



**HAL**  
open science

## Rapport au temps et orchestration des temporalités en formation.

Renáta Varga

► **To cite this version:**

Renáta Varga. Rapport au temps et orchestration des temporalités en formation.. Distances et Médiations des Savoirs, 2013, Varia, 2 (2013), 10.4000/dms.217 . hal-01226550

**HAL Id: hal-01226550**

**<https://hal.science/hal-01226550>**

Submitted on 9 Nov 2015

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# Distances et médiations des savoirs

2 (2013)  
Varia

---

Renàta Varga

## Rapport au temps et orchestration des temporalités en formation

---

### Avertissement

Le contenu de ce site relève de la législation française sur la propriété intellectuelle et est la propriété exclusive de l'éditeur.

Les œuvres figurant sur ce site peuvent être consultées et reproduites sur un support papier ou numérique sous réserve qu'elles soient strictement réservées à un usage soit personnel, soit scientifique ou pédagogique excluant toute exploitation commerciale. La reproduction devra obligatoirement mentionner l'éditeur, le nom de la revue, l'auteur et la référence du document.

Toute autre reproduction est interdite sauf accord préalable de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France.

**revues.org**

Revues.org est un portail de revues en sciences humaines et sociales développé par le Cléo, Centre pour l'édition électronique ouverte (CNRS, EHESS, UP, UAPV).

---

### Référence électronique

Renàta Varga, « Rapport au temps et orchestration des temporalités en formation », *Distances et médiations des savoirs* [En ligne], 2 | 2013, mis en ligne le 18 février 2013, consulté le 22 mars 2013. URL : <http://dms.revues.org/217>

Éditeur : Centre national d'enseignement à distance  
<http://dms.revues.org>  
<http://www.revues.org>

Document accessible en ligne sur :  
<http://dms.revues.org/217>  
Document généré automatiquement le 22 mars 2013.  
© Centre national d'enseignement à distance

Renàta Varga

## Rapport au temps et orchestration des temporalités en formation

- 1 Cet article propose de revisiter les contenus et les apports de l'atelier « Temporalités en formation » qui s'est déroulé le 28 mars 2012 à Poitiers dans le cadre du séminaire « Mobilité, réseaux et temporalités en formation » organisé par la revue Distances et médiations des savoirs et la direction de l'innovation du Cned. Cet atelier a été construit et animé conjointement avec Françoise Fièvre-Deboudt<sup>1</sup>. Il réunissait des formateurs, des responsables de formation, des cadres supérieurs issus de champs de compétence différents ainsi que des chercheurs et avait pour objectif de faire dialoguer ce public très hétérogène en vue d'un partage d'expériences autour de la question des temporalités en formation. En effet, comme le soulignent Charrier et Lerner-Sei (2011), la question du temps est au centre des enjeux et de l'avenir de la formation à distance dans le contexte actuel des mutations des temporalités sociales impliquées par les transformations socio-techniques.
- 2 Les recherches menées sur le temps en contexte de formation (Lesourd, 2006 & 2009 ; Oudart, 2007 ; Pineau, 2000) insistent sur la nécessité d'articuler et de faire tenir ensemble les différentes temporalités pour favoriser la création de liens entre éléments de connaissance et expériences disparates : « *Étudiants et enseignants ont, certes, l'intuition que pour se former dans des temps il faut en outre, et peut-être d'abord, leur donner forme, c'est-à-dire inventer une orchestration raisonnablement cohérente de ces mobilités multiples apparaissant comme temps personnels, professionnels, familiaux, universitaires.* » (Lesourd, 2009 : 91). Mais force est de constater que cette articulation est difficile à construire sur le plan individuel comme sur le plan institutionnel. Partant de ce constat, nous avons proposé d'interroger, à travers le filtre du temps, l'orchestration des temporalités et le vécu subjectif des acteurs en vue de prendre le temps de la réflexion et de trouver des solutions partagées entre praticiens et chercheurs.
- 3 Après une brève présentation de l'animation de l'atelier, en nous appuyant sur les contributions et les productions des participants, nous proposerons ici un compte-rendu synthétique des contenus produits, enrichis par des entretiens réalisés avec quelques participants, prolongeant ainsi les réflexions amorcées sur les questions soulevées par l'atelier. Les propos sont aussi complétés de quelques citations d'apprenants, choisies pour illustrer de façon pertinente ces thématiques. Les extraits d'entretiens présentés sont issus d'une recherche portant sur le rapport au temps des étudiants inscrits dans un master 2 en information et communication en contrat de professionnalisation<sup>2</sup>.
- 4 Ainsi, la question des temporalités en formation a été abordée du point de vue de l'apprenant et du point de vue du concepteur-formateur. Les réflexions menées ont permis de cerner les problèmes de gestion du temps chez les apprenants et ont fait ressortir des solutions déjà expérimentées dans certains dispositifs de formation. Les échanges ont aussi porté sur l'articulation des temps pluriels des formateurs et des cadres dans un contexte professionnel en profonde restructuration. Les réflexions ont mis en évidence le rôle central d'une dimension psychologique dans le rapport au temps des sujets. La capacité à articuler les formes de temporalités à l'œuvre dans les métiers (apprenant ou formateur) serait donc une capacité dépassant les compétences organisationnelles et impliquant de façon plus large le rapport à soi et le rapport à son environnement.

