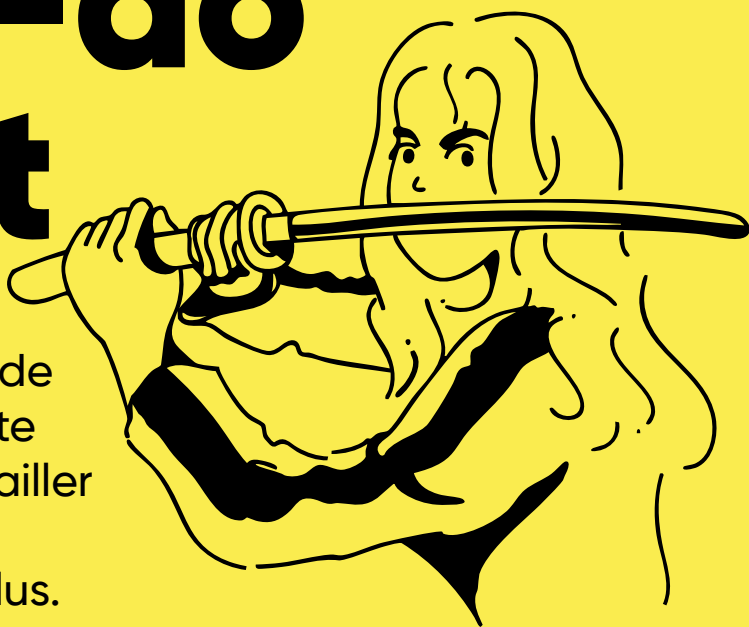


Claire Vitoux

Kill your to-do list

La méthode
minimaliste
pour travailler
moins...
et vivre plus.



Par la créatrice du podcast
aux 2 millions d'écoutes
BYE BYE PROCRASTINATION

A L I S I O

Allez à l'essentiel !

Testez la productivité soustractive pour mieux entreprendre sans vous épuiser.

Créer votre entreprise devait vous rendre plus libre. Pourtant, vous vous sentez dépassé·e et, malgré tous vos efforts, vous avez l'impression de ne jamais en faire assez. Vous êtes devenu·e l'esclave de votre to-do list.

Et si le problème ne venait pas de vous, mais d'une charge de travail toujours plus grande, qui vous épuise et vous décourage ?

Dans cet ouvrage novateur, Claire Vitoux, coach en organisation et en gestion du temps, déconstruit les injonctions à la productivité toxique et vous aide à repérer les obstacles émotionnels qui vous empêchent d'être vraiment productif·ve. Sa méthode en quatre clés vous propose d'organiser votre travail sous un nouvel angle, celui du minimalisme :

- ✓ Créer une boussole entrepreneuriale avec une vraie vision.
- ✓ Faire le tri dans votre business pour le simplifier.
- ✓ Appliquer la loi du moindre effort.
- ✓ Protéger votre temps et oser dire non.

Riche en outils pratiques et en témoignages, ce livre va changer votre vie. Il est une invitation à en faire moins, à choisir vos missions, et à construire une entreprise qui vous ressemble.

Claire Vitoux est coach et experte des questions de temps, d'organisation et de structuration pour les entrepreneur·se·s, à qui elle enseigne les stratégies pour mieux piloter leur activité et se développer sans s'épuiser. Elle est la fondatrice de *The Minimal Plan* et l'hôte du podcast *Bye Bye Procrastination* (plus de 2 millions d'écoutes).



