

## COMMENT FAIT-ON POUR...



# GÉRER SON TEMPS PLUS EFFICACEMENT ?

« Je suis débordé », « Je n'ai pas pu faire tout ce que j'avais prévu », « Ah ! Si j'avais plus de temps »... Nombre d'élus déplorent un manque de temps pour exercer leur mandat. Quelques clés pour ralentir – un peu – la pendule.

Entre les commissions, le conseil municipal, les réunions diverses et variées, les cérémonies et manifestations, les rendez-vous... et les inévitables imprévus, l'exercice d'un mandat est chronophage. A fortiori pour celles et ceux qui doivent mener de front leur engagement politique avec une vie professionnelle bien remplie et une vie familiale toujours exigeante. Aucune solution magique ne permet d'être partout en même temps, ni d'échapper à toutes ses obligations. Pour autant, des outils et autres bonnes pratiques permettent de gagner du temps sur le temps.

### 1. Repérer les « voleurs de temps »

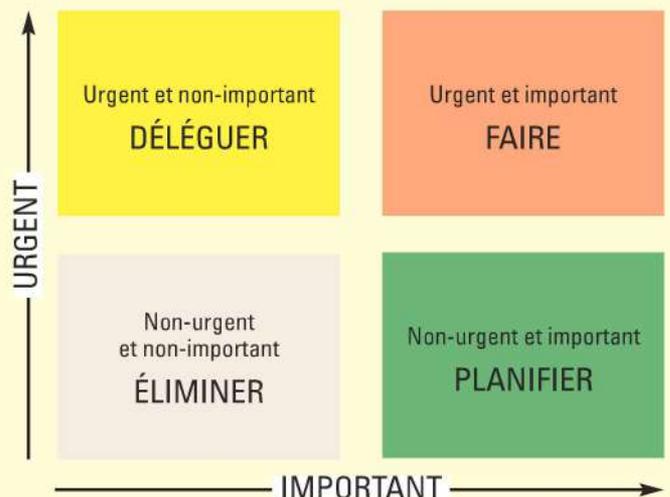
Ils sont nombreux, passent parfois inaperçus et ont en commun de nuire à l'efficacité. Les repérer permet de mettre en place des correctifs pour, si ce n'est les éliminer, du moins en réduire l'impact au quotidien. Les voleurs les plus difficiles à débusquer sont à rechercher dans nos comportements mêmes : des objectifs et priorités confus et changeants, une tendance à remettre au lendemain, un manque de planification de la journée, une tendance au perfectionnisme excessive, une difficulté à prendre des décisions... D'autres voleurs de temps ont une origine externe : les déplacements chronophages (sont-ils tous utiles, peuvent-ils être évités ?), les appels téléphoniques « bavards » (lorsque l'objet de la discussion est épuisé), les visiteurs à l'improviste...

Parmi eux, deux sont très répandus et méritent une attention particulière. Tout d'abord, la « réunionite », soit la tendance à tenir des réunions trop fréquentes, trop longues, mal préparées et insuffisamment pilotées. Si la complexité de certains dossiers appelle effectivement un temps d'élaboration et de débat important, d'autres décisions peuvent être prises après des consultations informelles. En réponse à une invitation, le réflexe est de se demander si sa présence est nécessaire en regard des enjeux, des participants... ou s'il s'agira uniquement de « faire acte de présence ». En qualité d'initiateur (et le cas échéant d'animateur), il revient de s'assurer que la réunion est bien préparée (ordre du jour précis, documentation adressée aux participants...) et qu'elle sera conduite efficacement (respect du temps imparti, animation des débats, prise de décision). Les mails envahissants sont un autre risque évident aujourd'hui. On pourra le limiter en observant trois règles basiques : se doter d'une messagerie personnelle (et communiquer son adresse avec discernement) et dire clairement ce que l'on sou-

haite recevoir comme information (est-il nécessaire d'être en copie de tout ?) ; regrouper les temps de consultation des mails à quelques plages horaires définies dans la journée pour limiter la sensation de dérangement permanent ; adopter une gestion active pour ne pas laisser les mails s'accumuler et ne pas avoir la sensation d'oublier de traiter des actions importantes. Pour cela, il est conseillé de toujours appliquer une action à la lecture d'un mail, selon le principe des 4D : « Do » (faire, traiter) ; « Delay » (différer, marquer pour suivi) ; « Delete » (supprimer) ; « Delegate » (déléguer, ou transférer).

### 2. Gérer ses priorités avec rigueur

Gérer son temps efficacement implique de la méthode. Tout d'abord, il est nécessaire d'avoir une vision globale de ses objectifs à plusieurs échéances : quels résultats veux-je obtenir dans l'année, ce mois-ci, cette semaine, aujourd'hui ? Au quotidien, l'enjeu réside dans l'affectation d'un ordre de priorité à chacune des tâches qui se présentent. La matrice d'Eisenhower (du nom du président américain auquel on prête la citation : « *Ce qui est important est rarement urgent et ce qui est urgent rarement important.* ») préconise de classer les tâches à faire en fonction de leur urgence et de leur importance ; de ce classement découle le traitement réservé : faire, déléguer, planifier, éliminer. Cette matrice peut être utilisée par les élus de manière individuelle, mais également avec les collaborateurs pour planifier les réunions, les agendas et les emplois du temps respectifs.



