

Gestion du temps

Synthèse du livre de David Allen « Getting Thing Done »

La méthode « **Getting Thing Done** », plus connue sur l'acronyme **GTD**, est le titre d'un best-seller de **David Allen**, consultant américain en gestion et coach pour les cadres supérieurs. Dans ce livre, l'auteur propose une méthode d'organisation de son travail inspirée du simple bon sens et qui repose sur deux principes :

Recenser toutes ses tâches à faire maintenant, plus tard, un jour quel qu'en soit l'ampleur.

Prendre SANS DELAI des décisions à leur sujet.

Il l'applique autant pour sa vie personnelle que professionnelle.

L'auteur définit :

- **Un schéma du flux de travail** : c'est la gestion "horizontale" des actions : c'est avoir une vue d'ensemble de tout ce que nous pensons devoir faire
- **Une Planification verticale des projets** : c'est l'approfondissement d'un seul projet (par exemple, la migration d'un serveur)

Définition des catégories d'éléments présents dans la méthode

L'auteur propose de bien distinguer les catégories suivantes (avec des chemises de couleurs différentes) :

- La **liste des projets** avec les documents d'accompagnement. Pour l'auteur, un projet est un engagement ou un objectif dont la réalisation demande plus d'une PCAF (Première Action A Faire, ce terme est expliqué ci-dessous). C'est un répertoire exhaustif des affaires en suspens.
- **Agenda et échéancier** : on y met uniquement les activités à exécuter à une heure précise ou un jour précis, rien de plus. Certains utilisent l'agenda pour y mettre tout ce qu'ils *voudraient faire* ce jour là. Mais on accepte invariablement plus de tâches que notre système peut en traiter chaque jour. Et donc on reporte continuellement d'un jour sur l'autre (pas vraiment bon pour le moral :(). La bonne méthode est donc de garder l'agenda uniquement pour des points fixés à des heures et jours précis et le reste est à noter dans la liste des PCAF. Quant à l'échéancier, c'est un bon moyen de gérer les éléments qui ne sont pas activables dans l'immédiat, mais qui pourraient l'être dans l'avenir. Comment créer son échéancier ? : l'auteur propose 43 dossiers dont 31 numérotés de 1 à 31 pour les 31 prochains jours, et 12 pour les 12 prochains mois. C'est un système de dossiers "perpétuel".
- **Liste des Premières Actions A Faire (PCAF)**. Une PCAF est une action physique à réaliser. Par exemple, « convoquer une réunion » n'est pas une PCAF. Par contre, « Envoyer un mail pour connaître les disponibilités des collègues la semaine prochaine pour la réunion » en est une car l'acte est tangible et visible. Par expérience, l'auteur préconise l'utilisation de listes par contexte quand le nombre de PCAF est très grand. C'est d'autant plus utile car définir une action selon son contexte nécessite d'en avoir une idée concrète. On peut avoir les listes suivantes : "Appels"(tous les appels à donner quand je suis devant un téléphone), "A l'ordinateur", "A la maison", "Courses" (en dehors du bureau et de chez soi), "Questions à aborder" (personnes et réunions), "Lire/Revoir" ou bien "Partout" (ce qu'on peut faire n'importe où ou avec un papier et un stylo)
- **Liste des actions "en attente"** : ce sont les actions déléguées à un collègue ou à un autre service dont on attend l'exécution.

- **Documents de référence** : Ils n'exigent aucune action mais doivent être conservés (historique de modifications de serveurs, le déroulement d'un projet, d'une intervention...)

- **Liste des choses à faire "un jour/peut-être"** : c'est l'ensemble des projets qui sommeillent en nous : quels projets voudrait-on réaliser un jour si on avait le temps et les moyens ? Les achats ou les projets de construction reliés à la maison, les nouvelles aptitudes à développer, les expressions créatrices, les vêtements et accessoires, les voyages à faire, les adhésions à des organismes, des œuvres de bienfaisance... des idées d'activités avec les enfants, des CD à acheter, des films à voir, des idées de cadeaux, de jardinage, des sites web à visiter, des idées de réceptions,... On pourra être surpris de constater que certains de ces projets se concrétiseront presque sans efforts conscients. Parce que finalement, il est plus facile de saisir les occasions qui se présentent lorsqu'on les a nommées et envisagées comme possibles.