20,90 €
Prix TTC France



Rayon : Développement professionnel

**Kill your
to-do list**

Préparation de copie : Anne-Lise Martin
Suivi éditorial : Anthéa Krebs
Relecture-correction : Céline Haimé
Maquette : Christine Porchat
Maquette de couverture : Elisabeth Hébert
Image de couverture : © Adobe stock

© 2026 Alisio,
une marque des éditions Leduc
76, boulevard Pasteur
75015 Paris
ISBN : 978-2-37935-499-1

Claire Vitoux

Kill your to-do list

**La méthode minimaliste
pour travailler moins...
Et vivre plus.**

SOMMAIRE

Introduction	9
Comment tirer le meilleur de ta lecture	13

PARTIE I | L'APPROCHE CLASSIQUE DE LA PRODUCTIVITÉ EST TOXIQUE

CHAPITRE 1

Pourquoi la majorité des entrepreneur-e-s s'épuise	17
--	----

CHAPITRE 2

Il faut sortir du jeu de la productivité	25
--	----

CHAPITRE 3

<i>Kill your to-do list</i> – sortir de la surcharge grâce à l'approche minimaliste	45
--	----

PARTIE II | SORTIR DU « TOUJOURS PLUS »

CHAPITRE 4

Comment tes peurs et tes croyances t'enferment dans la surcharge.....	61
--	----

CHAPITRE 5

Apprivoiser les peurs qui t'enferment dans la surcharge.....**71**

CHAPITRE 6

Mon truc magique pour agir malgré la peur..... **99**

PARTIE III | QUATRE ÉTAPES POUR ADOPTER L'APPROCHE MINIMALISTE

CHAPITRE 7

Construire ta boussole entrepreneuriale**109**

CHAPITRE 8

Faire un grand tri dans ton business.....**125**

CHAPITRE 9

Appliquer la loi du moindre effort**153**

CHAPITRE 10

Protéger ton temps et oser dire « non »**175**

Conclusion**193**

Remerciements**195**

INTRODUCTION

Décembre 2017.

Je quitte un job salarié confortable pour me lancer à mon compte. Je ne sais absolument pas *comment* construire une entreprise rentable. Je suis juste une entrepreneure en herbe comme des milliers d'autres : j'ai un ordinateur et un rêve. Celui d'échapper au modèle métro-boulot-dodo. Fini le « dress code » rigide. Fini la foule moite dans les transports aux heures de pointe. Fini les e-mails à n'en plus finir, les réunions soporifiques, les PowerPoint, les talons hauts et l'open space. Je vais enfin être *libre*.

Libre de mon temps. Libre de choisir mes client-e-s. Libre de mener mes projets sans l'autorisation de personne.

Je me sens plus heureuse que Dobby s'affranchissant après avoir reçu son premier vêtement¹.

2021.

Je fais partie des 36 % d'indépendant-e-s qui sont toujours à leur compte trois ans après le début de leur activité². De l'extérieur,

1. Tu auras peut-être reconnu la référence à *Harry Potter*. Dans le roman, Dobby est un elfe de maison contraint d'obéir à ses maîtres, les Malefoy. Mais Harry tend un piège à Lucius Malefoy, qui offre sans le vouloir une chaussette à l'elfe. Dans la loi des sorciers, offrir un vêtement à un elfe de maison le libère de son allégeance. Grâce à la chaussette, Dobby devient donc un elfe libre.

2 Source : INSEE – <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4189659>

tout va bien. Mais dans mon quotidien, **ce n'est pas vraiment la dolce vita**. Je suis incapable de décrocher de mon travail : les chantiers en cours, les client·e·s, et ma *to-do* qui ne désemplit pas... Ma charge mentale est en roue libre et ne me laisse pas une minute de répit. Je me précipite parfois sur mon téléphone au milieu de la nuit pour noter des tâches de peur de les oublier.

90 % de mon esprit est occupé par mon business.

Chaque jour, c'est la même rengaine : je coche un maximum de tâches sur ma *to-do list*, j'enchaîne les rendez-vous. Et quand je ferme (enfin) mon ordinateur, je culpabilise de ne pas en avoir fait assez. Malgré tous mes efforts, j'ai peur de manquer de client·e·s, peur de manquer d'argent. En fait, j'ai beau me donner à fond, j'ai du mal à faire rentrer assez de chiffre d'affaires pour me rémunérer correctement. Ça m'empêche de dormir. Je suis épuisée, débordée, enchaînée à ma *to-do list* hors de contrôle, avec l'amère impression d'**être devenue l'esclave du business qui devait me libérer**. Je suis doucement en train de m'éteindre, étouffée par le poids de mon entreprise.

