

Rapport technique / domaine de la formation

Contenu : La gestion du temps et des échéances

Rédaction : Minoggio Julien / Etudiant conducteur de travaux ETC 3 / Fribourg

Date : Novembre 2007

TEMPS : n.m. (lat. tempus) Notion fondamentale conçue comme un milieu infini dans lequel se succèdent les événements. (Le Petit Larousse Illustré)

Pourquoi un conducteur de travaux doit-il s'y intéresser ? :

Comment peut-on prétendre planifier le travail d'une ou plusieurs équipes si l'on est incapable de gérer son propre temps ?

C'est une question que tous les techniciens et en particulier les conducteurs de travaux doivent se poser.

Un conducteur de travaux doit posséder « des aptitudes techniques et surtout **des talents de gestionnaire** ».

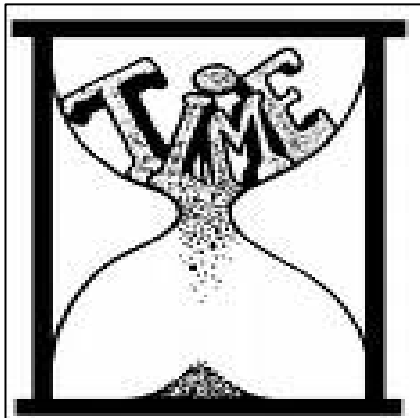
Une bonne partie de sa longue journée sera consacrée à la gestion et l'analyse financière du chantier, au respect des délais et budgétaire.

Le conducteur de travaux aura le rôle crucial de manager dans le temps toutes les tâches organisatrices telles que commande des matériaux, du matériel et des machines ainsi que la répartition en genre et nombre de la main d'œuvre.

Dans les entreprises, les objectifs sont clairement définis et les retards pénalisés financièrement.

En gardant bien cette notion à l'esprit, le conducteur de travaux analysera régulièrement son rapport au temps, ainsi il cherchera des méthodes d'amélioration.

**Le nerf du problème c'est l'argent
 LE TEMPS C'EST DE L'ARGENT.**



=



Combien coûte un conducteur de travaux à son entreprise ?

Prenons un exemple afin d'en ressortir le coût de production horaire:

1. Salaire : 5'500.-/mois brut + 13^{ème} salaire
2. Nombre d'heures : 190h/mois
3. Charges sociales : 20%
4. Défraiements (kilomètres, repas...) 1500.-/mois

Montant à charge de l'employeur :

= Salaire brut mensuel + charges sociales + défraiements
 = (5'500 x 120%) + 1'500.- = 6'600 + 1'500 = 8'100.-/mois
 → (8'100.-/mois x 12) + (6'600.-/mois x 1) = **103'800.-/année**

Durée de travail effective :

= 190h/mois x 12 mois – vacances – fériés – absences diverses
 = 2'280 heures/an – (8sem. x 5j/sem. x 9h/j) = 2'280 – 360 = **1'920h**

Coût horaire de production = $\frac{103'800.-/an}{1920h/an} = 54.05.-/h \rightarrow \frac{54.05.-/h}{60min/h} = 90 \text{ ct/min}$



Agir et non réagir



Le technicien doit constamment faire preuve d'initiative, de rigueur mais également d'une très grande souplesse pour essayer de corriger le tir.

Surtout dans une période actuelle où tout se fait dans un stress général.

Qui dit stress dit forcément erreurs et donc la recherche immédiate de solutions pour ne pas engendrer de retard sur le chantier.

Le conducteur de travaux devra se tenir aux délais impartis. Eviter que le respect des délais se transforme en compte à rebours avant la pendaison d'un condamné.

Le conducteur de travaux coûte moins cher à l'entreprise que l'équipe de 10 hommes sur le chantier

Les rendements de l'équipe et des engins sont importants pour le bon déroulement du chantier. Mais le conducteur de travaux n'est pas totalement innocent et influence fortement ces derniers.

Un conducteur de travaux aura tout intérêt de « perdre » 15 minutes supplémentaires pour le choix de méthodes adéquates plutôt que d'en faire perdre 30 à une équipe de 10 hommes.

Le calcul est simple et mathématique mais une somme de travail mal gérée poussera le technicien à omettre certains paramètres.

Autrement dit, tout est simple et clair dans la théorie mais ce qui compte c'est d'appliquer la théorie en pratique.

