économique global, obéissant lui-même à une logique systémique — avec une gestion paradoxale des pressions internes et externes — dont il faut relativiser les défaillances comme les contradictions pour se protéger. En ce sens, l'efficacité personnelle a ses limites et doit être relayée par l'efficacité collective notamment par le biais des nouvelles technologies de l'information et de la communication (TIC). Traitement et circulation de l'information sont des leviers de notre efficacité. Combien de temps passons-nous à en maîtriser les outils ?

► *La gestion du temps : une approche « holistique »¹*

Envisager dans sa globalité, la gestion du temps est avant tout une mentalité, une façon de penser son rôle en fonction de soi, des autres, et de la complexité de l'environnement. Faire abstraction de ces considérations générales, ce serait confondre la boussole et la montre. La boussole donne du sens, la montre nous aliène. Nous vous inviterons à développer durablement cette « tournure d'esprit de l'essentiel », sorte de faculté mentale qui

1. Holistique : qui relève de l'holisme, qui s'intéresse à son objet dans sa globalité. Approche holistique, globaliste (médecine holistique). Holisme : du grec holos « entier ». Théorie selon laquelle l'homme est un tout indivisible qui ne peut être expliqué par ses différentes composantes (physique, physiologique, psychique) considérées séparément. Système d'explication globale. Réf. *Dictionnaire Petit Robert* 2011.

fait instinctivement le tri entre *le primordial* et *l'inutile* avec pragmatisme et sans autoflagellation.

Il ne servirait donc à rien de ramener la gestion du temps à une seule dimension organisationnelle, même si nous sommes friands de multiples conseils pratiques. Comprendre les contraintes qui impactent sur nos systèmes permet de déduire dès à présent les principes de gestion du temps qui nous serviront demain.

► *L'efficacité collective*

L'efficacité collective vise à répartir les efforts et partager les moyens. La part des « autres » dans la gestion du temps grandit. Dimension technique et dimension humaine sont parties liées. Elles correspondent aux deux axes du management, définis par Hersey et Blanchard (deux théoriciens américains du management) : centration sur le travail (le manager dit ce qu'il faut faire pour réussir la tâche), centration sur la relation (le manager apporte de l'écoute, de la reconnaissance, du dialogue pour accompagner).

► *La gestion du temps : un axe technique et un axe relationnel...*

Selon votre formation, votre expérience, votre tempérament, vous avez déjà acquis une certaine capacité d'action. Lorsque la charge de travail augmente, la gestion du temps vous permet d'absorber la surcharge sans dégrader les relations (irritabilité, égocentrisme, conflits, indisponibilité). Lorsque vous êtes déjà « très au point » dans votre gestion du temps personnelle, et que la charge de travail augmente encore, pour ne pas dégrader les relations, il convient d'aborder les techniques d'affirmation de soi (savoir-faire respecter ses « frontières », savoir négocier son temps, savoir dire Non, savoir confronter).

► *Les 4 illusions de la gestion du temps...*

Concernant l'axe technique de la gestion du temps, il y a l'acteur (vous) et ses outils (moyens matériels et informatiques).

L'acteur tombe, pour sa part, dans quelques pièges majeurs en lien avec des comportements qui ne font que traduire ses illusions face au temps.

Ces illusions sont au nombre de quatre : la première illusion porte sur notre capacité d'action et notre puissance de travail. La deuxième illusion sur le temps nécessaire à la réalisation d'une tâche : nous agissons comme si les tâches prenaient beaucoup moins de temps qu'elles n'en prennent effectivement. La troisième illusion porte sur notre aptitude à respecter des échéances sans dérive. La quatrième illusion porte sur notre lucidité quant

à un avenir que nous envisageons serein sans prendre en compte la complexité des solutions à mettre en œuvre pour le préserver.

Le chapitre 2 abordera les remèdes possibles à ces quatre écueils.