J'aimerais pouvoir dire que mon expérience est exceptionnelle. Que les autres entrepreneur·e·s n'ont pas ce genre de problèmes. Malheureusement, elle est terriblement **banale**. Peut-être que tu l'as vécue aussi ? Ou même que tu la vis en ce moment, et que c'est la raison pour laquelle tu te retrouves avec mon livre entre les mains ? Inutile de te faire un dessin : impossible de rester dans cette situation sur le long terme. Si je voulais sauver mon rêve de liberté (et ma santé mentale), il fallait que les choses changent.

2022.

À ce point de l'histoire, ça faisait déjà des *années* que je maintenais une organisation millimétrée, en la priorisant comme si ma vie en dépendait. Que je m'efforçais d'optimiser mon agenda pour décupler ma productivité. Pourtant, je continuais de courir après le temps. J'arrivais rarement au bout de ma *to-do list* de la

journée. Et quand, par miracle, je parvenais à finir ce que j'avais prévu, j'avais encore l'impression de ne pas avancer assez vite.

Le fond du problème, c'est que j'en faisais juste *trop*.

Trop de projets, trop de client-e-s, trop de choses à gérer.

Je cherchais désespérément la solution miracle à mon problème de surcharge en avalant des dizaines d'ouvrages sur l'efficacité personnelle. Jusqu'à ce que je découvre le truc qui allait tout changer... en rangeant mes chaussettes. Devant mon tiroir qui débordait, je me suis décidée à appliquer les conseils de Marie Kondo. Tu la connais ? Je suis prête à parier que tu as déjà entendu parler de sa méthode de tri. L'idée : ne garder que les objets qui sont utiles ou qui nous apportent de la joie – et se séparer de tout le reste. Après avoir réussi à sauver mon tiroir à chaussettes de l'explosion, je me suis mis en tête d'appliquer *exactement* les mêmes principes dans mon business. J'ai tourné le dos aux méthodes de productivité classiques. Au lieu d'optimiser (encore) mon agenda, **j'ai passé en revue tout ce qui s'empilait dans ma *to-do list*, et je n'ai gardé que ce qui était utile ou amusant.**

Il a suffi que je fasse du tri dans cette liste de tâches pour que tout change. Mon agenda s'est allégé, mon business est devenu plus simple, plus facile à gérer... Et beaucoup plus rentable. En fait, j'ai même triplé mon chiffre d'affaires en quelques mois. J'ai eu le sentiment d'avoir touché le jackpot. Ce rêve de liberté que j'avais quelques années plus tôt ne me semblait plus un fantasme : c'était en train de devenir ma réalité.

Dans ce livre, je te propose de découvrir à ton tour la méthode minimaliste qui m'a permis de sortir de la surcharge. Je vais ainsi t'aider à prendre du recul sur ton business et à retrouver la maîtrise de ton temps. Mais je tiens à te prévenir : ce livre n'est pas un manuel de gestion du temps comme les autres. Ce n'est pas une encyclopédie des techniques de productivité les plus populaires. Si

tu t'attends à trouver mes meilleurs conseils pour cocher toujours plus de cases sur ta *to-do list*, tu risques bien d'être déçu·e.

Ce n'est pas non plus un livre centré sur le business pour rentrer dans le « top 1 % » des entrepreneur·e·s (quoi que ça puisse vouloir dire). Ce que je vais partager avec toi t'aidera à développer ton activité sans te sacrifier. Mais je ne conçois pas l'entrepreneuriat comme une compétition ou comme une bataille. Ce qui m'intéresse, c'est que tu puisses atteindre tes objectifs sans te cramer.