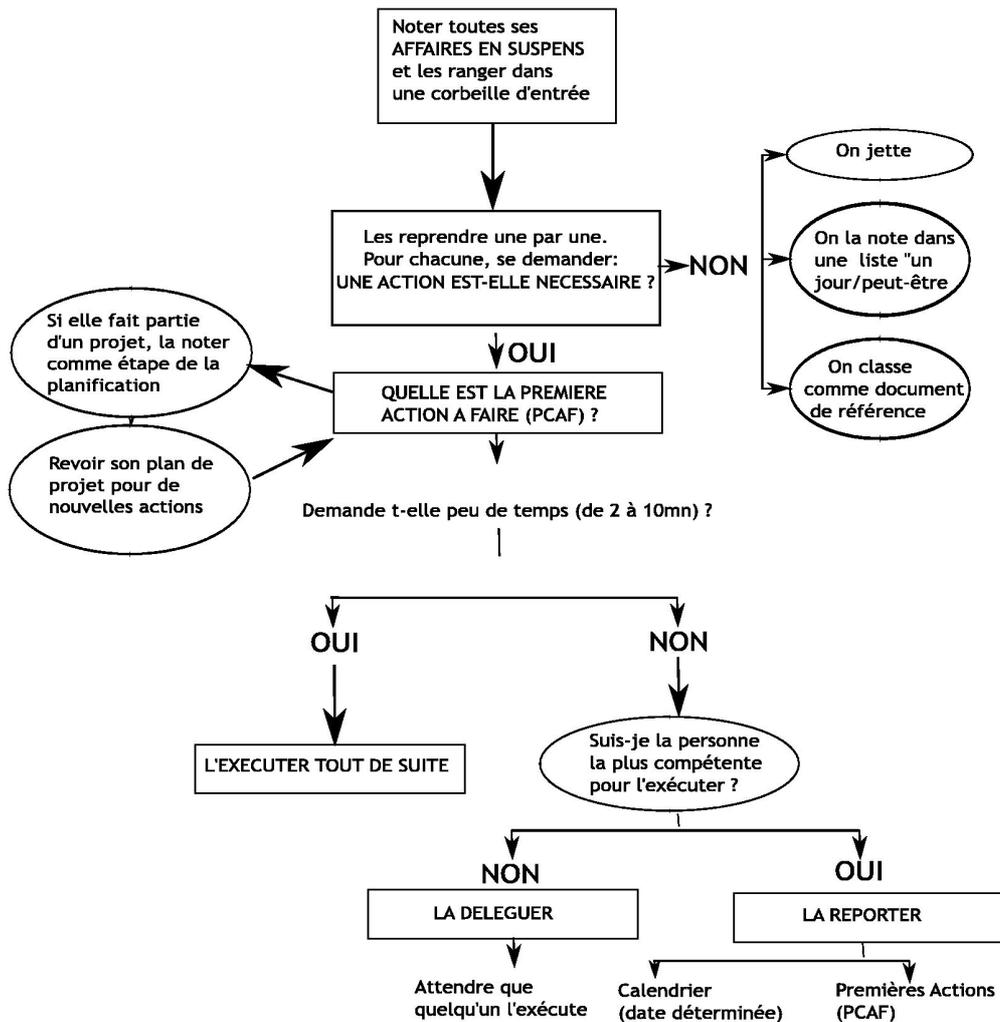
- **Les listes de contrôle** : ce sont des recettes potentielles de projets et d'événements qui mettent en relief les domaines de prédilection, d'intérêt et de responsabilité. Cela peut servir quand on a des responsabilités nouvelles : on liste ainsi l'ensemble des tâches liées à cette nouvelle fonction, tâches auxquelles on est pas habitué dans un premier temps et qu'on risque d'oublier. Elles peuvent aussi bien servir pour nos valeurs de base que pour lister les articles à emporter en camping. Exemples : les affirmations personnelles, les domaines de responsabilité professionnelle, les personnes jouant un rôle important dans notre vie privée et professionnelle, les organigrammes, les priorités personnelles,... ou pour nous, ASR, les tâches récurrentes (de vérification de l'état des serveurs) ou l'ensemble des étapes à respecter pour installer un nouveau PC.

