



La technique Pomodoro

Par Francesco Cirillo

Première date de publication : 19 octobre 2006

Date de publication de cette version : 15 juin 2007

Date de traduction 15 juin 2007

L'information contenue dans cet ebook a été vérifiée et documentée avec le plus grand soin. L'auteur, ainsi que toute personne ayant collaboré à sa création, production ou distribution, ne peut être tenu responsable de l'utilisation qui en serait fait ainsi que de ses conséquences.

Cet ouvrage est sous licence Creative Commons. Pour consulter les modalités de cette licence, visitez <http://creativecommons.org/licenses/bync-nd/3.0/> ou écrivez à

Creative Commons
171 Second Street, Suite 300
San Francisco,
California, 94105, USA.

Toutes les marques citées dans ce texte sont la propriété respective de leurs propriétaires.

Table des Matières

Préface	4
Remerciements	4
Introduction	6
Contexte	7
Objectifs de la technique Pomodoro	8
3.2 Hypothèses de travail	8
Matériel et méthodes	9
Objectif 1 : déterminer l'effort requis afin de venir à bout d'une activité	10
Commencer la première Pomodoro	11
Toutes les 4 Pomodoros	12
Terminer une activité	12
Compilation	13
Amélioration	14
Utilité de la Pomodoro	15
Diminuer les interruptions	15
Les interruptions internes ou volontaires	15
Exemple concret	17
Interruptions externes – la faute aux autres	20
Interruptions systématiques	22
Compilation des données : erreurs qualitatives d'estimation du planning	23
Objectif 3 : estimer l'effort requis pour terminer une tâche	24
Pomodoros disponibles	25
Scénarii possibles	26
Compilation des estimations	28
Gérer l'exploration	29
Objectif 4 : Améliorer l'efficacité de la Pomodoro	29
La structure de la Pomodoro	29
La structure d'une série de Pomodoros	30
Objectif 5 : définir un horaire	30
Le scénario idéal	31
Scénario avec interruptions	32
Optimisation de votre horaire	33

Autres objectifs	34
Résultats	37
Courbe d'apprentissage	37
Durée de la Pomodoro	37
Varier la durée des pauses	38
Perception du temps affinée	38
Les sons de la Pomodoro	39
Utilisateurs de la Pomodoro	39
Personnes partageant l'espace de travail de l'utilisateur	39
Forme de la Pomodoro	40
Anxiété de la sonnerie	40
Interruptions internes intempestives	41
La prochaine Pomodoro sera meilleure	42
Pomodoro mécanique ou logiciel?	42
Améliorer ses estimations	43
Pomodoro et motivation	43
Et si tout devait tourner de travers?	43
Limites de la Pomodoro	44
Quand ne pas utiliser la Pomodoro?	44
Conclusions	45
Inversion de la dépendance par rapport au temps	45
Maîtriser la complexité	45
Détachement	46
Observation et retour continu	46
Rythme de travail supportable	46
Bibliographie	48
Annexe 1 : règles et glossaire	49
Annexe 2 : Feuille « Choses à faire aujourd'hui »	51
Appendice 3 : Feuille d'inventaire d'activités	53

1. Préface

L'idée originale de la technique Pomodoro a germé dans mon esprit vers la fin des années 80, durant ma première année à l'université. Une fois l'exaltation des examens réussis de la première année passée, je m'étais retrouvé dans un creux, une période de faible productivité et de grande confusion. J'allais en cours tous les jours, j'étudiais puis je rentrais à la maison avec la furieuse sensation de ne pas savoir ce que je faisais. À un tel point que j'avais l'impression de perdre mon temps. Pendant ce temps, les prochaines échéances approchaient à une vitesse effrénée, sans que je puisse y faire quoi que ce soit.

Durant l'une de mes sessions d'étude sur le campus, je me mis à observer attentivement mes congénères. Je tentais également de porter un œil critique sur moi-même, concernant mon organisation, ma manière de communiquer avec les autres ainsi que ma méthode d'étudier. Il fut clair d'emblée que le nombre élevé de distractions et de coupures, couplées à un faible niveau de concentration et de motivation, étaient les causes principales de la confusion qui m'habitait.

