

# Faire du temps un allié

## Stratégies et repères pour les cadres scolaires

2026

hep/ haute  
école  
pédagogique  
vaud

FOR  
DIF



# Ritualiser et sortir de l'implicite

## Bilan d'équipe

1

À intervalle régulier (même format, même durée)

## Point rapide

2

En début de semaine (10-30 min. max. pour caler les priorités à ajuster en fonction des contextes)

## Règles explicites et visibles dans l'agenda partagé :

- Plages d'enseignement, décanat, travail de fond
- Créneaux disponibles / indisponibles clairement indiqués

## Canaux de communication :

Exemples : mail pour dossiers formels, messagerie rapide pour annoncer une information de type organisationnel (souci de transport), téléphone pour l'urgence

L'essentiel est de définir clairement quels canaux correspondent à quel type de demande, de le communiquer à son équipe, mais le plus difficile est de s'y tenir...



# Valoriser les temps interstitiels

Considérer les pauses, couloirs, cafés comme de vrais moments de management (écoute, régulation, fluidification). Mais réserver les décisions aux moments plus formels (réunions, mails).



## Prévoir un relais clair

Quand vous n'êtes pas disponibles, prévoir toujours un relais clair (« en cas d'urgence, contacter X »)



## Programmer du dégagement

Programmer 15 min de « dégagement » après une réunion pour favoriser les échanges informels

Lorsque cela s'avère nécessaire, inviter vos interlocuteurs à compléter les échanges oraux par un écrit (mail ou message) pour en faciliter le suivi.



# Stratégies de gestion du temps

## Agenda aéré

- Réserver 2–3 créneaux intouchables par semaine pour réfléchir ou avancer sur un dossier
- Garder 10–15 % de l'agenda vide pour absorber l'imprévu même si cet imprévu peut s'avérer plus important en fonction du contexte de votre établissement

## Agenda équilibré

Vérifier que l'agenda contienne à la fois de l'opérationnel et de la réflexion

## Délégation

Déléguer avec consignes claires et un suivi fixé d'avance. Éviter le micro-contrôle qui recrée de la charge

