

Gérer son temps : des objectifs à dix ans à la liste du jour

Cette fiche prolonge le compte rendu « Bien gérer son temps : de l'horizon à la journée ». Elle va du plus lointain au plus proche : vos objectifs, vos échéances, puis vos tâches. Les objectifs et les temps forts se fixent une fois par an, le rétroplanning à chaque échéance ; les listes se reprennent chaque jour.

1 Vos objectifs, horizon par horizon

Il faut environ dix ans, c'est un repère empirique, pour construire une trajectoire d'artiste ; un à trois ans pour prendre ses marques et diffuser son travail. À chaque horizon, associez un objectif **mesurable** : ce qu'on ne mesure pas, on l'améliore mal. C'est le gros du travail, et la clé de tout ce qui suit.

Horizon	Par exemple	Votre objectif à cet horizon, formulé pour être mesuré	Votre indicateur et votre cible chiffrée
Dix ans · la trajectoire	Intégrer un réseau institutionnel ; atteindre un revenu minimum chiffré.		
Un à trois ans · l'engagement	Exposer dans un centre d'art ; être reconnu dans votre secteur.		
L'année	Organiser quatre expositions. Voir aussi vos quatre temps forts (partie 2).		
Le mois	Déposer un nombre de dossiers de résidence que vous fixez.		

Retenez trois indicateurs au plus : nombre de ventes, d'expositions, de rendez-vous obtenus avec des galeristes, des galeries municipales, des artothèques... Ne faites pas vos bilans trop tôt : les premiers fruits arrivent souvent au bout de trois ans.

2 Les quatre temps forts de votre année

Le travail s'étale pour occuper tout le temps disponible : se libérer du temps pour créer peut donc être contre-productif. Découpez plutôt vos objectifs en **échéances**. Repérez quatre temps forts dans l'année : ils structurent vos trimestres, créent de l'actualité et vous servent de dates de rendu. Une échéance qui engage d'autres personnes a plus de chances d'être tenue.

Trimestre	Temps fort: exposition collective, ouverture d'atelier, exposition personnelle, sélection sur appel à projets...	Date	Qui d'autre s'y engage?

Sur un ou deux ans, prévoyez aussi un projet plus long (le webinaire citait des interventions en milieu scolaire). Reportez toutes ces dates dans votre agenda, avec celles des appels à projets qui reviennent chaque année.

3 Le rétroplanning d'une échéance

Partez de la date limite et remontez le temps : tout ce qu'il faut préparer apparaît. Pour une candidature dans trois mois, par exemple, constituer un portfolio s'il vous manque, rédiger un texte de démarche. Estimez chaque durée sincèrement, puis **multipliez-la par deux ou deux et demi** : tout prend plus de temps que prévu.

Échéance : _____ **le** _____

Ce qu'il faut préparer, en partant de la fin	Durée estimée	× 2 ou 2,5	À commencer le	Fait

Le Gantt : chaque phase sur trois mois

Phase · semaine	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Préparation												
Recherche												
Conception												
Suivi												

Noircissez les semaines de chaque phase : sans préparation, pas de recherche ni de conception. Ce diagramme ne se respecte pas à la minute près ; il rassure et donne une direction.

4 Votre budget de temps : la règle des trois tiers

La création ne prend souvent qu'un tiers du temps ; un autre tiers va à la communication et à la prospection, le dernier à la gestion. C'est un repère arbitraire, et l'équilibre est dur à tenir : c'est toujours la création qui est menacée. Comptez vos heures sur une semaine, ou sur un mois.

Tiers	Ce qu'il couvre	Heures visées par semaine	Heures réelles, semaine du _____	Heures réelles, semaine du _____
Création	Le travail de l'œuvre, à l'atelier ou ailleurs.			
Communication et prospection	Mettre à jour votre site, photographier vos œuvres, préparer une candidature, prendre rendez-vous.			
Gestion	Comptabilité, déclarations fiscales et sociales, administration.			

5 Trier vos tâches : urgent ou important ?

L'important est rarement urgent. Listez les petits pas qui servent vos objectifs, puis rangez chacun dans une case de la matrice dite d'Eisenhower, popularisée plus tard.