L'auteur insiste pour bien différencier les catégories par un système de pochettes de couleurs différentes et pour éviter la confusion entre les éléments activables (la liste des projets, des PCAF, des éléments de l'agenda et de l'échéancier vont être à l'origine d'actions) et ceux non activables (les documents de référence, les listes de contrôle, les listes « un jour/peut-être » sont importants à stocker mais ne provoquent pas d'actions).

Ces catégories sont reprises dans le schéma du flux de travail, ci-dessous.

Le schéma du flux de travail (la gestion horizontale des actions)

Les différentes étapes expliquées dans le schéma ci-dessus sont :



Le schéma du flux de travail

La collecte

Pour commencer, il est bien de prendre le temps nécessaire pour collecter et « coucher sur le papier » toutes les choses que l'on a en tête. L'idéal est d'avoir 2 journée entières pour cette collecte. Tout ce qui est ainsi collecté va dans la boîte d'entrée.

Tout ce qui sur le bureau qui n'est pas :

- une fourniture de bureau
- Une documentation de référence (mode d'emploi téléphone, carnet d'adresses,...)
- une décoration (photos personnelles,...)

- un équipement (ordinateur, téléphone,...)

va dans la boîte d'entrée ... ou dans la poubelle !

Si c'est trop volumineux, on le met à côté de la boîte d'entrée et on y fait référence sur une feuille à ajouter dans cette boîte.

Voici quelques exemples :

- **Projets commencés et non terminés** : la migration du serveur samba, du serveur web
Projets à entreprendre.

- **Engagements et promesses envers les autres** : direction, collègues, autres services du laboratoire, personne externe (autre laboratoire, cri,...) : rédaction d'un rapport annuel du service informatique, planifier les réunions du service, intervenir dans les services mutualisés avec l'établissement qui héberge le laboratoire, participer au réseau régional des ASR,...

- **Communications** : à laisser ou répondre au niveau des appels téléphoniques, messages vocaux, mails, télécopies, lettres, notes de service

- **Documents à terminer/soumettre** : rapports, évaluations, examens, propositions, articles, manuels, mode d'emploi,

- **Réunions à organiser/convoquer**

- **Décisions - qui doit savoir quoi?**

- **Questions financières** : budget, prévisions/projections, bilan, statistiques

- **Planification/organisation** : planification formalisée (buts, cibles, objectifs), projets en cours, projets à venir, initiatives organisationnelles, événements à venir, réunions, présentations, structuration organisationnelle, changement dans les installations, installation de nouveaux systèmes/équipements, déplacements.

- **Systèmes** : ordinateurs, classement, stockage

- **Fournitures** : achats

- **Dossiers en attente** : tâches/projets délégués, achèvement de projets cruciaux, répondre à des lettres, notes service, appels, propositions, demandes d'achats

- **Demandes des utilisateurs**

Le traitement

Il consiste à :

- Renverser sa boîte d'entrée et à commencer par le 1er élément qui nous tombe sous la main. L'ordre n'a pas trop d'importance tant qu'on défriche la pile d'un bout à l'autre en un laps de temps raisonnable.

- Traiter un élément à la fois. Traiter ne veut pas dire s'y attarder. On peut sortir un ou deux autres éléments si cela aide, en détournant son attention du premier, à prendre une décision le concernant. Mais il faut résister à l'envie de le regarder sans trop savoir quoi en faire et à vouloir le remettre dans la pile. NON !

- Se discipliner et se concentrer sur une chose à la fois pour traiter toutes les affaires en suspens.

- Définir quelle est la la PCAF (Première Action A Exécuter) ? :

- Pour un élément, que faut-il faire? Cela nécessite une réflexion rapide et aigüe :

appeler quelqu'un? rédiger quelque chose? chercher de l'information sur le web? parler au service comptable? envoyer un mail à la direction?

