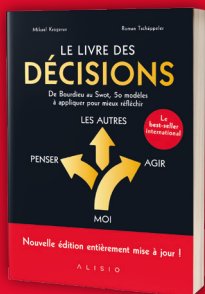


Mikael Krogerus

Roman Tschäppeler

TOUT ACCOMPLIR

De Pomodoro au Deep work,
les 41 meilleurs modèles de productivité
pour aller au bout de ses projets



PAR LES AUTEURS DU
LIVRE DES DÉCISIONS
1 million d'exemplaires vendus

ALISIO

Vous avez besoin de mener à bien un nouveau projet, d'évaluer ce que vous avez réalisé jusqu'à présent ou simplement d'atteindre un meilleur équilibre de vie ?

Pour concrétiser ces objectifs, il vous suffit d'utiliser l'un des 41 meilleurs modèles de productivité présentés dans cet ouvrage et validés par les plus grands leaders et experts.

Du Deep Work à Pomodoro, vous allez découvrir des outils puissants, qui vous permettront de réaliser un travail en profondeur, de compartimenter vos tâches et d'identifier leur priorité.

**Ce best-seller illustré va devenir votre boussole
pour arrêter de procrastiner, vous lancer et achever
l'ensemble de vos projets avec satisfaction !**

MIKAEL KROGERUS et ROMAN TSCHÄPPELER sont les auteurs du best-seller international *Le Livre des décisions*, vendu à plus d'un million d'exemplaires dans le monde.

18 €

Prix TTC France

ISBN : 978-2-37935-349-9



A L I S I O



Rayon : Vie professionnelle

TOUT ACCOMPLIR

Des mêmes auteurs, aux éditions Alisio :

Le Livre des décisions, 2018

ALISIO

L'éditeur des voix qui inspirent

Suivez notre actualité sur **www.alisio.fr**
et sur les réseaux sociaux LinkedIn, Instagram,
Facebook et Twitter !

Alisio s'engage pour une fabrication écoresponsable !

« Des livres pour mieux vivre », c'est la devise de notre maison.

Et vivre mieux, c'est vivre en impactant positivement le monde qui nous entoure ! C'est pourquoi nous avons fait le choix de l'écoresponsabilité. Pour en savoir plus, rendez-vous sur notre site.

Copyright © 2021 by Kein & Aber AG Zürich – Berlin

Tous droits réservés

Illustrations : Roman Tschäppeler

Relecture-correction : Anne-Lise Martin et Céline Haimé

Couverture : Jennifer Simboiselle

Maquette : Patrick Leleux PAO

© 2023 Alisio, une marque des éditions Leduc

76 boulevard Pasteur, 75015 Paris - France

ISBN : 978-2-37935-349-9

MIKAEL KROGERUS ROMAN TSCHÄPPELER

TOUT ACCOMPLIR

Un guide pour se lancer, persévérer et aller jusqu'au bout

Traduit de l'allemand par Mathilde Pelé

A L I S I O

LE CHEMIN SE DESSINE EN AVANÇANT

Voici un grand mystère de l'humanité : pourquoi éprouvons-nous ce désir étrange et incomparable de franchir des étapes, de surmonter les obstacles, en bref, d'accomplir des choses ? La fierté d'avoir mené quelque chose à bien est l'un des plus beaux sentiments au monde. Qu'il s'agisse de faire la vaisselle, de remplir sa déclaration de revenus, de réaliser une présentation client ou de s'expliquer avec quelqu'un, qu'on soit en première année d'études ou en réunion de conseil d'administration, ce que nous ressentons lorsque nous avons effectué (correctement) une tâche va nous motiver à en accomplir une autre, puis encore une autre, etc.

Il y a cependant différentes manières de faire. Pris d'un élan, nous nous mettons parfois à travailler de manière frénétique. En psychologie du travail, on parle d'état de *flow* lorsque nos projets, nos capacités et nos envies convergent. Mais comment faire pour atteindre régulièrement cet état ?