► **Les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) et l'acquisition de nouveaux réflexes**

Enfin, l'acteur est un élément de la fourmilière, rouage d'une mécanique productive dont le carburant est le traitement et la transmission de l'information en temps réel. La généralisation massive de la numérisation redéfinit les conditions de travail de chacun. Selon l'INSEE, plus de la moitié des salariés travaillent sur écran et la quasi-totalité des sociétés d'au moins 10 salariés a accès à l'internet haut débit. Entre technophilie et technophobie, il conviendra de vous trouver des repères pour peser l'importance de la cyberculture dans votre gestion du temps.

Mais le travail en réseau, l'équipe virtuelle, le télétravail, le nomadisme, requièrent des compétences techniques, culturelles, et sociales dont le développement peut devenir source de plaisir. Intégrez dans vos réflexes, l'automatisation des échanges, pour en saisir l'intérêt et les limites, puis restez *averti* pour être apte à agir.

Nous aborderons bien évidemment les indispensables conseils pratiques dont le cumul fournira une synthèse – et la matière pour votre autodiagnostic — de ces « tours de main » qui désignent le bon professionnel. L'application des conseils du chapitre 4 aidera à gérer vos priorités...

► **Le Temps c'est votre vie...**

Et enfin, cher lecteur, à l'issue de ces nombreux conseils et de cet épisode méditatif autour du temps, conjuguant les aspects techniques et les aspects humains, n'oubliez pas : votre temps vous appartient !

Du temps pour quoi faire ?

Le thème de la gestion du temps divise aussi fréquemment qu'il rallie, bien qu'il soit commun à tous. Contrairement à son apparente simplicité, lorsqu'il prend l'allure d'une liste de conseils pratiques, c'est un sujet complexe qui irradie dans toutes les disciplines : de la spiritualité (le sens du temps et de la vie) à la technologie (les supports électroniques), de la psychologie (les comportements) à la diététique (comment préserver sa forme pour rester efficace).

1. Ce qu'il faut savoir sur la gestion du temps

Si la gestion du temps nous rend perplexes, basculant d'une philosophie parfois abstraite à l'inventaire de conseils pertinents mais vite oubliés, c'est qu'elle embrasse la complexité d'un individu qui n'est pas moins changeant que le monde qui l'entoure.

Nos états d'âme varient depuis l'engagement forcené dans l'action à la désimplification totale par saturation. Les événements de la vie personnelle relativisent la religion « travail » et corrigent l'oubli de soi !

1.1 Mieux gérer son temps pour mieux le vivre

Notre perception du temps se modifie selon l'angle de vue du moment : une approche technique qui porte sur les savoir-faire pour mieux le gérer, ou une approche existentielle qui porte sur des savoir-être pour mieux le vivre.

Aujourd'hui, nous ne pouvons pas appréhender l'une sans l'autre, car se conjuguent le grossissement des enjeux de compétitivité internationale, l'inflation de moyens technologiques avec ses apprentissages forcés,

les contraintes légales d'horaires et les limites naturelles à la capacité d'adaptation des individus.

Le défi pour de nombreux gestionnaires de leur temps est de rendre moins copieuses les rations de travail. Et ce ne sont pas quelques heures récupérées, ou perdues, qui peuvent modifier à elles seules un rapport quantité de travail/temps déjà défavorable.

Certaines personnes disent fléchir puis s'arc-bouter, lorsqu'un vent de folie souffle sur leurs plannings. Et pour ne pas devenir « contorsionnistes » de leur emploi du temps, faute de savoir l'équilibrer, elles se posent des questions les ramenant à leurs propres buts.

Car, de toute évidence, un individu n'est jamais aussi naturellement efficace que lorsqu'il prend appui sur ses ressorts internes. Pour se détacher du « temps géré par les autres », il faut retrouver son « temps intérieur ». Celui qui ne segmente plus mais unifie les besoins, celui qui sollicite les talents pour mieux les développer, celui qui synchronise les rythmes d'activité pour mieux délaissier l'horloge.

Gérer son temps consiste donc à s'adapter également à soi...