Certains pensent à tort que la quantité de travail est directement liée au nombre d'heures effectuées. Il est préférable de viser la qualité plutôt que la quantité.

Changement d'époque :

Les anciens seront tous d'accord pour dire que la modernisation permet d'accroître la quantité de travail quotidienne mais augmente la pression imposée au niveau des emplois du temps. Les patrons sont d'avis qu'actuellement, un jeune conducteur de travaux (inexpérimenté) doit être guidé et suivi.

A l'heure actuelle, les événements s'enchaînent très rapidement et un conducteur de travaux en entreprise manque cruciallement de temps, indispensable à son apprentissage.

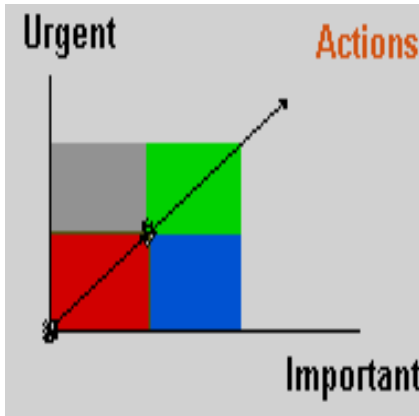
Il y a 30 ans, le client devait attendre que le courrier arrive tranquillement chez lui. Actuellement il harcèle son mandataire de coups de téléphones et de messages électroniques.

Lorsqu'il souhaitait modifier l'ordre de travail cela lui causait bien des complications. De nos jours, rien de plus facile que de cliquer sur une touche de son natel. A l'époque il était nettement plus compliqué de joindre l'entrepreneur. Le téléphone portable rend les personnes quasi atteignables en tout temps...

A croire que la qualité première d'un conducteur de travaux est la rapidité. Car de la notion de rapidité est né un culte : celui de l'urgence. Et à la question "C'est pour quand ?", il n'est pas rare que les cadres se voient répondre "pour hier..."

Dans des sondages, bon nombre de personnes estiment mieux travailler dans l'urgence. Mais attention tout de même : le temps ne doit pas se résumer en une simple succession d'urgence. Certains directeurs d'entreprise se disent capables de planifier deux à trois semaines à l'avance leur emploi du temps. Ceci serait bien entendu l'idéal mais très utopique. N'oublions pas qu'une journée type n'existe pas pour un conducteur de travaux. Une journée est bousculée et son déroulement modifié sans arrêt de par les surprises qu'offrent le chantier et par des voleurs de temps.

Ordre de propriété à affecter aux listes de tâches :



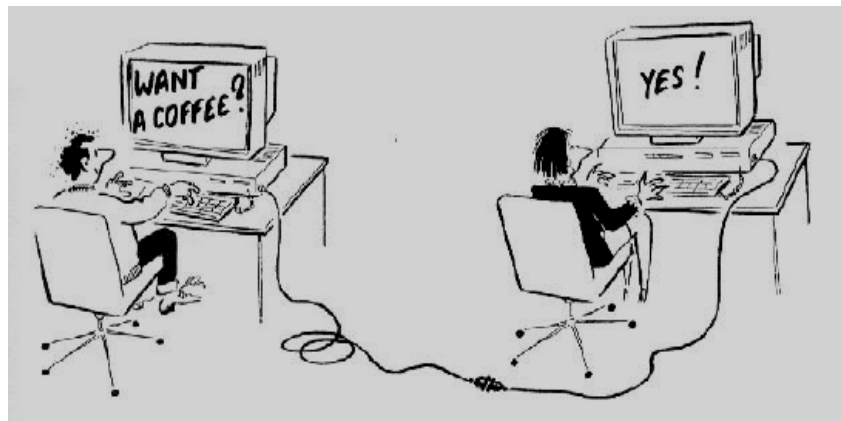
La double échelle de gestion du temps / fonctionnement :

1. Classer les tâches en 4 catégories et attribuer des couleurs
 - Type A : Important + urgent = Vert
 - Type B : Important pas urgent = Bleu
 - Type C : Urgent pas important = Gris
 - Type D : Ni important ni urgent = Rouge
2. Mode et ordre de traitement des tâches
 - Type A : = Priorité à effectuer lors de pics d'énergie
 - Type B : = Planifier pour éviter que cela passe en vert
 - Type C : = Déléguer
 - Type D : = Jeter / éliminer

Les voleurs de temps :

Le temps nous est compté!
 Ne pas le gaspiller ni se le faire dérober par :

Le téléphone, les urgences
 Le manque d'informations
 Les visiteurs et les interruptions
 Les lieux de travail mal organisés
 Les réunions, les déplacements
 Les reports
 L'impatience
 Le perfectionnisme
 La difficulté de dire NON
 Le désordre, paperasse volante
 Le manque de rigueur, d'objectifs



Tous ces voleurs de temps peuvent raccourcir la part de travail productif dans une journée de manière considérable.