### 1. Présentation de l'atelier : un « swing » à 5 temps... en 1 h 30<sup>3</sup>

- 5 Sur une idée originale de Françoise Fièvre Deboudt<sup>4</sup>, nous avons organisé notre atelier en 5 temps. Ce groupe de travail éphémère avait plusieurs objectifs. Nous avons souhaité que les participants cernent la complexité du temps et de ses articulations, qu'ils partagent avec les autres des pratiques et des expériences, qu'ils identifient des problèmes et des solutions

pour vivre tous les temps de formation en lien avec les objectifs, qu'ils produisent seuls et participent à une production collective, qu'ils trouvent dans ce lieu des voies de progrès et des projets d'expérimentation, enfin, qu'ils éprouvent l'éclatement des temps et qu'ils expriment ce qui a été éprouvé.

- 1<sup>er</sup> temps (15 minutes) : introduction de l'atelier, présentation du thème, des questionnements, des objectifs et du déroulement.
- 2<sup>e</sup> temps (40 minutes) : un état de la réflexion et des lieux à partir des échanges d'expériences, de pratiques et de connaissances. Travail en petits groupes afin de produire des connaissances en ciblant le rapport au temps à partir d'un point de vue spécifique (l'apprenant, le formateur, le concepteur du dispositif, l'institution ou le sujet). L'objectif pour chaque groupe était de restituer sur une feuille du *paper-board* les réflexions menées autour des objectifs identifiés, des difficultés cernées et des solutions proposées pour le type d'acteur et le niveau d'observation choisis.
- 3<sup>e</sup> temps (10 minutes) : le temps de lecture et de réflexion – affichage des productions de chaque groupe sur le mur –, le temps de la promenade et de la découverte des différentes propositions.
- 4<sup>e</sup> temps (20 minutes) : un temps d'échange collectif et de mise en perspective à partir de ce qui a été « affiché ». C'est le temps de la synthèse et des propositions d'orientations pour mieux vivre l'éclatement des temps. C'est aussi le temps d'élaboration du sens, du contenu, de la compétence : élaboration collective et progressive avec l'accompagnement des animatrices.
- 5<sup>e</sup> temps (5 minutes) : le temps de l'éprouvé et de l'aboutissement. Celui du ressenti et du sens pour soi : chaque participant étant invité à déposer un *post-it* exprimant son ressenti de l'atelier, pour produire la mosaïque impressionniste du rapport au temps de l'atelier.

## 2. Orchestration des temporalités : entre structuration extérieure et vécu intérieur

- 6 Nous proposons ici de présenter sans exhaustivité une synthèse des contenus produits et échangés lors de l'atelier. Les participants ont concentré leurs réflexions sur le rapport au temps des apprenants et des formateurs en identifiant des difficultés et des solutions de remédiation.

### 2.1. Difficultés des apprenants à gérer leur temps

- 7 Pour l'apprenant, la gestion du temps peut être un facteur de réussite ou d'échec au niveau de la formation : son objectif est d'obtenir le diplôme préparé dans le temps donné. Pour arriver au terme de son projet, il doit savoir gérer le temps à court ou à moyen terme : respecter les délais, évaluer sa progression, avoir un rythme régulier, orchestrer ses différentes temporalités internes ou celles qui s'imposent à lui.
- 8 Or, on peut constater que l'apprenant doit faire face à de nombreux obstacles, parmi lesquels, le conflit de temporalités, c'est-à-dire l'incompatibilité partielle entre des temporalités professionnelles, celles propres à la formation et des temporalités privées. En effet, les journées n'étant pas extensibles, il est souvent difficile de concilier le temps de travail pour des salariés ou des apprenants en situation d'alternance avec le temps de la formation, le temps de l'apprentissage, celui de l'appropriation des savoirs, ainsi que les temps de la vie privée et de la vie sociale. Si l'une de ces temporalités empiète sur les autres, cela génère des tensions, sources d'angoisse et peut engendrer un mal-être ou des ressentis négatifs comme la culpabilité intériorisée influant sur l'équilibre personnel. C'est ce qu'explique un étudiant en alternance qui ressent une pression psychologique latente et permanente, l'empêchant de profiter pleinement de son temps libre.