Car il nous arrive également de nous enliser et de douter de la voie que nous avons choisie, voire de notre projet dans son ensemble. Souvent, on stagne et on se laisse gagner par la paresse, l'inefficacité et l'incertitude. Où trouver l'inspiration, le soutien et les méthodes pour se remettre en selle et aborder les problèmes différemment ?

Notre livre est là pour vous accompagner dans ces deux situations : quand tout va bien (pour aller encore plus loin) et quand tout va mal (pour fluidifier les choses).

Il explique comment s'attaquer à un sujet, passer à l'action, surmonter les obstacles et se mettre un coup de pied aux fesses, mais aussi comment approfondir, lâcher prise, rouvrir un sujet, persévérer et mener un projet à terme. Nous avons rassemblé des méthodes, des théories et des astuces dont nous avons vérifié la pertinence dans le quotidien professionnel actuel, à la fois fragmenté et marqué par le numérique ainsi que le télétravail, afin de déterminer comment mettre en œuvre nos projets en accélérant la prise de décision, en prenant plus de plaisir et en améliorant notre productivité.

Cet ouvrage ne repose cependant pas sur une logique de croissance effrénée, et nous ne prêchons pas le *productivity porn*, ni une morale protestante du travail. L'idée ici n'est pas de tout considérer sous l'angle de la productivité ni de tout rationaliser, mais de comprendre comment nous pouvons focaliser sciemment notre attention sur ce qui a du sens et est utile pour nous et pour les autres. Trouver ce qui nous galvanise est une de nos plus belles missions dans la vie. Qui n'a jamais eu hâte, à peine arrivé dans le couloir de chez soi, de pouvoir raconter sa journée et sa contribution aux événements ? Qui n'a jamais vu briller cette lueur dans les yeux d'une personne parlant d'un projet qui la passionne réellement ? Ce livre est un petit guide que vous pouvez consulter si vous voulez trouver ce qui vous galvanise, ou bien apprendre à le cultiver si vous l'avez déjà trouvé.

Encore une remarque : les méthodes que nous présentons ne sont pas des solutions universelles. Sélectionnez celles qui vous parlent. Essayez-en quelques-unes, complétez ou modifiez les techniques proposées. Certaines vous conviendront, et d'autres non. La seule garantie que nous pouvons vous donner, c'est que sans elles, ce livre n'aurait jamais vu le jour.

La plupart des textes ont été publiés dans un premier temps sous forme abrégée dans le magazine zurichois *Tages-Anzeiger*. Nous remercions le rédacteur en chef Finn Canonica pour sa confiance et son inspiration.

**ACCOMPLIR
DES CHOSES**

LA PROCRASTINATION

**APPRENEZ À COMMENCER
PAR LE COMMENCEMENT**

La procrastination – du latin *pro* (« avant ») et *crastinum* (« demain »), autrement dit le fait de remettre une action au lendemain – désigne ce sentiment de paralysie que nous éprouvons lorsque nous savons ce que nous *devrions faire*, mais qu'à la place, nous faisons autre chose. Voire que nous ne faisons rien. Ce problème, 80 % de la population le rencontre, et 20 % des gens sont des procrastineurs chroniques.

Les causes de la procrastination ont été largement étudiées, et elles n'ont rien à voir avec de la paresse : il s'agit d'une lutte entre la partie de notre cerveau qui veut que la situation soit agréable *maintenant*, et celle qui sait que nous avons quelque chose à faire pour que la situation soit agréable *plus tard*. La théorie de la motivation temporelle nomme quatre causes :

1. La faible espérance : nous croyons à tort que la tâche est trop difficile pour nous, ce qui diminue notre motivation à nous lancer.
2. La tendance à temporiser : nous ne reconnaissons pas à quel point la procrastination nous empêche d'effectuer la tâche en question en temps et en heure.
3. La minoration de la valeur : nous sous-estimons le plaisir que nous prendrions à effectuer la tâche dans les temps.
4. L'impulsivité : nous ne pensons pas assez à ce que nous faisons et ne faisons pas. Si nous y réfléchissions, nous remarquerions immédiatement que nous nous leurrions avec notre stratégie de retardement, et que nous nous faisons du tort à nous-mêmes.