- S'il n'y a rien à faire, alors :
 - on jette (poubelle). En cas de doute, on jette ou pas ? La il faut faire confiance à son intuition et tenir compte de l'espace physique dont on dispose.
 - on classe comme élément à revoir (incubation) : cela ne demande pas d'action dans l'immédiat mais qui pourrait en demander plus tard. Ex : prochain conseil de laboratoire, prochaine réunion du réseaux RESINFO, une idée de réorganisation du service. On les inscrit soit dans une liste "Un jour/peut-être" ou dans l'agenda/échancier. Le but de ce travail d'incubation est d'évacuer immédiatement ces éléments de son esprit tout en déclenchant un rappel de l'action possible en temps opportun.
 - on classe comme document de référence (il est important d'en avoir un opérationnel).
- S'il y a quelque chose à faire,
 - Définir la **PCAF**. Elle doit être correspondre à **un acte physique concret**. Par exemple, augmenter le nombre de logs de la passerelle (iptables) jusqu'à la durée légale d'un an. La PCAF1 peut être : Quelle est la configuration actuelle ? Voir le paramétrage de logrotate. La PCAF2 sera d'estimer la taille nécessaire pour 1 an d'après la taille actuelle des logs, de savoir si la capacité du disque est suffisante. Si ce n'est pas le cas, définir la PCAF3 qui sera de voir pour l'achat d'un autre disque (SATA, USB?)...
- Si on ne sait pas quelle décision prendre; se demander quelle activité concrète est à enclencher pour faciliter la prise de décision (se renseigner auprès d'un collègue, sur l'internet...)
 - On peut très bien décider de ne pas prendre de décision :) (parce que c'est une décision délicate à prendre, il faut réfléchir,...). Pour se sentir tout à fait à l'aise de ne pas décider, on doit se munir d'un filet de sécurité qui nous permettra de revenir sur la question au moment opportun. Et donc un rappel dans l'agenda/échancier est à noter.
- Si cette PCAF prend moins de 2 min (la durée est relative), alors l'exécuter immédiatement. Cette règle est magique, elle accélère de beaucoup de traitement des entrées même sur des projets importants.
- Si elle prend plus de 2mn, se demander si je suis la personne la mieux placée pour l'exécuter . Dans la négative, confiez-la à la personne appropriée. Il est important de suivre une procédure en matière de délégation :
 - Envoyer un mail à la personne concernée
 - Lui envoyer une note ou un commentaire par écrit
 - Lui laisser un message vocal
 - Ajouter l'action à la liste des choses à faire le jour ou on rencontre cette personne
 - Parler directement avec elle en tête à tête ou par téléphone

L'auteur recommande cet ordre. Par écrit, on sait exactement ce qu'on a dit. C'est une preuve. Le point (4) est bien quand le sujet est délicat qui demande des explications détaillées. Le point (5) est la moins souhaitable car on interrompt son travail ainsi que celui de la personne concernée.

- L'action est à noter dans la liste des affaires "en attente"
 - Si elle prend plus de 2mn et que l'on ne délègue pas l'action, alors on la reporte
- On met à jour sa liste des PCAF, des projets, liste "en attente", agenda/échéancier.

L'examen

L'examen est à réaliser dès qu'on en ressent le besoin pour se libérer l'esprit, pour être sûr d'effectuer la bonne action au bon moment. Généralement, il est hebdomadaire et l'idéal est le vendredi après-midi puisque toutes les tâches de la semaine sont encore très présentes à l'esprit. De plus, il est toujours possible de passer quelques appels et terminer quelques actions. Enfin, cela permet de partir en week-end l'esprit tranquille. L'examen est finalement la plus grande difficulté que présente le système : sans cette mise à jour, celui-ci n'est plus fiable et inconsciemment, le cerveau reprend la mauvaise habitude de tout stocker.