1.2 Les différents aspects de la Gestion du temps

Pour mieux situer ces différentes caractéristiques, reportez-vous au schéma page 18. Vous pourrez y repérer plus facilement les thèmes qui vous « interrogent » et exercer votre libre arbitre sur les recommandations avec lesquelles vous vous sentez le plus à l'aise.

Divers éclairages seront abordés qui situent la gestion du temps comme un volet de l'organisation de l'entreprise, comme un processus psychologique personnel ou comme un profil comportemental.

► *S'adapter aux enjeux*

Pourquoi la crise du temps semble-t-elle plus cruciale dans nos pays industrialisés comparativement à des contrées où les populations semblent « couler » des heures plus tranquilles ? Pourquoi parle-t-on autant de gestion du temps ?

Le lien entre la gestion du temps et les enjeux de demain

Comprendre la rapidité des changements dans le monde, c'est déclencher chez soi, de manière saine et lucide, les prises de conscience qui favorisent l'arbitrage entre ses besoins personnels et les exigences de l'environnement économique.

Et, même s'il n'est plus utile, sous peine de redondantes démonstrations, d'évoquer le monde qui va vite et les prouesses à réaliser par les entreprises et autres organisations pour garder leur place sur un marché tendu par la concurrence, le lien entre la gestion du temps et les enjeux de demain, *a priori* guère évident, n'est pas du tout artificiel.

Car le désarroi de nombreux apprentis à la gestion du temps s'exprime à travers des questions comme : « Pourquoi nous en demande-t-on toujours plus ? » « Comment accepter le paradoxe que certaines personnes ne puissent travailler alors que d'autres sont accablées ? » « Pourquoi mise-t-on autant sur une informatique qui mute en permanence ? » Confrontés à la demande d'optimiser leur temps au service des urgences, ils méditent anxieusement sur les excès des rythmes accélérés du travail. Cela ne servirait à rien d'occulter le volet de la compétitivité mondiale car il hante les esprits lorsque les discussions portent sur l'analyse des causes qui justifieraient la recherche de productivité. Leur ambivalence à gérer leur temps se tapit dans l'ombre. Cette anxiété s'atténue dès qu'émerge une certaine logique des événements. À bien y regarder, on peut avoir une lecture de l'évolution des entreprises à partir de la complexité des défis qu'elles subissent.

À l'évidence, il apparaît que certains chiffres, pourtant faciles à mémoriser, sont méconnus. Autant les rappeler ici pour mieux faire comprendre que, même dans la gestion du temps, pour avancer loin il faut prendre parfois beaucoup de recul ! Il est intéressant, quoique déconcertant, de partir de la démographie mondiale.

Quelques chiffres pour mieux comprendre

En 1800, il y a donc deux cents ans, la population mondiale était évaluée à 750 millions d'individus par les scientifiques. En 1925, elle était de 2 milliards, 1955 : 3 milliards et en l'an 2000 : 6 milliards. En douze ans, elle a bondi d'un milliard supplémentaire. Le monde a franchi ¹ la barre des 7 milliards d'habitants en octobre 2011². Il naît 232 000 êtres humains en plus chaque jour (402 000 naissances par jour/170 000 décès)³!

« Le scénario d'une population mondiale culminant à 9 milliards d'individus vers 2050, puis déclinant, n'est plus du tout assuré. Le spectre de la surpopulation refait surface... »

-
1. André Langaney, *La plus belle histoire de l'homme*. À la préhistoire, les 2/3 des enfants meurent avant l'âge adulte. Vers moins 10 000 ans : la planète comptait 7 à 8 millions d'hommes et vers 2000 ans avant J.-C., 80 millions !
 2. Indicateurs (valeurs toujours convergentes) issus de sources variées : Nations unies, INED, statistiques Population mondiale, etc. Un conseil ! : accédez au site web de « statistiques mondiales en temps réel » : www.worldometers.info/fr/
 3. Article « Une Terre à 7 milliards d'humains désormais... » de Marie Béatrice Baudet, Laurence Caramel et Gilles Van Kote, p. 92, dans *Le Bilan du Monde : l'atlas de 180 pays*, Éd. Le Monde, 2012.

Que signifie gérer son temps ?