- Faire quelque chose 
- Le faire mieux 
- Le faire différemment 
- Le refaire encore et encore 
- Faire quel... 

Les différentes manières de faire les choses (ou pas).

Les conséquences de la procrastination sont également bien documentées : problèmes professionnels, faibles revenus, mauvaise santé, augmentation du stress, angoisse plus fréquente (car les tâches non effectuées restent suspendues comme une épée de Damoclès au-dessus de nos têtes).

Concernant les solutions, la recherche est moins avancée. Il existe tout de même quelques résultats porteurs d'espoir, par exemple ceux de Jason Wessel de l'université Griffith de Brisbane. Sa méthode peut aider les personnes qui font tout en retard de manière chronique. Si vous souffrez de procrastination, répondez deux fois par jour à ces quatre questions :

1. Émotion : comment vous sentirez-vous si vous ne faites pas la tâche concernée ?
2. Vision : que ferait une personne productive à votre place ?
3. Plan : si vous pouviez faire une chose pour atteindre votre objectif, quelle serait-elle ?
4. Progression : quelle est la prochaine étape que vous devez mettre en œuvre dans l'immédiat ?

Attention, ce n'est pas une formule magique, rien ne changera simplement parce que vous avez répondu à ces questions. Il s'agit plutôt d'une sorte de thérapie comportementale microdosée : il faut se donner du temps pour se pencher régulièrement sur des points de réflexion. Jason Wessel a conçu une application, *Contemplate*, qui émet des rappels à ce sujet.

Un large éventail de méthodes intéressantes peut aider à moins se laisser distraire et à enfin se lancer (Jason Wessel déclare d'ailleurs à ce propos laconiquement : « Chaque méthode qui apporte quelque chose... apporte quelque chose »). Nous-mêmes, nous avons eu de bonnes expériences avec la *technique Pomodoro*, présentée p. 14, et avec la *règle des cinq secondes*, présentée p. 46.

LA TECHNIQUE POMODORO

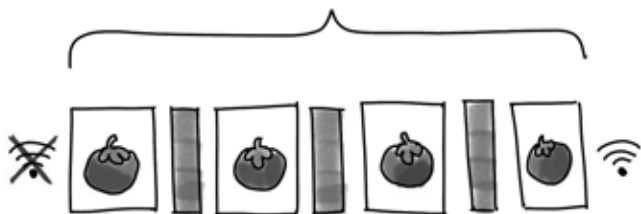
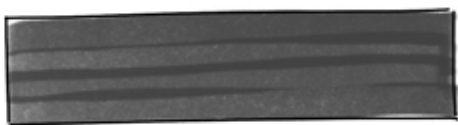
**AMÉLIOREZ VOTRE
CONCENTRATION
GRÂCE À UNE TOMATE**

L'une des meilleures méthodes pour moins se laisser distraire et enfin s'attaquer à ce que l'on doit faire, que ce soient des devoirs, une déclaration de revenus ou un dossier à rédiger, est aussi l'une des plus simples : c'est la technique Pomodoro, ainsi nommée en l'honneur d'un minuteur de cuisine en forme de tomate.

1. Éteignez le wifi et mettez votre téléphone en mode avion.
2. Réglez le minuteur sur 25 minutes et travaillez sans vous arrêter jusqu'à ce qu'il sonne.
3. Faites quelques minutes de pause (c'est difficile, nous le savons, mais essayez de *ne pas* rallumer le wifi ; il vaut mieux se lever brièvement, s'étirer, aérer la pièce, chanter une chanson ou encore faire dix pompes).
4. Réglez le minuteur une nouvelle fois sur 25 minutes, et travaillez en gardant votre concentration jusqu'à ce qu'il sonne.
5. Après trois ou quatre cycles, faites une pause plus longue. Rallumez le wifi.

C'est tout. Vraiment. Cela n'a l'air de rien, mais sans cette technique, ce livre n'aurait jamais vu le jour. Et Francesco Cirillo, son inventeur, n'aurait jamais terminé ses études. Encore un détail : la technique Pomodoro ne vous empêche pas de produire quelque chose de très mauvais, mais au moins, vous aurez produit quelque chose. Et qu'il s'agisse de cuisine, d'écriture, de composition ou d'enseignement, la règle suivante se vérifie toujours : il faut se faire la main de nombreuses fois avant de réussir à produire quelque chose de bien.