J'estime avoir suffisamment de temps personnel, mais le temps personnel qu'on a on dit que c'est du temps qu'on aurait dû, qu'on devra, qu'on devrait passer à travailler. C'est-à-dire que la contrainte elle n'est pas matérielle, ce n'est pas du temps réel qu'on passe à travailler, mais le temps qu'on ne passe pas à faire ça je dis mince ce weekend j'aurais dû faire ça, j'aurais dû faire ça, j'aurais dû faire ça, je ne l'ai pas fait, je vais devoir le faire plus tard. Donc c'est plus une pression un peu latente, psychologique, plus qu'une vraie pression de temps de travail à rendre.

- 9 Nous pouvons aussi présupposer que, quelles que soient les conditions personnelles, les formations, les situations, tous les apprenants sont confrontés à la difficulté de gestion du temps. Certains s'adapteront plus facilement à la situation et si leurs ressources internes ne leur suffisent pas, ils chercheront des outils ou une aide extérieure sous forme de conseil ou de contrainte institutionnelle. Tel l'étudiant qui demandera à son tuteur de lui fixer des dates de remises intermédiaires pour son travail de mémoire de recherche. Ces dates butoirs fonctionneront comme des balises lui permettant d'organiser son travail en sous-tâches ou en étapes plus facilement envisageables que l'intégralité du travail à gérer soi-même. D'autres utiliseront les synchroniseurs relationnels comme stratégie d'endiguement (Metzger, Cléach, 2004) pour circonscrire des temporalités dans le but de se préserver.

Je vis en couple et quand je suis à la maison je n'ai pas envie de passer mon temps sur l'ordinateur à travailler, j'ai envie de passer du temps avec ma compagne. Je pense que ça joue la vie à deux parce qu'on est plus seul responsable. Ce qu'on fait impacte quelqu'un d'autre en plus.

Mais l'auto-organisation des différents temps rencontre des limites et « résulte [notamment] de la difficulté à construire la capacité (individuelle, mais aussi collective) à organiser l'articulation entre les différents temps (et les différentes sphères) » comme le constatent Metzger et Cléach dans un autre contexte, chez les télétravailleurs (2004 : 443).

- 10 À l'inverse, certains apprenants sont dans l'incapacité d'affronter cette difficulté et restent enfermés dans le déni du problème ou dans un constat de « mauvaise gestion du temps ». Dans l'extrait suivant l'étudiante reconnaît son erreur de stratégie sans l'espoir de pouvoir la corriger comme si elle vivait une fatalité, une réalité immuable, écrite d'avance. Le discours même est fermé, la pensée revient sans cesse au même constat : « ma priorité n'est pas la bonne ». Cette expression constitue le leitmotiv de l'élaboration, l'impossibilité de le dépasser en même temps que l'incapacité à progresser dans la réflexion vers la solution du problème.

J'ai tort de penser comme ça, mais spontanément je me vois plus comme une employée qui est, je ne vais pas dire polluée, mais qui est gênée par la formation alors que je sais pertinemment que je suis étudiante avant tout et l'expérience professionnelle c'est un plus qui s'ajoute à mon cursus. [...] Je pourrais être mieux organisée que ça, en fait la formation devient secondaire. Donc j'ai l'impression parfois, je sais que ce n'est qu'une impression, de perdre mon temps [...] Ce qui est bien avec l'alternance, c'est qu'on a une formation en parallèle. Mais c'est aussi la difficulté, c'est de gérer cette formation en parallèle. Et je fais partie des étudiants qui le savent, mais qui ne l'ont pas intégré puisque ce n'est pas sur deux niveaux d'égalité : j'ai une priorité qui n'est pas la bonne.

- 11 La préoccupation majeure des formateurs est d'identifier en début de formation ces étudiants nécessitant un accompagnement personnalisé pour éviter la démotivation, le blocage et l'échec, car ils savent que l'équilibre est fragile et l'abandon est prévisible. En effet, la souffrance engendrée par cette impossible gestion du temps peut être si coûteuse qu'une solution radicale peut tenter certains, risquant de se mettre en situation d'échec en ne se présentant pas aux examens ou en ne rendant pas les devoirs obligatoires. Cette souffrance est décrite par la même étudiante qui vit très mal le fossé qu'elle perçoit entre le temps d'apprentissage idéalisé et inatteignable et le temps réel passé à la préparation de ses devoirs. La tension résulte du décalage entre une représentation du « moi idéal » et la réalité du sujet en emprise avec les contraintes du quotidien, ce qui fait dire à l'étudiante qu'elle n'est pas en mesure de maîtriser, de contrôler ses temporalités.

Je suis tout le temps en retard et quand même je me dis : « Bon, tu as 23 ans, tu pourrais réagir, tu pourrais être maître de ton emploi du temps. » Et je n'y arrive pas (soupir). Mais rien que d'en parler, ça me démotive complètement, je n'arrive pas parce que ça me renvoie toutes ces contraintes d'examen, de notation, ça me fait peur, ça me rend très anxieuse.