A ne pas confondre avec les pauses qui elles sont nécessaires au cours de la journée.

Les capacités de concentration et la productivité diminuent avec la fatigue.

Il est bon de prendre conscience que la plupart des gens sont incapables de se concentrer intensément pendant plus d'une heure sur une même tâche.

S'octroyer des petites pauses, c'est constructif à long terme.

LE TELEPHONE : Outil indispensable actuellement, mais attention aux abus, il faut le maîtriser.

- Grouper les appels à donner afin d'éviter les interruptions et affecter un ordre de priorité
- Constituer un ordre du jour (sujet + questions) par appel et vérifier d'aborder tous les points
- Garder l'initiative (limiter les messages laissés sur Combox), rappeler et réessayer de suite
- Rester dans le sujet
- Savoir terminer la conversation de manière subtile sans offenser l'interlocuteur
- Se soucier du temps des autres en s'assurant de ne pas déranger
- Choisir un téléphone adapté à ses besoins et en dominer les possibilités techniques
- Ne passer les appels importants qu'une fois bien préparés
- Ne pas repousser indéfiniment les appels importants pour ne s'occuper que des appels faciles
- Ne pas être joignable 24 heures sur 24 (dévier les appels, mode réunion..)
- Toujours avoir de quoi écrire et son agenda

Planifier son temps avant celui des autres :

Le plan de journée du conducteur de travaux doit être réaliste de manière à s'y tenir au plus prêt et doit se limiter à la journée en question. Avant de planifier des périodes plus longues il faut apprendre à gérer une journée.

Conseils :

- **Ecrire son programme journalier, éviter de gaspiller les capacités de la mémoire**
- **Ne pas planifier toute la journée (env. 70%), il y aura forcément des imprévus**
- **Noter le OCQQ (Où - Combien de temps - Quoi - Quand)**

Planifier le « Combien de temps ? » Ne pas surévaluer la somme de travail qu'il est réaliste de réaliser.

- Noter une heure de début et une heure de fin
- Se fixer des délais

Planifier le « Quoi ? »

- Inscrire toutes les tâches indispensables à accomplir pour l'atteinte des objectifs selon les délais
- Reporter chaque soir ce qui n'a pas été achevé
- Noter les nouvelles tâches qui s'y ajoutent
- Mentionner les appels téléphoniques à donner
- Mentionner les e-mails à envoyer
- Répéter les tâches quotidiennes et périodiques qui reviennent régulièrement

Planifier le « Quand ? »

- Quel jour, à quelle heure
- Inscrire tous les délais à leur échéance
- Noter des rappels quelques jours avant les échéances importantes

Planifier le « Où ? »

- Noter les lieux des rendez-vous
- Ne pas oublier de planifier et comptabiliser les déplacements

Planifier permet → de rester positif → de doser le stress → d'atteindre ses objectifs

Ne jamais associer le temps de planification à du temps perdu car il permet d'en gagner par la suite !

Le stress :

Le stress est un méfait reconnu et malheureusement accepté comme étant un élément de la vie professionnelle d'aujourd'hui.

Le stress ne doit pas être évité à tout prix. Il faut l'utiliser à bon escient afin de se motiver à donner le meilleur de soi-même.

Attention ! Overdose de stress et signes annonciateurs :

Signes émotionnels :

Manque d'assurance et sentiment d'échec
Difficulté de concentration
Troubles de la mémoire
Nervosité
Agressivité
Démotivation
Anxiété
Dépression
...

Signes physiques :

Fatigue
Insomnie
Tensions musculaires
Problèmes digestifs
Douleurs dorsales
Migraines et maux de tête
Tabagisme, alcoolisme
Problèmes cardiaques, hypertension
...

Exemples précis et concrets qui, dans la vie de tous les jours, vous permettent de gérer vos journées au mieux possible.