Je me suis donc lancé un pari, aussi utile qu'humiliant : « es-tu capable d'étudier, vraiment étudier, pendant 10 minutes? ». J'avais besoin d'un arbitre impartial afin de chronométrer le temps. Ayant trouvé dans la cuisine une minuterie en forme de Pomodoro (tomate en italien), c'est ainsi que tout commença. J'avais trouvé ma Pomodoro.

Je n'ai pas gagné mon pari immédiatement. En fait, il fallut du temps et beaucoup d'efforts avant que je ne triomphe.

Ce petit défi allait me conduire à examiner et à comprendre des dynamiques bien plus complexes. Au départ, je cherchais simplement à améliorer ma méthode d'étude. Plus tard, cette technique allait devenir bien plus versatile, pouvant s'appliquer à tout type de tâche. Plus le champ d'application s'agrandissait, plus je devais étudier et comprendre des problèmes de plus en plus complexes, jusqu'à examiner la dynamique du travail d'équipe. C'est ainsi que, petit à petit, est née la technique Pomodoro, qui est décrite dans cet ebook.

Après des années d'enseignement de la technique Pomodoro à l'occasion de cours publics ou de sessions de tutorat de groupe, l'intérêt du grand public a grandi. De plus en plus de gens veulent savoir de quoi il s'agit, comment la mettre en pratique, d'où l'existence de cet ouvrage. Mon espoir est qu'il permettra de vous aider à atteindre vos buts. De mon côté, je continue à faire évoluer la technique.

1.1 Remerciements

Je voudrais tout d'abord remercier mon mentor et ami, Giovanni Caputo, qui m'a accompagné tout au long de cette aventure.

Je remercie également toutes les personnes ayant appliqué la technique Pomodoro, que ce soit individuellement ou en groupe. Ils ont grandement contribué à sa popularité, ce qui m'a encouragé à écrire ce livre. Piergiuliano Bossi, Claudia Sandu, Meihua Su, Federico De Felici, Alessandra del Vecchio et Jill Connelly, pour en citer quelques-uns.

Grâce à tous ces élèves ayant assisté à mes ateliers de travail, j'ai reçu des retours importants m'ayant permis d'affiner la technique. Andrea Narduzzi, Bruno Bossola, Giannandrea Castaldi, Roberto Crivelli, Ernesto Di Blasio, Alberto Quario, Loris Ugolini, Silvano Trea, Alberico Gualfetti, Marco Dani, Luigi Mengoni, Leonardo Marinangeli et Nicola Canalini m'ont été d'une aide précieuse.

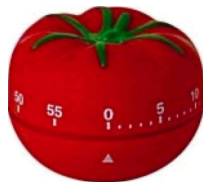
Enfin, grâce à la seconde génération d'utilisateurs de Pomodoro, ceux qui l'ont apprise indirectement grâce à des notes ou des autres ayant assimilé la méthode. J'ai rédigé ce document spécialement pour eux : Matteo Vaccari (ainsi que tous ceux à l'ESSAP), Simone Genini, Carlo Bottiglieri, Gabriele Lana (ainsi que mes amis de Milano XPUG), Alejandro Barrionuevo et Stefano Castelvetri (entre autres).



2. Introduction

Pour la plupart d'entre nous, le temps est un ennemi. L'anxiété que suscite le tic-tac d'une horloge, surtout lorsqu'on a une date-butoir à respecter, entraîne l'inefficacité et les tergiversations. La technique Pomodoro a été créée afin de nous permettre de dompter le temps, de l'utiliser de manière rationnelle afin de faire ce que nous devons faire, de la façon dont nous voulons le faire, nous donnant le pouvoir d'améliorer continuellement notre rendement, que ce soit pour l'étudiant ou le travailleur en entreprise. Ce livre présente la technique Pomodoro telle qu'elle fut définie en 1992 par l'auteur, enseignée individuellement depuis 1998 et en groupe depuis 1999.