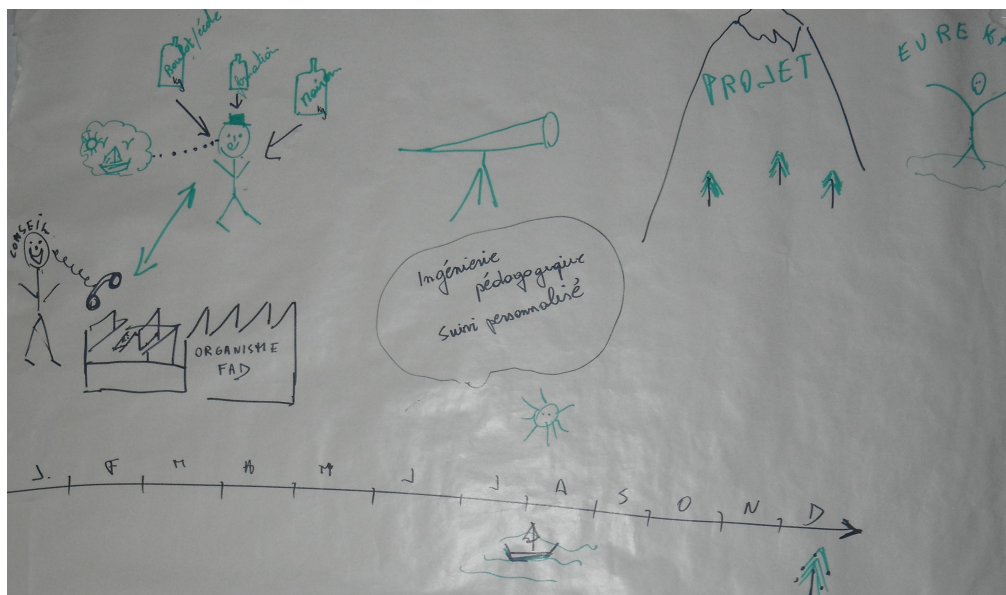
## 2.2. Solutions pour aider les étudiants à orchestrer les temps

- 12 À l'instar de Thorpe (2006), les concepteurs de dispositifs pédagogiques sont tout à fait conscients des problèmes vécus par les apprenants, mais ils rencontrent un certain nombre d'obstacles pour les résoudre. En effet, il leur est difficile d'évaluer le temps juste de l'apprentissage. Comment s'articuleront le temps prescrit et le temps réel ? Difficulté aussi d'estimer les différents rythmes en fonction de l'environnement des apprenants. Comment prévoir et projeter le rapport au temps des apprenants ?

- 13 Les solutions envisagées par les participants de notre atelier de réflexion vont de l'ordre de l'outillage méthodologique aux approches plus complexes et plus coûteuses en temps et en moyens.
- 14 Des « outils » ou des méthodologies d'aide à la gestion du temps peuvent répondre à des besoins plus ou moins ponctuels. Premièrement, la proposition d'un calendrier de travail et l'accompagnement de la planification sont des outils à portée de main. Deuxièmement, le séquençage adapté des contenus de formation, c'est-à-dire le découpage des contenus en unités de sens ou éléments significatifs, permet de proposer aux apprenants des temporalités structurées et structurantes qui fonctionnent comme des « cadres temporels » (Grossin cité par Lesourd, 2006) caractérisés par une rigidité exerçant une contrainte sur les actions des sujets, leur permettant de remplir le « vide désespérant » (Boutinet, 2004) et de contenir leur angoisse.
- 15 Même si ces solutions d'aménagement des activités dans la formation peuvent s'avérer très utiles, nos participants insistent sur la nécessité d'élaborer un dispositif de formation personnalisé, permettant d'instaurer avec les apprenants une relation à taille humaine pour que les temps de formation soient intégrés au contexte de la personne (*one to one*). Ce type de projet implique de réfléchir sur la cohérence globale de la formation et sur son adéquation aux besoins réels des apprenants et exige un investissement important des formateurs, mais aussi du responsable de la formation qui, en lien avec les intervenants ajustera, le dispositif en fonction des retours des apprenants.
- 16 Ce dispositif pédagogique basé sur les parcours personnalisés met l'accent sur l'accompagnement de l'étudiant tout au long de sa formation et sur les activités de tutorat très coûteuses en temps et en moyens humains, ce qui incite certains à imaginer des services d'encadrement payants comme des prestations supplémentaires à la formation. L'inconvénient de cet accompagnement personnalisé est son côté extrêmement chronophage pour les formateurs et les responsables de formation. D'où un sentiment d'oppression pour certains intervenants qui peuvent se sentir dépassés, notamment par le nombre trop important de messages à gérer sur l'environnement numérique et par le brouillage des frontières entre sphères professionnelle et privée lié à l'utilisation du numérique. D'autres se laissent entraîner par cette « ivresse », ce « tourbillon » occupationnel et acceptent ce « don de temps » (Lesourd, 2009) considérant que la participation à des projets de formation à caractère innovant leur donne une satisfaction personnelle suffisamment motivante pour s'investir dans ces activités chronophages, à condition d'établir un contrat pédagogique clair. Ce contrat sert à fixer les règles – tel le temps de réponse pour synchroniser la relation – pour donner la mesure des échanges entre l'apprenant qui vit dans le temps de l'immédiateté et le formateur qui gère d'autres contraintes professionnelles. L'objectif est de trouver le juste équilibre pour faire patienter l'apprenant, pour ne pas le laisser se démotiver dans le travail. Il s'agit de répondre de façon adéquate au « *besoin permanent de réassurance et d'encouragement [des apprenants]* » (Charrier et Lerner-Sei, 2011).
- 17 En fin de compte, comme l'illustre cette réalisation élaborée lors de notre atelier (fig. 1), l'apprenant reste l'acteur principal de sa réussite qui tient à son projet solide, pensé en fonction de ses capacités, planifié dans le temps, et géré conjointement avec l'ensemble de ses activités et de ses temporalités. L'organisme de formation joue un rôle d'appui et d'accompagnement, grâce à ses conseils, au suivi personnalisé et à l'ingénierie pédagogique pensée en fonction de ce dernier. Citons un étudiant relatant que son engagement dans une formation en alternance était mûrement réfléchi et conforté par l'appui de ses proches, mais aussi et surtout par sa conviction de pouvoir mobiliser les ressources nécessaires pour la réussite du diplôme visé.