### 3. Savoir dire non

Fête associative, inauguration, conseil des écoles, assemblée générale de clubs, réunion de quartier... les invitations pleuvent. Si l'exercice d'un mandat local exige bien de l' élu une présence aux événements de la vie de sa collectivité, il lui est impossible d'être partout, tout le temps. Dire « non » fait partie de l'exercice et c'est indispensable sous peine de voir son agenda phagocyté par les obligations externes. Faire le tri n'est jamais simple et la sélection entre les sollicitations devra être réalisée de manière fine et stratégique, par exemple à partir de la question : « *En quoi ma présence à cet événement peut améliorer la politique que je mène sur le terrain ?* »

### 4. Accepter de déléguer

Le « tout faire soi-même » est une tentation répandue. Y succomber est chronophage et du reste, cela ne se révèle pas systématiquement comme le moyen le plus efficace de faire avancer un dossier. Maire et adjoints, élus et techniciens... chacun a un « rôle » propre à jouer au service d'objectifs partagés. En accep-

#### La parole à Ludovic Bustos

Maire de Poisat (Isère, 2 165 habitants)

« **La fonction de maire, c'est du 100 % sans temps off** »



Quelles sont les difficultés que vous rencontrez pour gérer votre temps ?

« Il n'y a souvent pas de déconnexion dans la journée : enchaînement de réunions, gestion des imprévus, stress de certaines réunions difficiles ou à forts enjeux, temps de trajets et déplacements. En tant que maire, je me dois d'être joignable en permanence, même pendant les vacances. Constamment mobilisé et mobilisable, il n'y a pas de temps off. Comme je suis également vice-président d'un EPCI (Grenoble-Alpes-Métropole), j'ai dû réduire mon temps professionnel pour me consacrer pleinement à mes obligations d' élu. La fonction d' élu change radicalement la vie sur de nombreux aspects. »

**Avez-vous des astuces pour optimiser votre temps ?**

« J'évite de faire des grandes réunions qui s'éternisent, ça ne marche pas ! Je préconise des points précis d'une heure. Je fais ensuite un rebouclage avec les élus ou les différents services. Je prends souvent des rendez-vous téléphoniques avec mes collègues élus pour optimiser, orienter et prendre les bonnes décisions. La fonction d' élu réserve beaucoup d'imprévus, liés à la multitude des questions à résoudre, des personnes à rencontrer... Je bloque des plages blanches sur mon agenda pour y répondre. J'y consacre environ 20 % de mon temps. »

tant de déléguer certaines tâches, l' élu peut se recentrer sur les enjeux stratégiques de sa commune et y consacrer le temps nécessaire. Pour être efficace, la délégation doit être organisée : définition claire des priorités et missions, fixation d'objectifs atteignables, suivi fréquent et régulier des procédures...

### 5. S'accorder du temps en « tête à tête »

Les sollicitations multiples et permanentes, les situations de tensions avec des habitants, les litiges avec des agents, la complexité de certains dossiers... exposent les élus à un niveau de stress qui peut être important. Le gérer est indispensable, autant pour conserver sa santé (physique et mentale) que pour rester efficace. Le stress appelle en effet la fatigue (et inversement), laquelle entame les capacités de réflexion et de travail, faisant perdre un temps précieux. La réponse passe par s'accorder du temps « en tête à tête » avec soi-même : 5 minutes réservées dans une journée pour se détendre (assis, les pieds bien à plat sur le sol, respirez tranquillement puis visualisez une couleur qui apaise) ou se recentrer sur « l'essentiel » (ce qui importe vraiment dans sa vie : famille, activités...) peuvent permettre de reprendre pied et de repartir gonflé d'énergie. Cette pause sera d'autant plus efficace que l'on s'astreindra à la prendre tous les jours.

### 6. Connaître « sa » relation au temps

La relation au temps varie d'une personne à l'autre. En termes d'efficacité tout d'abord, chacun gagne à connaître les périodes de la journée (tôt le matin, l'après-midi, le soir ?) où il travaille plus vite et mieux. Il peut alors mieux synchroniser son activité avec ses temps de productivité optimale. Il peut être utile également de prendre conscience de « sa » conception du temps. Selon la typologie établie par Edward T. Hall, certaines personnes sont plutôt de type « monochrome » : orientées résultat, elles voient le temps comme étant divisé en éléments fixes qui peuvent être organisés (conception linéaire du temps) ; elles aiment planifier les choses et travailler sur une tâche à la fois jusqu'à son accomplissement. D'autres personnes sont plutôt de type « polychrone » : orientées relation, elles préfèrent ne pas structurer leur temps (conception circulaire du temps) ; elles aiment le travail en mode multi-tâches et changer d'activités. En devenir conscient permet d'adapter son organisation du temps pour plus d'efficacité dans les tâches à remplir. **UDM**

Christophe Duhterian

Formateur Management et Communication, Société Compétens