Travailler 2 heures en maintenant sa concentration :



La formule de la productivité : 4×25 minutes de concentration, entrecoupées de 5 minutes de pause.

LA COMPARTIMENTATION

**POURQUOI VOUS DEVRIEZ
PENSER EN TIROIRS**

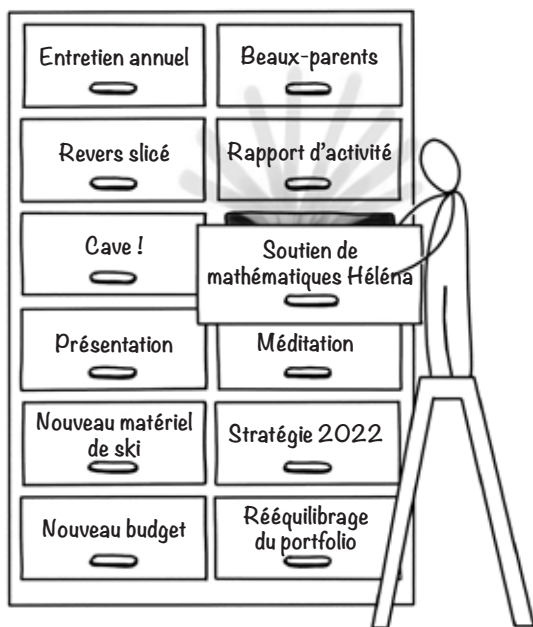
L'une des questions les plus difficiles de la vie professionnelle moderne est la suivante : comment réussir à tout gérer ? Cette question ne renvoie pas seulement aux e-mails en attente, à la pression économique, à nos projets à court terme et à nos objectifs à long terme, mais bien à « tout » : à l'éducation des enfants, au vieillissement de nos parents, au rêve d'accession à la propriété, à notre propre santé, aux loisirs, à l'amitié, à l'amour, au sommeil. Nous voulons et devons nous occuper de tout cela, parce que c'est important. Mais comment ? La réponse, la voici : il faut compartimenter.

La compartimentation (*compartmentalization* en anglais) ne doit pas être confondue avec le cloisonnement de la pensée. Il ne s'agit pas de se mettre à classer de manière obsessionnelle. La compartimentation est un mécanisme de défense psychologique qui nous aide à gérer des tâches et des sentiments souvent contradictoires. C'est se concentrer sur quelque chose en occultant tout le reste. Autrement dit, ouvrir un tiroir et fermer les autres.

L'entrepreneur Ryan Blair nous livre cet exemple pour mieux comprendre la compartimentation :

Représentez-vous votre vie comme une maison. Tout ce qui vous importe a sa propre pièce. Dans chaque pièce, il y a un tableau avec une équation mathématique à résoudre, mais également un minuteur qui défile.

Le temps qui vous est imparti varie selon la difficulté du sujet, mais ne dépasse jamais soixante minutes. Parfois, vous ne pourrez régler qu'une partie du problème, parfois vous irez jusqu'au bout de l'équation. Mais dès que le minuteur sonne, vous fermez la porte et entrez dans une autre pièce. Là, vous vous consacrez au problème suivant. Une chose à la fois : ouvrir la porte, se concentrer, résoudre le problème, s'arrêter, refermer. Et recommencer. Tout au long de votre vie.



La compartimentation : s'attaquer à un seul problème à la fois.
Ne jamais avoir plusieurs « tiroirs » ouverts en même temps.