Dans le chapitre « Contexte », on posera le problème de la gestion du temps, les objectifs de la technique Pomodoro ainsi que les hypothèses de travail. Le chapitre « Matériel et méthodes » couvre la partie pratique de la technique, en expliquant comment atteindre ses objectifs en travaillant pas à pas. Le chapitre « Résultats » aborde une série d'observations basée sur l'expérience de personnes ayant appliqué la technique. Le chapitre « Conclusions » identifie les facteurs expliquant comment la technique Pomodoro atteint les objectifs fixés. Ce livre présente les bases de la technique Pomodoro. Le livre intitulé « Appliquer la technique Pomodoro en groupe » s'utilise dans ce contexte particulier.



3. Contexte

Qui n'a jamais vécu des moments d'anxiété lorsqu'étant confronté à une tâche devant absolument être terminée avant un certain délai? Dans ces circonstances, qui n'a jamais senti le besoin de mettre le travail de côté afin de se changer les idées? Qui n'a jamais eu la sensation désagréable d'être un esclave du temps, courant toujours entre 2 obligations? On pare au plus pressé sans avoir de temps à consacrer aux choses que nous aimons faire.

Ces vers du poème de Baudelaire « L'horloge » vous seront peut-être familiers :

Souviens-toi que le Temps est un joueur avide
Qui gagne sans tricher, à tout coup! C'est la loi.
Le jour décroît; la nuit augmente; souviens-toi!
Le gouffre a toujours soif; la clepsydre se vide.

N'est-ce pas la vraie nature du temps ? Ou est-ce simplement l'une des façons de pouvoir l'appréhender ? De manière plus générale, pourquoi les gens ont-ils autant de problèmes avec le temps ? D'où cette anxiété, que nous avons tous vécue un jour (« le temps passe vite »), provient-elle ?

Les philosophes, penseurs, scientifiques... bref, quiconque s'étant penché sur la question de savoir ce qu'est le temps ou de définir la relation entre le temps et l'humain s'est cassé les dents. Car la réponse à une telle question est trop vaste. Seuls quelques penseurs sont parvenus à nous fournir des éléments de réponse satisfaisants. Par exemple, selon les travaux de Bergson (3) et de Minkowski (13), 2 aspects profondément interdépendants semblent entrer en corrélation avec le temps :

- Le devenir. Un aspect du temps abstrait et dimensionnel, qui nous pousse à mesurer le temps (en heures, minutes et secondes). L'idée de représenter le temps sur un axe, comme nous le ferions pour des dimensions spatiales. Le concept de durée d'un évènement (la distance entre 2 points sur cet axe temporel). L'idée du retard (encore une distance entre 2 points de l'axe temporel).
- La succession d'évènements, soit un aspect concret de l'ordre temporel. On se réveille, on se lave, on prend son petit-déjeuner, on étudie, on déjeune, on fait une sieste, on joue, on soupe puis on va se coucher. Les enfants développent cette notion du temps bien avant celle du temps abstrait qui passe, sans se soucier des évènements qui se déroulent.

De ces 2 aspects, c'est le devenir qui suscite l'angoisse. Il est, par nature, insaisissable, indéfini et infini. Le temps passe, nous file entre les doigts et se projette vers l'avenir (16). Si nous essayons de nous comparer au temps qui passe, nous nous sentons impuissants, opprimés, esclaves, vaincus. Plus les secondes s'égrènent, plus ces sentiments sont forts. Nous perdons notre élan vital (3), donc notre capacité à accomplir. « 2 heures ont déjà passé et je n'ai pas encore fini; 2 jours ont déjà passé et je n'ai pas encore fini ». Dans un moment de faiblesse, le but de l'activité qui nous occupe peut même

nous échapper. La succession d'évènements, par contre, semble ne pas comporter cette notion d'anxiété. Dans certains cas, cette succession régulière d'activités, en rythme, peut même induire le calme.