Je ne vais pas non plus t'encourager à devenir la « meilleure version de toi-même » avec des méthodes de développement personnel dépassées et culpabilisantes. Enfin, ce n'est pas un livre théorique qui te conseille simplement de « te concentrer sur l'essentiel » sans jamais entrer dans le concret. Je l'ai conçu comme un guide pratique, avec des étapes détaillées que tu pourras suivre pas à pas pour appliquer la méthode que je vais t'enseigner.

Ici, je te propose une approche radicalement différente de la productivité pour te permettre d'**en faire moins, sans compromettre ton équilibre financier**. J'espère qu'à l'issue de ta lecture, tu seras convaincu·e que ta *to-do list* peut être un levier de liberté plutôt qu'un sujet de culpabilité permanente.

COMMENT TIRER LE MEILLEUR DE TA LECTURE

Si tu as ce livre entre les mains, il y a de grandes chances que tu sois un·e entrepreneur·e occupé·e. Voire surmené·e. Laisse-moi donc aller à l'essentiel. J'ai organisé les chapitres en trois grandes parties, qui suivent une progression logique. Je te suggère de les lire dans l'ordre. Chacun d'eux te donnera une pièce précieuse du puzzle qui te permettra de sortir de la surcharge.

Dans la première partie, je vais te parler de l'approche classique de la productivité. En fait, je vais te prouver qu'il est temps de renoncer à la productivité comme tu la connais pour te tourner vers une approche minimaliste de ton activité.

Ensuite, nous verrons ensemble pourquoi il est si difficile de ne pas vouloir en faire *toujours plus* dans ton business. Nous allons analyser les obstacles qui pourraient t'empêcher d'alléger ta *to-do list* si tu n'y prends pas garde.

Enfin, dans la dernière partie, je te donne le protocole exact, pas à pas, pour faire un grand tri stratégique dans ton business... Et redevenir maître de ton temps **sans compter sur ta discipline** ou ta volonté.

Au fil de ta lecture, je te proposerai également des ressources complémentaires que tu pourras retrouver en ligne à cette adresse : www.theminimalplan.com/livre-bonus

J'espère qu'à la fin de ce livre, ta vision de la productivité aura changé pour toujours. Et que tu auras trouvé ici les clés qui te permettront de développer ton activité sans renoncer à ta liberté.

C'est parti !

PARTIE I

L'approche classique de la productivité est toxique

CHAPITRE 1

POURQUOI LA MAJORITÉ DES ENTREPRENEUR·E·S S'ÉPUISE

Qu'est-ce qui est plus important, le temps, ou l'argent ? La réponse est évidente : le temps, bien sûr. Le temps est d'autant plus précieux qu'il est compté. Et quand il nous échappe, impossible de le rattraper. Pour les entrepreneur·e·s et les free-lances, c'est encore pire : leur revenu dépend souvent directement de la manière dont ils et elles utilisent leur temps. Chaque minute « gaspillée » est du temps qui ne sera pas facturé, chaque heure perdue, ce sont des actions en moins qui auraient fait grandir leur entreprise (et leur compte en banque).

C'est dans ce paradigme que vivent les chef·fe·s d'entreprise : toi, moi, les PDG du CAC 40 et même le boulanger chez qui j'achète mon croissant le matin. S'intéresser à la productivité quand on est indépendant·e, ce n'est donc pas vraiment un choix : **c'est un réflexe vital.**

Pourtant, je préfère te le dire dès maintenant : **si tu as ouvert ce livre pour apprendre comment optimiser chaque minute de tes journées, tu risques d'être déçu·e.** Je n'ai pas du tout l'intention

de nourrir moi aussi le mythe qui t'enferme dans l'obsession de la productivité.