Important · urgent

Dans la liste du jour. Par exemple : la grille de prix d'une exposition qui ouvre, la relance des personnes rencontrées sur un salon.

.....

.....

.....

Important · pas urgent

Ce qui développera votre activité dans les trois mois ou dans l'année. À planifier et à tenir : c'est là que l'insignifiant s'infiltré.

.....

.....

.....

Peu important · urgent

À renégocier, à déléguer, ou à caler dans un moment simple.

.....

.....

.....

Ni important ni urgent

Laissez mourir.

.....

.....

.....

Méfiez-vous de **l'urgence des autres**. Quand on vous dit « c'est urgent », fixez une date ensemble : souvent, cela pouvait attendre une semaine. Concentrez-vous sur ce qui dépend de vous.

6 Vos trois listes

Une liste unique devient vite infinie : on la pose, et l'on fait autre chose. Séparez-la en trois, sur papier ou dans un agenda en ligne (Michael Linenberger, *Master Your Workday Now!*, 2010).

Aujourd'hui, le ____ · cinq tâches au plus

À consulter toute la journée. Un verbe d'action : non pas « conférence », mais « sélectionner l'iconographie de la conférence ».

.....

.....

.....

.....

.....

Plus tard · sans limite

Tout ce qui attend plus de dix jours. À actualiser une fois par semaine, le ____.

.....

.....

.....

.....

.....

Dans les dix jours : vingt tâches au plus, revues une fois par jour

Tâches 1 à 5	Tâches 6 à 10	Tâches 11 à 15	Tâches 16 à 20

Notez avec chaque tâche sa date. Au-delà de dix jours, chacun croit qu'il sera moins occupé : pour proposer un rendez-vous, le webinaire de 2024 conseillait deux dates, l'une dans les dix jours, l'autre après ; celui de 2020 sur les mails les voulait toutes deux dans les dix jours, une date plus lointaine restant plus fragile (fiche n° 12).

7 Protéger le temps de travail

- 1 **Protégez un temps continu**, quitte à changer de lieu : un dossier coupé sans cesse par un mail, un appel ou une notification prend bien plus de temps qu'un dossier mené d'une traite.
- 2 **Quand une tâche résiste, travaillez vingt-cinq minutes**, minuteur lancé, tout coupé. Le but n'est pas de finir, mais de faire ces vingt-cinq minutes : l'appréhension disparaît souvent une fois la tâche commencée. Barrez-la ensuite : cela remet en mouvement.
- 3 **Envie ou décision ?** Une tâche facile donne l'impression d'agir et détourne de ce qui rapporte plus tard. Programmez vos pauses plutôt que de laisser les notifications en décider.
- 4 **Le lieu et l'heure selon la tâche** : s'isoler pour écrire, travailler à côté d'autres pour se motiver. Les textes longs, comme une demande de subvention, s'écrivent souvent mieux le matin, seul.

QUATRE «LOIS» DE LA GESTION DU TEMPS, ET LEURS SOURCES

Parkinson : le travail s'étale pour occuper tout le temps disponible (C. Northcote Parkinson, « Parkinson's Law », *The Economist*, 19 novembre 1955). D'où les échéances. **Murphy** : tout ce qui est susceptible de mal tourner tournera mal. Un adage plus qu'une loi, d'origine incertaine : il invite moins à tout planifier qu'à protéger les conditions du travail et à prévoir de la marge. **Carlson** : en suivant le travail de neuf dirigeants d'entreprise, l'économiste suédois Sune Carlson montrait combien leurs journées étaient morcelées par les interruptions (*Executive Behaviour*, 1951). D'où le temps continu. **Pareto** : la règle dite des 80/20 (une petite part des actions produit l'essentiel des effets) part des observations de Vilfredo Pareto sur la concentration des revenus (*Cours d'économie politique*, 1896-1897), généralisées plus tard par l'ingénieur Joseph Juran. Un ordre de grandeur, pas une loi : misez sur ce qui a le plus d'effet, sans rien abandonner tout à fait.

Le compte rendu complet du webinaire : lacondamine.org/blog/2024/02/05/24-octobre-2024-comment-bien-gerer-son-temps/