Nous pourrions très bien comprendre que vous ressentiez plus de stress que de motivation si vous vous trouviez dans une maison pleine de formules mathématiques et de minuteurs qui sonnent sans arrêt. Voici donc une autre manière de le présenter :

1. Déterminez dans un premier temps les tâches et les sujets qui sont importants pour vous dans la vie, auxquels vous ne voulez ou ne pouvez pas renoncer. Attribuez-leur une « pièce ». (Si vous faites cet exercice sérieusement, vous remarquerez peut-être que vous passez beaucoup de temps dans des pièces qui ne sont pas vraiment importantes pour vous. Pour définir plus précisément ce qui compte pour vous, lisez la *règle des 5/25* p. 154.)
2. Avant d'entrer dans une nouvelle pièce, préparez-vous mentalement à faire face à ce qu'elle contient, que ce soit une réunion importante, une balade en forêt ou encore une réunion parents-professeurs. Aborder un problème dans la précipitation en ne cherchant à s'orienter et à se concentrer qu'en seconde intention est une erreur fatale. Faites le contraire, prenez le temps de réfléchir à la situation en amont, et de vous poser les questions suivantes : « Quel est l'objectif de cette réunion ? Qui y participe ? Que veulent les autres ? Qu'est-ce que moi, je veux ? » Se préparer ne nécessite parfois que quelques minutes, mais peut aussi prendre plusieurs heures. Quand vous êtes dans la pièce, accordez toute votre attention à la situation (et ne pensez pas au problème suivant). Vivez dans le présent. C'est votre plus grande ressource.
3. Lorsque vous quittez la pièce, laissez-y le problème. Autrement dit, n'emportez jamais le sujet d'une pièce A dans une pièce B. Pour y parvenir, il peut être utile de faire un point après chaque pièce. Par exemple, après chaque réunion, balade en forêt ou soirée parents-professeurs, notez rapidement votre réponse à cette question : « Qu'est-ce qui était important, et qu'est-ce que j'en retiens ? »

Compartimenter, c'est aussi vivre avec le fait que tout ne sera pas parfait. Il y a un prix à payer : jamais nous n'atteindrons les 100 %. Mais peut-être que nous atteindrons 80 % dans tous les domaines.

PROTOTYPAGE RAPIDE

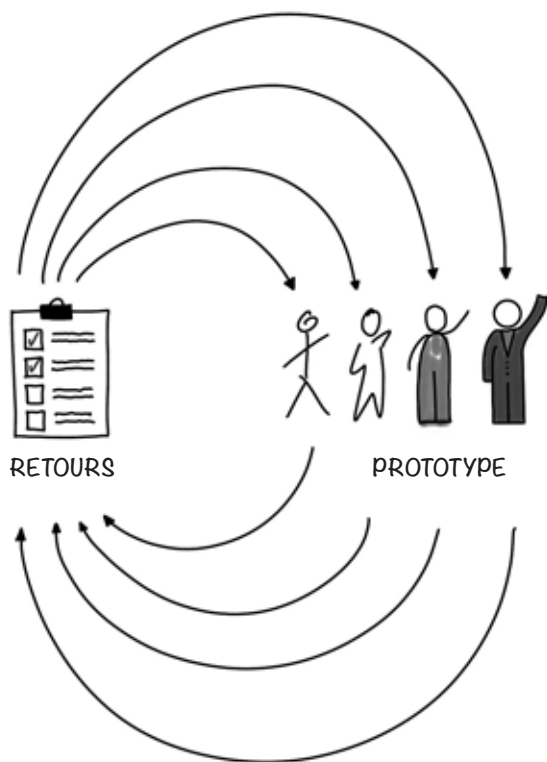
**POURQUOI LE MIEUX
EST L'ENNEMI DU BIEN**

« La meilleure manière de faire l'expérience de quelque chose, c'est d'en faire l'expérience », a déclaré Bill Moggridge (1943-2012), l'un des fondateurs de la légendaire agence de conseil en design IDEO. Mais que voulait-il dire ? Eh bien, qu'il est très difficile de décrire une nouvelle expérience, que ce soit un produit, un service ou encore un logiciel, avec des mots. Selon lui, pour savoir si l'on est prêt à dépenser de l'argent pour avoir quelque chose de novateur, il faut *en faire l'expérience* soi-même. Il encourageait donc ses designers à ne pas décrire leurs idées, mais plutôt à passer directement à la fabrication. En effet, un objet physique, même s'il ne s'agit que d'une esquisse grossière ou d'une maquette bancale réalisée à partir d'un ancien carton à pizza, a la faculté étonnante de mener l'imagination dans des directions inattendues.