3.1 Objectifs de la technique Pomodoro

L'objectif de la technique Pomodoro est de fournir un outil facile à utiliser afin d'améliorer votre productivité (ainsi que celle des personnes travaillant pour vous), ce qui vous permettra de :

- Supprimer l'anxiété découlant du devenir
- Augmenter l'attention et la concentration en minimisant les interruptions
- Améliorer la compréhension des conséquences de vos décisions
- Booster votre motivation et la conserver à un haut niveau
- Soutenir la détermination pour atteindre ses objectifs
- Peaufiner le processus d'estimation, qualitativement et quantitativement
- Améliorer votre technique d'étude ou de travail
- Renforcer votre détermination et votre courage face à des situations complexes

3.2 Hypothèses de travail

La technique Pomodoro est basée sur les 3 hypothèses suivantes :

- Une manière différente d'appréhender le temps (c'est-à-dire non axée sur le devenir) atténue l'anxiété, ce qui a pour conséquence d'améliorer l'efficacité.
- Une meilleure utilisation de l'esprit permet d'atteindre une plus grande clarté de pensée, un degré de conscience plus élevé ainsi qu'une meilleure concentration, le tout contribuant à faciliter le processus d'apprentissage.
- L'utilisation de techniques simples et non gênantes réduit la difficulté d'appliquer la technique tout en favorisant la continuité. Votre énergie se focalise donc sur l'objectif et non sur la technique en elle-même. Beaucoup de méthodes de gestion du temps échouent car elles requièrent trop d'attention, ce qui nuit à l'objectif final.

4. Matériel et méthodes

Les étapes de la technique Pomodoro sont au nombre de 5 :

Quoi	Quand	Pourquoi
Planification	En début de journée	Déterminer les activités du jour
Suivi	Pendant la journée	Collecter des données brutes sur les efforts effectués et autres mesures intéressantes
Compilation	En fin de journée	Compilation des observations du jour
Transformation	En fin de journée	Transformation des données brutes en information
Mise en forme	En fin de journée	Présentation de l'information en un format facilitant sa compréhension et permettant de dégager des pistes menant à des progrès

Tableau 4.1 : les étapes de la technique Pomodoro

Note La technique Pomodoro s'étale sur une journée, mais on peut réduire ce laps de temps. Dans ce cas, les 5 étapes se déroulent plus fréquemment



Fig 4.1 La Pomodoro

Afin de mettre en œuvre la technique, vous aurez besoin de :

- Une Pomodoro, soit une minuterie de cuisine.

- Une feuille « Choses à faire » (voir appendice 2), que vous remplirez avant de débiter chaque nouvelle journée, indiquant :
 - Un en-tête avec le lieu, la date et votre nom
 - La liste des choses à faire, classées selon leur priorité
 - La section « Non prévu et urgent » lorsque des imprévus arrivent. Ces activités peuvent bouleverser le planning initial.

- Un inventaire d'activités (appendice 3), consistant en :

- Un en-tête avec votre nom
 - La liste des tâches que vous effectuez au cours de la journée, au fur et à mesure que vous les faites. À la fin de la journée, les tâches terminées sont cochées.
- Une feuille de données : elle contient les données brutes dont nous avons besoin pour créer des rapports pertinents et des graphiques. Selon les objectifs poursuivis, les champs à remplir varient. En général, il faut remplir la date, une description et le nombre de Pomodoros qu'une tâche a consommé. Cette feuille doit être mise à jour au moins une fois par jour, le plus souvent en fin de journée.

Dans les exemples simplifiés de cet ebook, la compilation, transformation et mise en forme sont faites directement sur la feuille de données.

Note Pour des raisons pratiques, les feuilles utilisées dans cet ebook indiquent uniquement les lignes concernant le sujet abordé. Des modèles simplifiés de feuilles sont fournis dans les appendices afin que vous puissiez implémenter la technique.

Une approche évolutive de la technique Pomodoro est présentée ci-dessous, un exemple progressif d'utilisation de la méthode. La nature progressive de la technique signifie clairement que les objectifs doivent être atteints dans l'ordre tel que donné ci-dessous.

4.1 Objectif 1 : déterminer l'effort requis afin de venir à bout d'une activité

Une Pomodoro traditionnelle dure 30 minutes, soit 25 minutes de travail et 5 minutes de pause. Avant de débiter la journée, choisissez les tâches que vous planifiez d'effectuer dans l'inventaire d'activités, indiquez la priorité et listez-les sur la feuille « Choses à faire » (Fig. 4.2)

	Choses à faire aujourd'hui	Rome, 12 juillet 2006, Marco Rossi
	Rédiger un article sur l'apprentissage de la musique (10 pages max)	
	Retravailler l'article en le lisant à haute voix	
	En faire une version abrégée de max 3 pages	

Fig. 4.2 Feuille « Choses à faire »

4.1.1 Commencer la première Pomodoro



Réglez la minuterie sur 25 minutes puis débutez la première activité de la feuille « Choses à faire ». Quiconque faisant partie de l'activité (s'il s'agit d'un groupe) doit être en mesure de voir le temps restant (fig. 2.3).