Suite à un sondage dans un groupe important du domaine de la construction, voici une série d'astuces et de gains de temps possibles :

Fonction dans l'entreprise	Explication du problème	Solution / conseil
Conducteur de travaux	Rendu de métrage pour un travail de génie civil.	Se bloquer plusieurs demi-jours pour effectuer ces métrages.
Conducteur de travaux	Vous devez passer sur un chantier où le chef d'équipe dit que c'est urgent. Alors qu'en même temps sur un autre chantier, il y a une fuite de gaz.	Faire le nécessaire pour que la fuite soit réparée et ensuite se rendre au chantier urgent. Faire le choix entre urgent et important à savoir que l'urgent n'est pas forcément la première chose à traiter.
Conducteur de travaux	Délai pour un chantier très court.	Faire un planning des travaux bien détaillé. Mettre à jour ce planning toutes les semaines. Choix de l'engin (de grande capacité avec tonnage et rendement élevé pour autant qu'il y ait de la place).
Divers	Oubli de tâche	Etablir une liste récapitulative et la tenir à jour. Mieux vaut un bout de papier chiffonné dans la poche plutôt qu'un beau calepin A4 laissé au bureau.
Divers	Certains matins il est difficile d'aller de l'avant !	Penser « Positif » Rester constructif en vers soi-même et les collègues
Divers	Organiser son espace de travail.	Calendrier, horloge... en vue. Les classeurs de rangement près de soi (limiter les déplacements inutiles). Attention Post-it, s'égarent facilement.
Divers	Un client qui appelle n'est pas un voleur de temps ! Un client satisfait parlera à 3 autres de ses expériences positives ! Un client insatisfait lui parlera à 10 autres !	Ne pas oublier une bonne réputation est difficile à acquérir. Une mauvaise se crée en l'espace d'un instant.
Divers	Classement et rangement	Logistique et rigueur semblable à une chaîne de montage en usine. Systématique pour les techniciens, si méthodes identiques, plus facile à reprendre un dossier d'autrui.
Conducteur de travaux	Visa factures, bordereaux, classement bons, rapports...	Toujours se bloquer le temps nécessaire par semaine et s'y tenir.

Fonction dans l'entreprise	Explication du problème	Solution / conseil
Divers	Les reports	Tâche réalisée = passé S'accorder un moment de détente après l'accomplissement d'une tâche difficile est une motivation pour réaliser cette dernière.
Secrétaire	Trier les priorités (urgent, moyennement urgent, pas urgent).	Tenir une liste des tâches en suivant les priorités. Si problème, déléguer à ses collègues.
Divers	Archives envahissantes	Attention ! ça prend du temps et de la place. Contrôler l'utilité sinon jeter.
Divers	Manque de productivité	Analyser les méthodes de travail de ses collègues.
Divers	Faire partager ses connaissances.	Dévoiler ses astuces à ses collègues de travail, aux contremaîtres.
Divers	Les séances sont parfois superflues.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vérifier la nécessité d'une réunion. 2. Ne pas convoquer des gens que peu concernés soit leurs faire parvenir un PV simplifié. 3. Les séances coûtent très cher (addition des coûts horaires des participants). 4. Penser au temps des autres.
Divers	Partir en vacances	Apprendre à déléguer, ne pas sous-estimer les capacités de ses collègues.
Divers	La paperasse et le désordre ! Beaucoup de temps se perd par mauvaise gestion des documents !	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ne manipuler qu'une seule fois chaque document. 2. Jeter instantanément si le document en question ne porte aucun intérêt. 3. Ouvrir le courrier une fois par jour, les e-mails 2-3 fois. 4. Eviter les agrafes, préférer les trombones.
Conducteur de travaux	Offre, devis	Privilégier les forfaits, gain de temps aux métrés et à la facturation.
Conducteur de travaux	Séance de chantier Rendez-vous avec propriétaire Vision locale	Regrouper les séances afin de libérer des ½ journées ou journées entières à consacrer à des tâches astreignantes.
Conducteur de travaux	Commande de matériels et de matériaux.	Préférer le fax classé au téléphone, car possibilité de contrôle. Preuve si litige à la livraison.

Sources

Ouvrages :

- Gérer son temps « Tim Hindle »
- Question de temps « François Delivré »
- Présentation interne groupe Grisoni « P. Doutaz »
- EPFL / Ressources humaines – Service de formation du personnel

Internet :

- www.unige.ch/dase/reussir/Programmereussir/gestiondutemps.html
- www.journaldunet.com

Remerciements

- Personnel de Grisoni-Zaugg SA Vevey « Sondage pour trucs et astuces »