L'action

Pour choisir ce que l'on peut faire à un moment donné, l'auteur propose 3 modèles :

- Un modèle à 4 critères. Ce sont :
 - le contexte : certaines actions peuvent s'exécuter n'importe où comme écrire des notes sur papier. Pour d'autres, il faut un téléphone, un ordinateur.
 - la disponibilité : si on a une réunion dans 30mn, on ne pourra pas faire une tâche qui demande plus que ce temps jusqu'à cette réunion.
 - le niveau d'énergie : vous sentez-vous d'attaque ? certaines actions demandent plus d'énergie que d'autres.
 - la priorité : la on fait appel à son intuition et à son jugement du moment.
- Un modèle à 3 volets : soit exécuter des tâches prédéfinies (on suit ses listes de premières actions), soit on exécute les tâches au fur et à mesure de la journée (ce sont les imprévus, il faut parfois y réagir), soit on définit son travail (on est dans le schéma du flux de travail, on classe le contenu de la corbeille, on fractionne les nouveaux projets en étapes activables, on exécute les actions qui demandent moins de 2 min).
- Un modèle à 6 paliers : pour reprendre l'image de la vue aérienne, le paysage de notre travail varie avec l'altitude.
 - Piste de décollage : Actions en cours
 - 5 000 m : Projets en cours
 - 10 000 m : Responsabilités courantes
 - 15 000 m : Objectifs sur un à deux ans
 - 20 000 m : Projections sur 3 à 5 ans
 - 25 000 m : Plan de vie

La planification des projets (la gestion verticale des actions)

Elle fait appel à la spontanéité. Un des moyens de planification les plus fructueux c'est lorsqu'on discute d'un projet avec un collègue au café du coin. Ce qui marche c'est notre manière naturelle de

penser et de planifier.

La planification naturelle se découpe en 6 étapes :

- L'intention

Pourquoi fait-on cette chose ? Pourquoi migrer tel service ? Pourquoi changer telle machine ? Pourquoi s'intéresser à IPv6?... Le pourquoi dicte la prise de décision. Il est facteur de motivation

- Les principes

Ils reposent sur son système de valeurs. Pour les connaître, il suffit de compléter la phrase suivante : " Je donnerais entièrement le feu vert à l'équipe pour la migration de tel service A CONDITION QUE ..." que quoi ? qu'elle maîtrise complètement la configuration actuelle et future ? qu'elle soit bien découpée en étapes simples? que la procédure de transfert avec des indicateurs à vérifier à chaque étape soit bien claire?... bref quelles normes implicites ou explicites l'équipe doit-elle respecter ?

Pour s'éviter des situations de stress, se demander quels sont les comportements qui minent nos efforts et comment peut-on les prévenir ? Quelle manière d'agir nous permet de donner le meilleur de nous-même ?

- Vision et résultats

A quoi ressemblerait un projet réussi? Il s'agit de clarifier les résultats : Ou en sera votre carrière dans 3 ans ? Quel aspect concret aura le site Web qu'on désire ? Quelles fonctionnalités devra t-il avoir ?

Trois étapes de base à suivre : (1) Percevoir le projet au delà de sa date d'achèvement. (2) Envisager un succès absolu (oublier les "oui mais...") (3) Noter toutes les caractéristiques et qualités du projet telles qu'on les imagine .

- Le brainstorming

Comme la situation que l'on se représente est différente de celle réelle, l'esprit se met automatiquement à combler le fossé entre les 2. Les idées jaillissent pêle-mêle, petites ou grandes, bonne ou moins bonnes.

A retenir à ce niveau : (1) S'abstenir de juger, d'évaluer ou de critiquer (2) Préférer la quantité à la qualité, (3) Mettre en veilleuse l'analyse et l'organisation.

En effet, avant d'avoir de bonnes idées, il faut avoir des idées tout simplement.

- L'organisation :

Lorsque notre cerveau a évacué toutes les idées à l'étape précédente, on constate qu'un ordre naturel se met en place.

Les rudiments de l'organisation : (1) Déterminer les éléments importants (2) Trier par composants, séquences ou priorités. (3) Mise au point des détails

- Les premières actions

Quelle est la première action à exécuter ? Cela amène à se poser honnêtement des questions comme : Est-ce que je me charge du projet? Qui en sera responsable?

Si on pouvait y consacrer tout son temps, que ferait-on, très concrètement, pour exécuter une tâche?

Jusqu'où doit-on aller dans la planification ? Jusqu'à ce que le projet ne nous préoccupe plus.

Si c'est toujours le cas, alors il faut remonter les étapes et creuser un peu plus les réponses.