Fig. 4.3 : le temps restant doit toujours être visible

On ne peut pas interrompre une Pomodoro, il s'agit de 25 minutes de travail pur. On ne peut fractionner une Pomodoro : une demi-Pomodoro ou un quart de Pomodoro, ça n'existe pas, il s'agit d'une unité indivisible. Si une Pomodoro est interrompue par quelqu'un ou un événement, elle ne sera pas comptabilisée. Il faudra en recommencer une nouvelle. Lorsque la Pomodoro sonne, marquez une croix à côté de l'activité et faites une pause de 3-5 minutes.

	Choses à faire aujourd'hui	Rome, 12 juillet 2006, Marco Rossi
	Rédiger un article sur l'apprentissage de la musique (10 pages max)	X
	Retravailler l'article en le lisant à haute voix	
	En faire une version abrégée de max 3 pages	

Fig. 4.4 Feuille « Choses à faire » après la première Pomodoro

Lorsque la Pomodoro sonne, cela signifie que la tâche est temporairement terminée. Vous n'avez pas le droit de continuer à travailler, même pour quelques minutes supplémentaires, même si vous pensez que cela serait utile afin de terminer une tâche entamée.

La pause de 3-5 minutes vous donne l'occasion de vous aérer l'esprit et de vous déconnecter du travail. Cela permet à l'esprit d'assimiler ce qui a été étudié durant ces 25 minutes. Vous pouvez aussi effectuer des exercices bons pour votre santé, ce qui améliorera votre rendement durant la prochaine Pomodoro. Vous pouvez vous dégourdir les jambes, vous désaltérer ou penser à votre prochaine destination de vacances. Stretching ou exercices de respiration sont d'autres possibilités. Si vous travaillez en groupe, vous pouvez échanger quelques blagues ou converser à propos de sujets légers.

Durant cette courte interruption, il est déconseillé de s'engager dans des activités demandant un effort intellectuel. Par exemple, ne débattiez pas d'un problème professionnel avec un collègue, ne rédigez pas un courriel important, ne passez pas un appel téléphonique urgent, etc. Faire des choses de ce genre aurait pour conséquences de bloquer l'intégration mentale constructive, indispensable afin de vous sentir frais et dispos pour la prochaine Pomodoro. Vous devriez inclure ces activités sur

votre liste et leur assigner des Pomodoros. Il est évident qu'à l'occasion de ce break, vous ne devez pas penser au travail accompli durant les Pomodoros. Une fois la pause terminée, réglez la minuterie sur 25 minutes et continuez l'activité en cours jusqu'à ce que la sonnerie retentisse. Continuez à ajouter des croix au fur et à mesure que les Pomodoros passent.

	Choses à faire aujourd'hui	Rome, 12 juillet 2006, Marco Rossi
	Rédiger un article sur l'apprentissage de la musique (10 pages max)	X X
	Retravailler l'article en le lisant à haute voix	
	En faire une version abrégée de max 3 pages	

Fig. 4.5 Feuille « Choses à faire » après la seconde Pomodoro

De nouveau, faites une pause de 3-5 minutes et enchaînez ensuite avec une autre Pomodoro.

4.1.2 Toutes les 4 Pomodoros

Après 4 Pomodoros, arrêtez ce que vous faites pour prendre une pause plus longue, de 15 à 30 minutes.

