

Le rapport au temps

La gestion du temps constitue un défi majeur pour tous les dirigeants, particulièrement pour ceux qui sont en début de carrière dans le métier. Mais, en éducation, le rapport au temps constitue aussi une réalité différente de celle de bien d'autres milieux de travail.

À notre connaissance, ce sujet est pratiquement escamoté des ouvrages portant sur l'entrée dans la fonction de dirigeant en éducation. Or, devenir dirigeant en éducation c'est souvent la découverte d'un nouveau rapport au temps. En effet, en tant qu'enseignant, la trame temporelle de travail est celle de l'année scolaire, soit une dizaine de mois dont l'interaction avec les élèves s'effectuera, suivant les pays, de 165 jours à quelque 180 jours. Dans la presque totalité des situations, à la fin de l'année scolaire, les enseignants quitteront une classe qu'ils ne verront plus, en tant que telle, par la suite. La séquence de travail de l'enseignant, de même que son engagement dans ses tâches, est donc fortement déterminée par une temporalité étroitement circonscrite dans un espace temps rigide. Bien sûr, un dirigeant est aussi contraint à une séquence d'activités qui s'inscrivent dans les étapes d'une année scolaire, mais il y a plus.

En premier lieu, l'on est dirigeant responsable de son établissement durant une année complète. Sa responsabilité n'est pas limitée qu'au nombre d'heures ou de jours de présence contact avec les élèves ou les membres du personnel. Même durant les « vacances pour tous », on demeure toujours le premier responsable de son établissement. En conséquence, le rapport à la tâche est tout autre et les heures de travail peuvent devenir pléthoriques.

Par ailleurs, en tant que dirigeant, l'on peut différer dans le temps certains projets ou la résolution de certains problèmes qui nécessitent une trame temporelle significative pour être résolue. Par exemple, le soutien à un enseignant en difficulté, la résolution d'un conflit, la mise en place d'une innovation ou le réaménagement de locaux peuvent nécessiter des années et impliquer une interaction élaborée avec plusieurs personnes.

Le temps constitue donc une ressource stratégique qu'il est essentiel de se réapproprier sur un mode différent lorsque l'on devient dirigeant. En conséquence, il faut revoir et assouplir toutes ses notions concernant le temps... Par exemple, on observera qu'il y a beaucoup de gens pressés, mais qu'en est-il des urgences véritables ? Puis, en bien des circonstances, il faut apprendre à se hâter lentement... Comme le dit si bien le proverbe arabe « il y a du bien et du bon dans chaque retard ». Pour ma part, j'ai un dossier que j'ai intitulé « trop tard » et qui contient des artéfacts d'éléments dont je me demande encore pourquoi ils m'avaient autant stressés à l'époque...