Le mythe de l'entrepreneur·e productif·ve

Comme beaucoup, j'ai essayé d'appliquer à la lettre les techniques de productivité les plus populaires, et de cocher toutes les cases de l'entrepreneure parfaite :

- me lever très tôt et avoir une routine matinale ultra-saine, réglée comme du papier à musique ;
- travailler toute la journée pour cocher un maximum de cases sur ma *to-do* longue comme le bras ;
- mettre des blocs de temps dans mon agenda, planifier et rentabiliser chaque minute pour ne surtout pas en perdre une miette.

Les premiers jours, je me sentais grisée, je surfais avec délice sur la sensation de contrôle absolu sur ma vie et mon temps. Deux semaines plus tard, toutes mes belles résolutions s'étaient envolées, et elles avaient été remplacées par le sentiment amer d'avoir encore échoué. D'être en décalage, de n'être pas « assez » : pas assez courageuse, pas assez déterminée, pas assez disciplinée. Me glisser dans la peau de l'entrepreneure infatigable et acharnée était beaucoup plus difficile que prévu. Je me demandais alors : « Pourquoi est-ce que j'échoue alors que tout le monde a l'air d'y arriver ? C'est quoi *mon* problème ? »

Si tu te reconnais dans mon expérience, laisse-moi te mettre à l'aise tout de suite : le problème ne vient pas de toi. En réalité, tu es probablement prisonnier·ère de **mensonges qui passent pour des vérités**, et qui te poussent à toujours en faire plus, même quand ce n'est ni nécessaire ni soutenable. Ces mensonges ont la peau dure, et ils alimentent une vision de l'entrepreneuriat qui finit par te piéger.

« Il faut travailler dur pour réussir »

Tous les jours, c'est la même histoire : tu fermes ton ordinateur avec le sentiment de ne pas en avoir fait assez. C'est normal, on a été programmé-e-s en suivant ce principe : « Travaille dur et tu réussiras. » Plus les efforts que l'on réalise sont grands (et douloureux), plus les fruits de notre travail seront nombreux. L'équation de la réussite pourrait se résumer ainsi : **plus de travail = plus d'actions = plus de résultats**. Lorsqu'on présente les choses ainsi, tout semble parfaitement logique. On accepte un contrat tacite : si on travaille dur, on réussira nécessairement un jour ou l'autre. Et si on échoue, c'est notre faute.

Le travail acharné n'est pourtant qu'une pièce d'un puzzle bien plus complexe. Je vais prendre un exemple qui n'a à priori rien à voir avec l'entrepreneuriat : mes plants de tomates. Depuis que j'ai découvert la joie de faire pousser des graines et de récolter mes légumes, je suis obsédée : pas un jour ne passe sans que j'aie les arroser délicatement ou retirer les mauvaises herbes qui pourraient perturber mes précieux semis. Je n'ai pas ménagé ma peine pour récolter le fruit de mes efforts. Pourtant, si la météo joue contre moi, ou que je me concentre sur l'arrosage alors que le besoin de mes plants est ailleurs... Il se pourrait bien que je ne voie pas la couleur de mes tomates.

Ce qui est vrai pour les tomates l'est encore plus dans un business : travailler dur ne suffit pas pour obtenir des résultats. En réalité, les résultats que tu obtiens dépendent de tes efforts, mais également de facteurs extérieurs que tu ne maîtrises pas : ton éducation, ton capital de départ (culturel, social et financier), l'état du marché ou la chance, par exemple.

Ensuite, travailler dur n'est pas utile si tu mets tous tes efforts dans des actions sans importance ou si tu n'as aucune stratégie – et que tu cours dans tous les sens comme un poulet sans tête. Autrement dit, le travail acharné n'est pas vraiment une méthode. C'est plutôt un biais statistique : les entrepreneur-e-s s'investissent

généralement sans compter dans leur travail. Pour certain·e·s, cela donne de très bons résultats. Pour tous et toutes, travailler dur présente un double risque : on s'épuise à vouloir faire toujours plus, parfois jusqu'à arriver au bout de nos limites. Sur le long terme, on accumule du stress et de l'anxiété. Et lorsque nos efforts ne produisent pas les résultats prévus, on appuie (encore) sur l'accélérateur pour tenter de redresser la barre.