C'était une certitude, j'ai beaucoup réfléchi, je m'en sentais capable, j'avais des résultats qui collaient à ça et mes parents m'ont dit que c'était quand même une bonne solution, qu'ils étaient convaincus par ça, ça m'avait incité à chercher et j'ai trouvé et j'étais bien content.

Figure 1. Affiche réalisée au cours de l'atelier sur le rapport au temps de l'apprenant



### 2.3. Gestion des temps professionnels pluriels des formateurs et des cadres

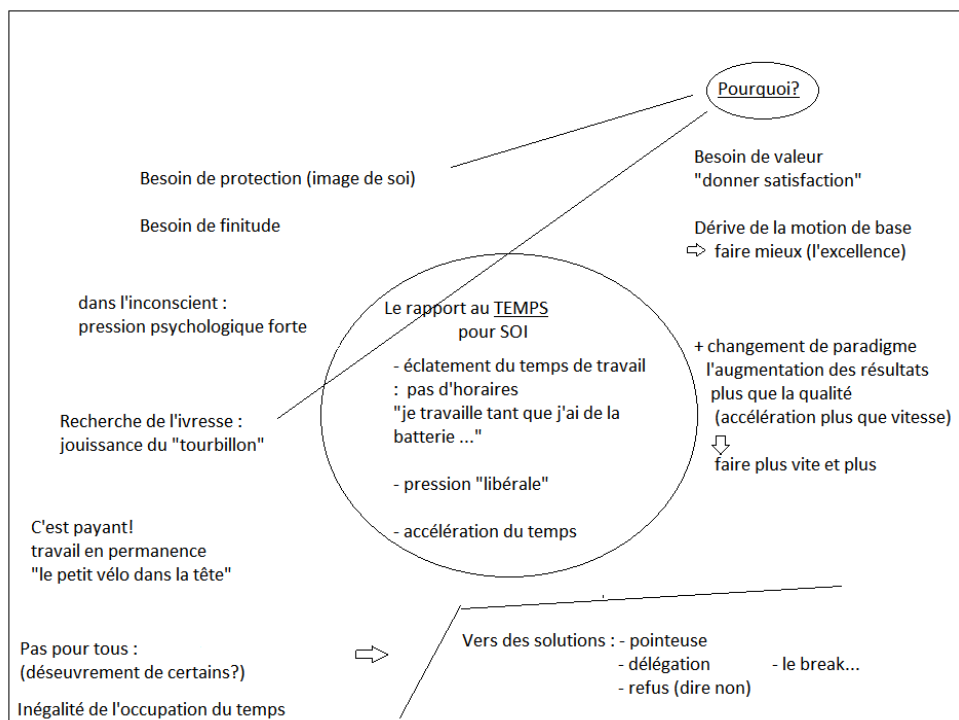
- 18 Les participants à notre atelier – formateurs, concepteurs de dispositifs, chefs de service, directeurs de site, chercheurs – ont réfléchi en miroir à leur propre rapport au temps et aux difficultés qu'ils rencontrent pour articuler leurs différentes temporalités professionnelles. Comme le souligne un directeur de centre, cette orchestration du temps est « à la fois personnelle et à la fois contrainte par des événements ». Les stratégies individuelles sont variées et très personnelles. Pour ce même directeur, l'organisation est aussi une question de priorisation.