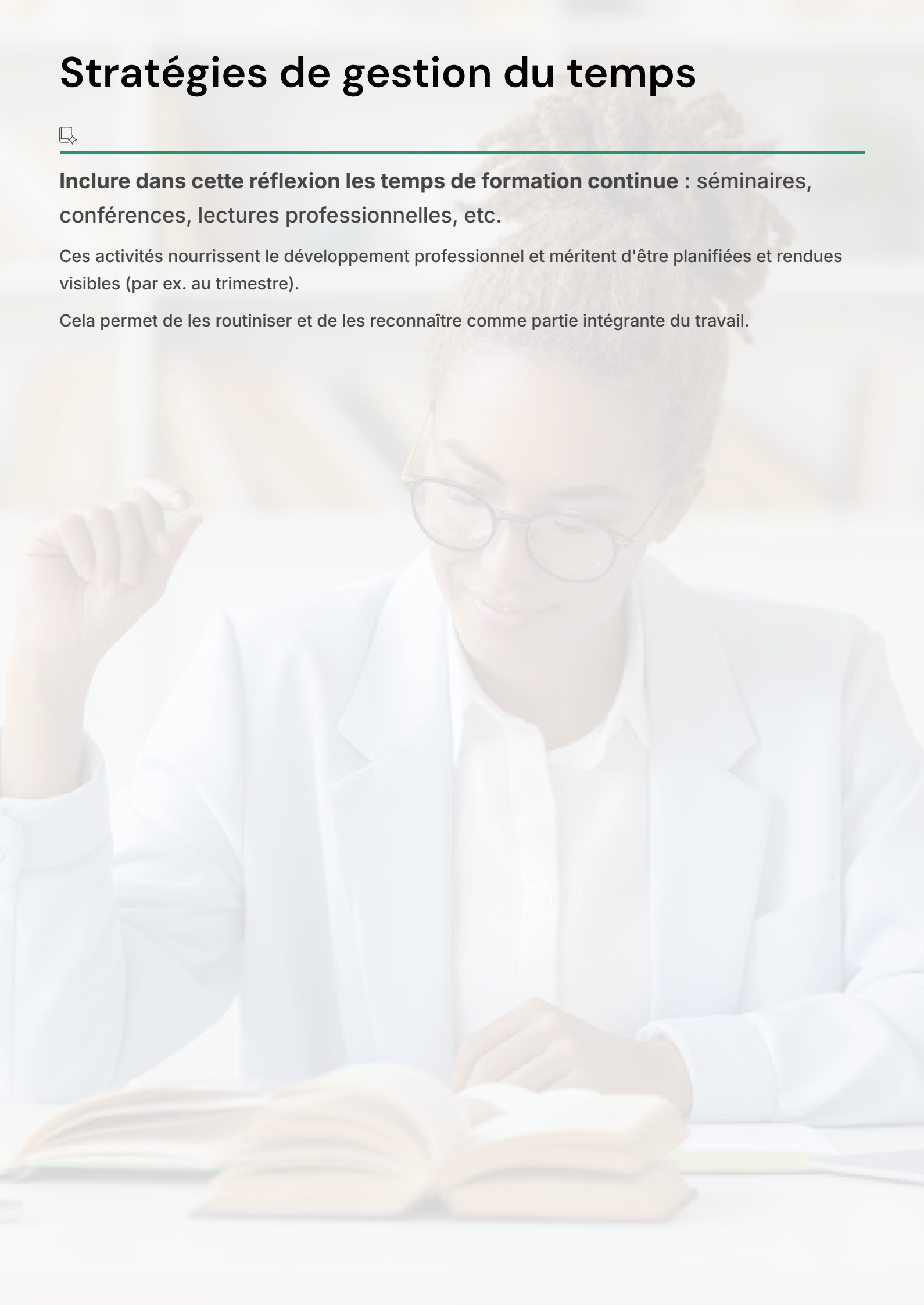
# Stratégies de gestion du temps



**Inclure dans cette réflexion les temps de formation continue : séminaires, conférences, lectures professionnelles, etc.**

Ces activités nourrissent le développement professionnel et méritent d'être planifiées et rendues visibles (par ex. au trimestre).

Cela permet de les routiniser et de les reconnaître comme partie intégrante du travail.



# Gérer les sollicitations

Regrouper par lots pour limiter la dispersion



## Mails

2-3 plages conséquentes de traitement de mails/jour plutôt qu'un flux continu



## Appels

Plage de rappel prévue (ex. 16h-16h30)



## Petites demandes des collègues

Temps dédié (ex. permanence hebdo)

Organiser et annoncer le temps de présence sur site pour visibiliser et cadrer les échanges possibles

# Optimiser l'agenda



Examiner ses usages du temps



Comparer l'agenda personnel et l'agenda partagé

**Il est possible de repérer :**

## Des zones implicites

Un temps réservé pour soi dans l'agenda personnel mais non visible dans l'agenda partagé  
→ risque d'interruptions par les collègues.

## Des incohérences

Un créneau indiqué comme « disponible » dans l'agenda partagé alors qu'il est en réalité consacré à un travail de fond.

L'objectif est de rendre explicite ce qui reste implicite, afin d'éviter les malentendus, de mieux protéger les temps essentiels et de donner de la lisibilité à l'équipe.



# Catégoriser ses tâches



## Temps programmés

Ce qui est planifié (réunions, rendez-vous).



## Temps de production

Moments de concentration pour avancer sur ses dossiers, réfléchir, créer.



## Temps relationnels

Échanges informels (pauses, couloirs, cafés) qui soutiennent la collaboration et la fluidité.



## Temps émergents

Sollicitations, imprévus, urgences : ils font partie de la réalité du métier, l'enjeu est d'apprendre à les absorber sans se laisser déborder.

Prendre conscience de la nature de ses activités pour équilibrer énergie et priorités



# Canaux de communication



## Mail

À privilégier pour les communications formelles et les documents officiels (dossiers, confirmations écrites, informations nécessitant une trace)



## Messagerie instantanée

Pour les informations organisationnelles rapides, par exemple prévenir d'un retard dû à un souci de transport, partager une petite annonce interne, ou coordonner des détails pratiques



## Téléphone

À utiliser en cas d'urgence ou lorsque la situation nécessite une réponse immédiate. Ou pour échanger de vive voix sans être en présentiel, par exemple pour clarifier un point complexe ou favoriser un contact plus direct



## Réunions

Pour les discussions de fond, les prises de décision ou les échanges nécessitant des interactions riches et dynamiques



## Tableau d'affichage / plateforme collaborative

Pour partager des informations générales qui doivent être visibles par tous sur la durée (planning, annonces officielles, documents de référence)

*Afin de faciliter les échanges et d'éviter les malentendus, il est important de choisir le canal adapté selon la nature et l'urgence de l'information*