Les designers ont remarqué que la qualité de ce genre de prototype était secondaire. Le plus important est que celui-ci rende le concept (ou la fonction) tangible, de sorte que l'on puisse se faire une idée concrète du produit ou de l'offre. « Tenez-les, utilisez-les, parlez-en », disait Bill Moggridge à ses équipes à propos de ces premiers modèles bricolés.

On appelle leur fabrication « prototypage rapide ». Selon IDEO, un prototype rapide doit remplir trois critères, correspondant aux adjectifs *rough*, *rapid*, *right* (approximatif, rapide, correct).

Il n'a donc pas besoin d'être parfait, il peut être imprécis (*rough*), tant qu'il permet de comprendre les propriétés essentielles du produit. Si le rocking-chair avait été conçu selon la méthode du prototypage rapide, il aurait fallu se concentrer uniquement sur le principe de bascule. Le confort du siège, sa beauté ou le fait qu'il soit doté d'un dossier et d'accoudoirs en chêne sont accessoires, car nous connaissons déjà ces concepts avec les fauteuils traditionnels, mais pas la bascule.



Essayer, solliciter des retours, améliorer : c'est la production itérative.

Le prototype doit également pouvoir être fabriqué et donc aussi corrigé rapidement (*rapid*). On cherche à tester une idée de manière ludique et sommaire, puis à expérimenter, à demander des retours (aux utilisateurs, à la clientèle, à ses collègues) et à intégrer ou non ces derniers dans les phases suivantes de développement. Cela permet de créer plusieurs prototypes, de rester flexible et de ne pas concevoir à grands frais un produit qui ne conviendra pas au marché (voir *être agile*, p. 100).

Enfin, il faut que le prototype réponde à la bonne question (*right*). En effet, tout produit doit apporter une solution à une problématique existante (ou susciter un nouveau besoin). Lors de la conception, il faut systématiquement se demander si ce que l'on crée répond à la problématique de départ.

Mais qu'est-ce que cela a à voir avec vous ? Quand on parle de prototypes, on pense souvent à la construction de missiles ou de téléphones portables. Cependant, le principe peut aussi s'appliquer à la restructuration d'un service, à l'aménagement d'un grenier ou encore à la conception d'une carte de visite. Pour tester une restructuration, on peut faire travailler les nouvelles équipes ensemble pendant une semaine, par exemple, puis procéder à un sondage individuel et décider seulement ensuite de la marche à suivre. Pour le grenier, il est possible de construire une maquette avec du carton. Enfin, pour la carte de visite, vous pouvez réaliser trois versions et les envoyer à dix personnes qui les évalueront. Si les retours sont négatifs, célébrez votre échec. Nous apprenons en effet plus de nos défaites que de nos triomphes. En outre, chaque prototype recalé durant les premières phases de conception est une possibilité en moins de faire naufrage durant la phase finale.

Le prototypage rapide associe au fond deux idées. La première est que le mieux est l'ennemi du bien. Bien sûr que nous aimerions tous trouver la meilleure solution possible. Mais rechercher la perfection, c'est se mettre soi-même des bâtons dans les roues avec des exigences trop élevées, et par conséquent ne jamais rien finir. En général, quelque chose d'assez bien suffit. Il est donc préférable d'expérimenter et d'apporter des améliorations en cours de route que de finalement abandonner un projet arrivé à terme

mais inachevé ; il vaut mieux un produit moyen qu'un produit qui n'est jamais mis sur le marché.

La deuxième idée est qu'il faut se méfier de son propre jugement. Même si vous trouvez votre produit génial, interrogez des personnes qui s'y connaissent, mais aussi et avant tout votre public cible. Ne prenez pas les retours comme des critiques destructrices mais comme des occasions d'apprendre. La critique, c'est comme le fitness : c'est agaçant, mais nous savons que c'est bon pour nous (voir *transparence radicale*, p. 116).