La non-réponse aux mails, c'est une façon de gérer son temps aussi (rire). [...] Si on a une urgence, si on a besoin de me contacter, j'ai un téléphone portable, on m'appelle. Donc ça, c'est une règle que je me suis fixée, c'est-à-dire, je ne donne pas la priorité aux mails. Deuxième règle, si je suis en copie, la lecture, elle passe après parce que ce n'est que de l'information et j'en ai suffisamment, j'estime, d'information. Ensuite, j'organise aussi, puisque je pilote quand même une équipe de managers, une équipe de direction, on a institutionnalisé un certain nombre de réunions.

- 19 En tant que responsable d'équipe, il conseille à ses agents de privilégier les échanges à l'oral entre collègues facilitant l'intercompréhension et permettant un gain de temps à moyen terme.

Moi je dis toujours à mon équipe : arrêtez de faire un mail quand vous pouvez parler à votre voisin de bureau [...] Les gens, ils ont le sentiment, quand ils vont à côté, de perdre leur temps. Ils ont selon eux l'impression de gagner du temps en écrivant trois mails qui sont interprétés, mal compris, ressentis ce qui au final prend trois fois plus de temps, mais j'ai du mal à convaincre (rire). J'ai du mal à convaincre que se parler c'est nettement mieux que s'écrire (rire).

- 20 La capacité à refuser des tâches supplémentaires, la délégation du travail ainsi qu'un vrai « break », c'est-à-dire les vacances déconnectées du travail, sont également des stratégies adoptées, quel que soit le niveau de responsabilité assumée (fig. 2).

**Figure 2. Affiche réalisée par les participants sur le rapport au temps pour soi**

- 21 Par ailleurs, des participants à l'atelier, salariés au Cned, indiquent que pour organiser leur temps de travail et leur temps au travail, ils doivent composer avec le cadre temporel, structurant et contraignant, imposé par l'institution, notamment à travers l'utilisation obligatoire de la pointeuse. En effet, le temps de travail au Cned est très réglementé : 37 heures par semaine et un temps de présence avec des plages obligatoires permettant l'organisation des réunions collectives. Le dépassement du temps de travail est à la demande du chef de service. Cela signifie que l'agent peut certes récupérer s'il dépasse son temps de travail, mais cela à la condition qu'il s'agisse d'une demande de l'institution.
- 22 Ces stratégies individuelles, mais aussi le respect des contraintes institutionnelles, permettent de mieux organiser le temps de travail, même si rares sont ceux qui arrivent à le circonscrire sur le lieu du travail. Qu'il le veuille ou non, le salarié emporte souvent son travail à domicile. Suivant les situations vécues et notamment des tensions ou conflits en cours, la déconnexion peut être difficile.

Après est-ce que le fait de quitter le travail physiquement, est-ce qu'on quitte le travail intellectuellement ? Ça, je suis moins sûr. Il y a des périodes où très clairement on déconnecte très difficilement. C'est pour cela, qu'est-ce qu'on appelle temps de travail ? On a des métiers intellectuels par définition, il est clair que s'il y a un problème ce n'est pas à 18h, 19h ou je ne sais pas quelle heure qu'on arrête. Est-ce que ça fait partie de la gestion du temps ? C'est la gestion psychologique, la capacité de l'être humain à se déconnecter réellement.

- 23 Une chef de service nous parle du bavardage mental : au retour à domicile, elle continue les réflexions entamées lors de sa journée de travail. Et pour trouver des réponses à ses questionnements, elle lit le soir des ouvrages spécialisés liés à ses préoccupations professionnelles.

Au pied de mon lit, les lectures sont liées à mon activité professionnelle. Je n'ai jamais été très roman, mais j'arrivais à lire des romans, autre chose. Là, je suis dans l'incapacité de rentrer dans un roman ou même de m'intéresser à un personnage ou de le suivre dans une histoire. D'emblée, je suis dans le bavardage mental et je reprends vite un ouvrage soit sur le management soit, ce qui me passionne, sur l'enseignement numérique à distance.