Qu'on se mette d'accord : travailler beaucoup n'est pas une garantie de succès ou une stratégie infaillible. **Ce n'est pas non plus un problème en soi**, à condition que l'on mette les efforts au bon endroit et que notre rythme de travail respecte notre équilibre personnel.

« Un·e entrepreneur·e ne s'arrête jamais »

Quand j'ai voulu m'attaquer à l'écriture de ce livre, j'ai tapé « entrepreneur » dans la barre de recherche de mon navigateur, et je suis allée voir les images qui ressortaient. Sans grande surprise, je suis tombée sur des centaines de photos d'hommes en costume, le téléphone vissé à l'oreille, l'ordinateur ouvert, et une grande tasse de café dans la main.

Dans les premiers résultats, il y avait même ce dessin d'un homme avec 36 bras, en train de faire 10 tâches en même temps.

Voilà qui résume parfaitement le mythe de l'entrepreneur·e débordé·e, infatigable, qui ne s'arrête jamais. Cette vision est glorifiée, au point où faire des semaines de 70 heures devient une preuve ultime de motivation, d'ambition et de légitimité.

L'impression qu'on ne peut pas s'arrêter – même quand on est épuisé·e – n'est pas juste une question d'organisation ou de charge de travail. Elle cache souvent des insécurités tout à fait légitimes quand on est à son compte, par exemple :

- La peur de manquer d'argent : *Et si je ne faisais pas assez de chiffre d'affaires ?*
- La peur que tout s'arrête : *Si je ralentis, tout va s'écrouler.*
- La peur de perdre le contrôle : *Je ne peux pas laisser quelqu'un d'autre gérer ça.*
- La peur de prendre encore plus de retard : *Je ne peux pas ralentir alors que je suis déjà en retard.*

Derrière le mythe de l'entrepreneur-e hyperperformant-e, il y a une réalité beaucoup moins glamour. Pour beaucoup d'indépendant-e-s, ne jamais s'arrêter n'est pas un choix : c'est souvent une stratégie de survie face à l'incertitude. Ce n'est pas que tu n'as pas envie de faire moins, c'est que ça te semble **impossible**.

On se retrouve déjà avec deux mythes qui t'enferment dans la surcharge. Et le troisième ne risque pas de t'aider à sortir la tête de l'eau.

« Il faut maintenir l'équilibre entre pro et perso »

6 avril 2007. Arianna Huffington s'effondre dans son bureau au Huffington Post (qu'elle a fondé). Elle se réveille plusieurs minutes plus tard, la pommette cassée et du sang partout autour d'elle. Elle ne comprend pas ce qui lui arrive, avant que les médecins... ne lui découvrent absolument aucune pathologie. La réalité est encore plus brutale : Arianna s'est effondrée d'*épuisement*. Un épuisement si intense, si profond, que son corps ne pouvait plus continuer de la porter.

Bien sûr, être à la tête d'un média comme le Huffington Post était déjà un travail exigeant. Mais de son propre aveu, ce qui l'a véritablement perdue, c'est la pression qu'elle se mettait pour maintenir un équilibre parfait entre vie professionnelle et vie personnelle et incarner l'archétype de la « girl boss » : être une cheffe d'entreprise accomplie ; gérer sa vie de famille

et passer du temps avec ses enfants ; être une amie présente et fiable.

Tout le monde n'est pas à la tête d'une entreprise aussi formidable que le Huffington Post. En revanche, l'équilibre pro-perso reste un idéal pour une majorité d'entrepreneur-e-s. Et il n'y a rien de mal à rechercher plus d'équilibre dans l'absolu. Cette démarche est plutôt positive si elle nous permet collectivement de remettre en perspective notre relation au travail, à l'effort et à la performance.