# Mon cadre de **communication**

## Disponibilités

Indiquer ses créneaux

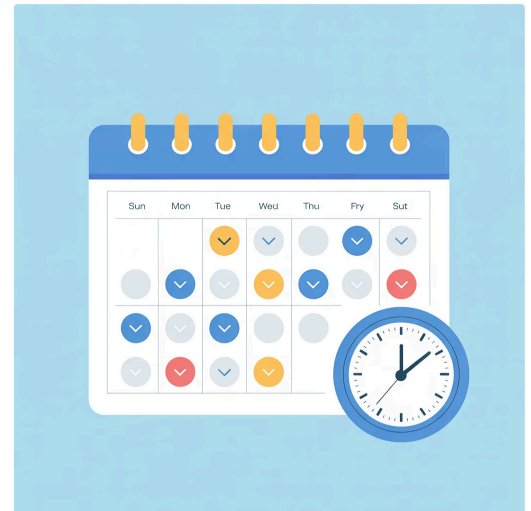
Indisponibilités protégées : Ex. jeudi après-midi

## Relais en cas d'urgence

Indiquer le nom de la personne



## Objectifs durant la période

Ex. préparation de la rentrée



*L'essentiel est de l'expliquer, de le rendre accessible (agenda partagé, mail, affichage)*

## Canaux de communication

-  **Mail:** Pour les dossiers formels, suivis, validations
-  **Téléphone:** En cas d'urgence ou échange de vive voix à distance
- **Messagerie instantanée:** Pour les annonces rapides (ex. retard, souci de transport)
- **Autre:** [Spécifier si applicable]

## La porte du bureau



**Porte ouverte**

Échange possible



**Porte entrouverte**

Court échange / entre rdv



**Porte fermée**

Indisponible (Urgence:  
[Nom du relais])

## Conseils pour communiquer ce code

- Expliquer l'outil (clarté, pas barrière)
- Partager le code en collectif
- Mettre en avant le relais d'urgence
- Respecter le temps de chacun·e



# Le défi de l'accélération sociale

"Nos sociétés contemporaines sont prises dans la « dictée de l'urgence » et du « temps réel », créant un sentiment permanent de manque de temps malgré une augmentation du temps libre. Hartmut Rosa décrit ce phénomène comme l'accélération sociale ».



## Un paradoxe moderne

"La multiplication des exigences et la contraction du temps disponible génèrent stress, urgence et la peur de ne pas suivre".



## L'impact de la technologie

"Les progrès techniques, en facilitant la communication, imposent une disponibilité constante, accentuant cette pression".



## L'école sous pression

"Les cadres scolaires opèrent dans l'urgence, souvent sans formation adéquate en gestion des temporalités, un enjeu pourtant crucial pour leur métier".

Perrenoud, O., & Progin, L. (2017). Dites-moi tout, mais soyez brefs ! Comment l'accélération sociale influence-t-elle la formation et le travail des chefs d'établissement ? Dans J. Desjardins, P. Guibert, O. Maulini & J. Beckers (Eds.), *Comment changent les formations d'enseignants ?* (p. 43-54). De Boeck Supérieur.

# Ressources

Cette section regroupe les ouvrages, articles et communications ayant servi de référence pour cet outil.



## Livres

Aubert, N. (2003). *Le culte de l'urgence. La société malade du temps*. Flammarion.

Finchelstein, G. (2011). *La dictature de l'urgence*. Fayard.

Rosa, H. (2010). *Accélération. Une critique sociale du temps*. La Découverte.



## Articles, Chapitres & Rapports

Perrenoud, O., & Progin, L. (2016, septembre). Les stratégies des chefs d'établissement face aux pressions. *Résonances, Mensuel de l'école valaisanne*, 8-10.

Perrenoud, O., & Progin, L. (2017). Dites-moi tout, mais soyez brefs ! Comment l'accélération sociale influence-t-elle la formation et le travail des chefs d'établissement ? Dans J. Desjardins, P. Guibert, O. Maulini & J. Beckers (Eds), *Comment changent les formations d'enseignants ?* (p. 43-54). De Boeck Supérieur.

SynLab. (s. d.). *Garder la main sur la gestion de son temps : Prendre le temps d'organiser son temps*. Manag'Educ.



## Communications

Duperray, P., Réto, G., Meyer-Durat, L., & Ravez, C. (2025, mars). *Cadres et dirigeants d'établissement scolaire : comprendre et réguler la relation au temps et au travail* (Communication présentée à La Direction scolaire dans tous ses états, Université Catholique de l'Ouest, Angers, France). HAL Archives Ouvertes.

<https://shs.hal.science/hal-05497622v1>