### 3. Pour aller plus loin : du rapport au temps au rapport à soi ?

- 24 L'objectif de notre atelier était de questionner le rapport au temps de différents acteurs, participants et intervenants dans des formations hybrides ou à distance, à travers l'orchestration des temps, impliquant l'organisation extérieure des temporalités et le vécu intérieur des sujets.
- 25 Les contributions révèlent des similitudes dans le rapport au temps des apprenants et le rapport au temps des formateurs, concepteurs et cadres de l'organisme de formation. En effet, à travers les témoignages et les productions, on peut observer la manifestation d'une tension entre les polarités de ce que Boutinet appelle le chiasme des temporalités (2004 : 34) : le plein occupationnel, le vide créateur, le vide désespérant et le plein hypomaniaque. Le centre de gravité du croisement de ces axes renvoie au vécu des sujets. Trop de tensions correspond au plein hypomaniaque et génère des souffrances et du stress susceptibles de mener à l'échec ou à l'abandon de la formation chez les apprenants et aux souffrances au travail, aux pathologies du temps (Aubert, 2003) chez les concepteurs, formateurs et cadres. À l'inverse, l'absence de tensions représente le vide désespérant, privant le sujet de ses capacités créatives et provoque le délitement et le gaspillage du temps menant en fin de compte au vide occupationnel inutile et inefficace. C'est une tension juste entre le plein occupationnel et le vide créateur qui permet de faire tenir ensemble les temporalités du sujet et favorise l'efficacité dans les activités menées.

Je suis dans une excitation [...] un sentiment d'ivresse, qui tient aussi à ma personnalité. [...] **Je pense que je ne saurais pas faire autrement.** Dans ces cas là ce que je fais : je me regarde fonctionner quand j'étais responsable de formation et je me disais, mais mon temps de travail était aussi très large, parce que je courais après les délais, parce que je voulais finalement innover plus que ce qu'on me demandait et j'étais déjà dans ce système-là. [...] J'ai toujours **besoin d'être dans un temps pressé**, contraint d'une activité, d'une suractivité. Je dis suractivité, d'aucuns me disent toi tu es hyperactive et je dis toujours : non non, pour moi l'hyperactivité c'est presque maladif. Et je ne me sentirais pas à l'aise avec cette image-là.

- 26 Cette tension juste, c'est-à-dire l'équilibre dans le rapport au temps, renvoie à ce que Grossin appelle l'équation temporelle personnelle (citée par Pineau, 2000 : 110-111), une cohérence dans la perception, le vécu et l'organisation temporelle qui va en réalité au-delà d'une capacité à gérer son temps. Grossin inclut six composantes dans l'équation temporelle personnelle : la perception de son existence « poly-chronique », l'orientation temporelle, l'horizon temporel déterminé par le passé et le futur, une disponibilité temporelle vers les autres, la gestion temporelle, enfin la création temporelle, c'est-à-dire la possibilité de s'ouvrir vers de nouvelles temporalités.
- 27 À la lumière de ces réflexions, il nous apparaît que les facteurs psychologiques jouent un rôle prépondérant dans le rapport au temps des sujets. Ce rapport au temps est révélateur d'autres rapports que le sujet entretient avec son environnement et soi-même et transparait à travers des problématiques telles que la capacité à réussir un projet dans les temps, la capacité de réguler ses relations avec les autres et la capacité de respecter ou de fixer des cadres.
- 28 La notion d'enveloppe temporelle (Lesourd, 2005) permet d'éclairer cette complexité du rapport au temps des sujets. Selon Lesourd, « *toute temporalité vécue, à court ou à long terme, lors d'une rencontre ou à l'échelle de l'existence, constitue pour le sujet une forme.* » (2005 : 1). La métaphore d'enveloppe temporelle renvoie à l'idée d'une interface à l'image de l'enveloppe corporelle qui contient et assemble les temporalités et les rythmes propres au sujet et qui assure sa cohérence temporelle, son « tenir-ensemble dans la durée ». Lesourd suggère la notion de qualité plastique comme grille de lecture du rapport au temps (2005 : 3) :

La possibilité de décrire le temps vécu comme plus ou moins poreux voire inconsistant ou, au contraire, comme susceptible de se rigidifier telle une carapace suggère que, à l'instar de toutes les formes d'organisation du vivant, les modalités de l'expérience temporelle se distribuent « entre le cristal et la fumée » (Atlan H., 1979). En l'occurrence, la cristallisation évoque le manque de flexibilité dans l'action, lorsque les différentes étapes de celle-ci semblent soudées les unes aux autres, sans jeu permettant l'improvisation ; la fumée renvoie à l'évanescence d'une action dont les étapes ne parviennent pas à s'articuler.

29 Ainsi, la capacité d'organiser le présent à la fois dense et incluant suffisamment d'incertitudes s'ouvrant à la créativité, de jongler avec l'emploi du temps qui s'impose à soi et le temps mode d'emploi à organiser soi-même (Boutinet, 2004 : 33), renvoie à une capacité psychique du sujet, développé au cours de l'existence et avec l'expérience. Il nous semble donc que la problématique posée dans notre atelier concernant l'orchestration des temps met en jeu un questionnement plus large incluant des facteurs psychiques internes et dépasse ainsi les questions organisationnelles et méthodologiques.