Le problème est plutôt que l'équilibre pro-perso est devenu une injonction : si tu n'arrives pas à concilier parfaitement ton business, ta vie de famille, ta vie sociale, ta santé, et, au passage, à développer des passions instagrammables, alors tu ne coches toujours pas les cases de l'entrepreneur-e accompli-e. **L'équilibre devient une norme de plus à atteindre.** On te présente cela comme un idéal simple, universel, constant. C'est ce qui pousse la plupart des indépendant-e-s à faire plus d'efforts d'organisation, d'optimisation, de productivité.

La réalité de l'entrepreneuriat est pourtant très différente :

- **Le « bon » équilibre est loin d'être universel.** Tout le monde ne s'épanouit pas dans un rythme de travail intense, mais l'inverse est également vrai : tout le monde n'aspire pas non plus à passer plus de temps en famille, plus de soirées entre ami-e-s, à faire plus de sport ou à se consacrer à des loisirs. L'équilibre pro-perso est trop souvent proposé en taille unique. Trop serré pour les uns, trop large pour les autres... Mal taillé pour tout le monde.
- **Le « bon » équilibre peut ressembler à des vagues.** Est-ce que j'enfonce une porte ouverte en te disant que l'entrepreneuriat ressemble à des montagnes russes ? Probablement. Pourtant, c'est l'image parfaite pour démontrer l'absurdité de l'idéal d'un équilibre pro-perso stable. Parfois, tu es à fond sur ton entreprise, parfois c'est ta vie perso qui prend toute la place. Ça va, ça vient, un peu comme des vagues.

C'est normal que ton équilibre soit à géométrie variable. C'est même plutôt souhaitable d'éviter de rester dans une vision monolithique, dépassée et culpabilisante de l'équilibre pro-perso.

Tu as envie de t'investir à fond dans ton business ? Je serai là pour applaudir des deux mains. Tu veux passer à la semaine de quatre jours pour profiter de plus de temps libre ? Tu peux compter sur moi pour t'y aider. En revanche, **je refuse de t'imposer une injonction supplémentaire** et de te vendre à l'emporte-pièce un équilibre pro-perso qui te met plus de pression et de culpabilité sur les épaules.

Bientôt, je vais t'expliquer comment sortir de ces injonctions, et surtout, comment structurer ton business et ton agenda pour retrouver la maîtrise de ton temps. Mais avant, je vais faire un petit détour. Ces mensonges qui enferment l'immense majorité des entrepreneur-e-s dans une essoreuse géante ne viennent pas de nulle part. Ils sont issus d'une culture de la productivité dont tu as hérité sans le savoir. Cet héritage, c'est le monstre invisible qui rallonge tes listes de tâches, qui t'empêche de prendre des congés sans culpabiliser, et qui te pousse à réaliser toujours plus d'efforts pour ton business.

Pour vaincre les monstres, le mieux est d'apprendre à les connaître. Je te propose donc de mieux comprendre les méthodes de productivité classiques. Ensemble, on va voir pourquoi elles sont problématiques et dépassées.

CHAPITRE 2

IL FAUT SORTIR DU JEU DE LA PRODUCTIVITÉ

« Le temps, c'est de l'argent. » Est-ce que tu t'es déjà demandé d'où vient ce dicton ? Moi oui. On attribue généralement la formule à Benjamin Franklin, l'un des pères fondateurs des États-Unis, dans un texte publié en 1748 et intitulé *Advice to a Young Tradesman* (« Conseils à un jeune commerçant »). Franklin y écrit : « *Remember that time is money.* »

Il explique alors à un jeune commerçant que chaque minute perdue à ne pas travailler représente en réalité une perte d'argent potentielle. Le temps devient ainsi une ressource économique, que l'on devrait rationaliser, optimiser et surtout... éviter à tout prix de gaspiller. Toutes les méthodes de gestion du temps partent de là. Pourtant, non seulement cette approche de la productivité est dépassée, mais j'irais même plus loin : elle est absolument irréaliste et toxique.

Tout commence avec Taylor

Promis, je ne vais pas te faire un cours magistral de sciences économiques – j'en serais bien incapable. Mais pour comprendre

d'où vient notre approche de la productivité, il me semble important de savoir comment le concept même de productivité s'est construit, et quelle influence la mesure de la productivité a encore aujourd'hui sur notre manière de gérer le temps.

Je te propose de remonter à la fin du ^{xix}^e siècle. À cette époque, dans les pays occidentaux, la révolution industrielle bat son plein : les usines poussent comme des champignons, les machines font leur entrée dans les processus de fabrication, et les modes de travail changent radicalement. Si tu as un peu suivi tes cours d'histoire, peut-être que tout ça sent le réchauffé pour toi.

C'est dans la création de ce nouveau modèle économique qu'une idée émerge : celle de mesurer et d'optimiser l'efficacité des ouvrier·ère·s dans les usines. Mais comment faire pour mesurer l'efficacité de cette force de travail ? On va créer une formule mathématique incontestable pour la calculer :

$$\text{Productivité du travail} = \frac{\text{Valeur ajoutée produite}}{\text{Quantité de travail utilisée}}$$

Concrètement, le calcul consiste donc à mesurer le rapport entre les résultats produits (le nombre de pièces qui sortent de l'usine, par exemple) et les ressources mises en œuvre pour produire ce résultat (des êtres humains, des heures de travail). L'objectif est simple : optimiser ce ratio par tous les moyens. C'est-à-dire produire un maximum de pièces en un minimum de travail.

Cette obsession de l'efficacité est le fil conducteur de l'œuvre d'un personnage central dans notre culture de la productivité : Frederick Taylor. Frederick Taylor est ingénieur, et il a une seule obsession : extraire un maximum de rendement des ouvriers et ouvrières, minute par minute. Il formalise alors l'organisation scientifique du travail, qui repose sur ces grands principes :

- Tout travail peut être découpé en tâches unitaires.
- Chaque geste de l'ouvrier doit être chronométré et optimisé.

- Il est possible de standardiser la meilleure façon d'exécuter ces tâches.
- Il faut absolument supprimer tout « gaspillage de temps » : temps morts, gestes inutiles et évidemment « la flânerie systématique » de l'ouvrier.

Ces principes te semblent familiers ? C'est normal, ce sont exactement les mêmes que l'on applique encore aujourd'hui quand il s'agit de la productivité au travail.

Pour Frederick Taylor, il est évident que la productivité médiocre des usines américaines de l'époque est directement liée à une mauvaise utilisation du temps. Et même s'il n'est pas allé jusqu'à le formuler comme une équation mathématique, il a cristallisé l'idée que chaque heure de travail devrait produire une valeur mesurable. C'est ce qu'on appelle la « productivité horaire » :

$$\text{Productivité horaire} = \frac{\text{Production totale (en euros, ou en unités physiques)}}{\text{Nombre total d'heures travaillées}}$$

Si on regarde attentivement la formule, pour augmenter la productivité horaire, il n'y a pas trente-six solutions. Le seul levier pour augmenter l'efficacité du travail, c'est d'**accélérer**. Il ne s'agit pas nécessairement de travailler plus d'heures, mais de travailler *plus vite*.

Peut-être qu'à ce stade, tu te demandes un peu pourquoi je te fais un exposé d'histoire... Et quel est le rapport entre Frederick Taylor, la formule de la productivité horaire et tes problèmes de temps. C'est très simple. **La productivité personnelle moderne**, avec ses méthodes comme le *time blocking*³ ou le

3. Le *time blocking* est une méthode de planification des tâches qui repose sur la création de blocs de temps dans l'agenda. Cette méthode permet d'établir un planning précis des tâches sur une journée ou une semaine, et d'anticiper le temps à consacrer à chacune de ces tâches.