---

### **Bibliographie**

- Aubert Nicole, *Le culte de l'urgence, La société malade du temps*, Paris, Flammarion, 2003.
- Boutinet Jean-Pierre, *Vers une société des agendas, une mutation des temporalités*, Paris, PUF, 2004.
- Charrier Brigitte & Lerner-Sei Sophie (2011) : « Rapport au temps et formation à distance, un point de vue clinique », *Distances & savoirs*, n°9/2011, « Où va la distance ? », tome 1, p. 419-443.
- Lesourd Francis, « Explorations psychanalytiques et psychophénoménologiques de la notion d'enveloppe temporelle en formation d'adultes », *Expliciter*, n° 60, mai 2005, p. 1-23.
- Lesourd Francis, « Des temporalités éducatives, Note de synthèse », in *Pratiques de formation/Analyses*, « Approches plurielles des temporalités éducatives » (dir. Francis Lesourd), n° 51-52, 2006, p. 9-72.
- Lesourd Francis, « Construire et habiter le temps de l'enseignement en ligne », in Sun-Mi Kim et Christian Verrier, *Le plaisir d'apprendre en ligne à l'université*, Bruxelles, De Boeck, coll. Université, 2009, p. 91-101.
- Metzger Jean-Luc & Cléach Olivier, « Le télétravail des cadres : entre suractivité et apprentissage de nouvelles temporalités », *Sociologie du travail*, n° 46, 2004, p. 433-450.
- Oudart Anne-Catherine, « À la croisée de temporalités : le mémoire professionnel », *Actes du Congrès AREF*, Strasbourg août 2007, [<http://www.congresintaref.org>].
- Philosophie Magazine°57, « L'Homme débordé, Peut-on retrouver le temps ? », mars 2012.
- Pineau Gaston, *Temporalités en formation, vers de nouveaux synchroniseurs*, Paris, Anthropos, 2000.
- Thorpe Mary, "Perceptions about time and learning, Researching the student experience", *Distances et savoirs*, 4/2006, vol. 4, p. 497-511.

---

### **Notes**

- 1 Directrice du CFA SACEF – Sections d'apprentissage créées par les entreprises franciliennes – situé en Région Ile-de-France.
- 2 Il s'agit d'une recherche menée par nous-même sur le rapport au temps des étudiants de niveau Master 2, inscrits dans un dispositif de formation en alternance à l'université Lille 3. Notre intérêt porte notamment sur le vécu et l'orchestration des temporalités constitutives du dispositif : temps de formation, temps d'apprentissage et temps de présence en entreprise.
- 3 Le swing comme alternative à nos tentatives mécaniques et quantitatives pour maîtriser le temps nous a été suggéré par le numéro spécial de *Philosophie Magazine* consacré à « l'homme débordé » (2012).
- 4 L'élaboration de l'atelier et de l'animation nous a donné beaucoup de fil à retordre, car nous avons expérimenté nous-mêmes un des paradoxes du temps : faire tenir dans une temporalité éphémère des objectifs d'échange, de partage et de réflexion s'inscrivant nécessairement dans la durée. Pour présenter l'animation, nous nous appuyons ici sur les propositions de Françoise Fièvre-Deboudt présentées sans guillemets pour privilégier le confort de lecture.

---

### **Pour citer cet article**

#### Référence électronique

Renàta Varga, « Rapport au temps et orchestration des temporalités en formation », *Distances et médiations des savoirs* [En ligne], 2 | 2013, mis en ligne le 18 février 2013, consulté le 22 mars 2013.  
URL : <http://dms.revues.org/217>

## *À propos de l'auteur*

**Renàta Varga**

Université Lille 3, Laboratoire Geriico EA 4073, renata.varga@univ-lille3.fr

---

## *Droits d'auteur*

© Centre national d'enseignement à distance

---

## *Résumés*

Cette contribution propose une synthèse des réflexions menées au cours d'un atelier portant sur les temporalités en formation réunissant des praticiens et des chercheurs spécialistes de l'enseignement à distance. Les difficultés d'orchestration du temps des apprenants et des formateurs ont été questionnées en vue de partager des solutions expérimentées. Le vécu des sujets met en évidence le rôle central d'une dimension psychologique dans la capacité de gestion des temporalités éclatées et montre que le rapport au temps implique de façon plus large le rapport à soi et le rapport à son environnement.

## **Time Management in Training**

This contribution presents a summary of discussions held in a workshop which was devoted to time management in training and gathered practitioners, researchers and experts in distance learning courses. The difficulties for both learners and trainers to manage their time have been reviewed with a view to sharing solutions which have been experienced. The personal history of individuals highlights the key role played by people's psychological ability to manage fragmented timing and shows that the way people relate to time implies more widely the way people relate to themselves and to their environment.

## *Entrées d'index*

**Mots-clés** : rapport au temps, temps vécu, gestion temporelle, éclatement des temps, cadre temporel, capacité psychique d'articulation des temporalités, enveloppe temporelle

**Keywords** : time experience, time management, relation to time, fragmented timing, time frame, psychological ability to manage time, time package