	Choses à faire aujourd'hui	Rome, 12 juillet 2006, Marco Rossi
	Rédiger un article sur l'apprentissage de la musique (10 pages max)	X X X X
	Retravailler l'article en le lisant à haute voix	
	En faire une version abrégée de max 3 pages	

Fig. 4.6 Feuille « Choses à faire » après la fin de la première série de Pomodoros

Cette pause de 15 à 30 minutes est idéale pour faire un peu de rangement, aller se chercher un bon petit café, écouter les messages de sa messagerie vocale, vérifier sa boîte mail ou simplement se reposer, marcher un peu ou faire des exercices d'étirements. Encore une fois, évitez d'effectuer des tâches complexes qui empêcheraient l'organisation des données dans votre esprit et leur intégration. Ne pensez pas à ce que vous venez de faire, relaxez-vous.

4.1.3 Terminer une activité

Continuer votre effort, Pomodoro après Pomodoro, jusqu'à ce que la tâche soit terminée. Marquez la dernière Pomodoro d'une croix.

	Choses à faire aujourd'hui	Rome, 12 juillet 2006, Marco Rossi
	Rédiger un article sur l'apprentissage de la musique	X X X X X

	(10 pages max)	
	Retravailler l'article en le lisant à haute voix	
	En faire une version abrégée de max 3 pages	

Fig. 4.7 Feuille « Choses à faire » après la fin d'une tâche

Les scénarii spécifiques doivent être traités avec du bon sens :

- Si vous terminez une tâche alors que la Pomodoro n'a pas sonné, la règle suivante s'applique : si une Pomodoro débute, elle doit impérativement sonner. Vous pouvez utiliser ce temps additionnel pour approfondir votre étude (17), réviser ou améliorer ce que vous venez de faire. Notez ce que vous avez fait durant ce laps de temps.
- Si vous terminez une activité dans les 5 premières minutes de la Pomodoro et qu'il n'est pas possible d'approfondir ou d'améliorer ce qui a été fait ou vu, vous avez le droit de ne pas comptabiliser cette Pomodoro et de passer à la suivante. C'est la seule exception permettant d'interrompre une Pomodoro.

Lorsqu'une activité de la liste est terminée, passez à la suivante et ainsi de suite, en respectant les pauses entre les Pomodoros et les séries de 4.

	Choses à faire aujourd'hui	Rome, 12 juillet 2006, Marco Rossi
	Rédiger un article sur l'apprentissage de la musique- (10 pages max)	X X X X X
	Retravailler l'article en le lisant à haute voix	X X
	En faire une version abrégée de max 3 pages	X X X

Fig. 4.8 Feuille « Choses à faire » d'une journée terminée

4.1.4 Compilation

À la fin de chaque journée, les Pomodoros effectuées sont comptabilisées dans un tableau. Il peut soit être sur papier, soit dans un fichier Excel ou autre base de données, ce qui est évidemment plus pratique.

Les données que l'on note et que l'on compile dépendent des facteurs que vous voulez observer et des rapports que vous désirez générer. L'objectif peut être de simplement indiquer le nombre de Pomodoros consommées par tâche. Pour ce faire, on peut utiliser un tableau indiquant la date, l'heure du début, le type d'activité, la description, le nombre de Pomodoros consommées, un champ « notes » pour les remarques (par

exemple les améliorations que l'on peut envisager, ou des problèmes ayant surgi). Le modèle de fichier de compilation variera donc suivant l'individu et ses objectifs. Il est très simple à établir, même sur papier.

Compilation des données					
Date	Début	Type	Activité	Pomodoros	Notes
12-jul-06	8h30	Écriture	Apprendre la musique	5	7 pages
12-jul-06	11h30	Relecture	Apprendre la musique	2	
12-jul-06	14h00	Résumé	Apprendre la musique	3	De 7 à 3 pages

Fig. 4.9 Compilation des données

Comment Marco a-t-il pu remplir l'heure de début d'activité s'il ne l'a pas notée au préalable? Avec la technique Pomodoro, il n'y a pas besoin de le faire. À partir du moment où on compte le nombre de Pomodoros, on peut facilement établir l'heure de début de chaque activité par la suite. C'est l'élément-clé de la technique.

Note La manière la plus simple de déterminer l'heure de début d'une activité est de commencer par l'activité la plus récente et de remonter dans le temps, jusqu'à la première.

4.1.5 Amélioration

La compilation des données fournit un outil pratique pour les personnes appliquant la technique Pomodoro à des fins d'observation et d'aide à la décision dans le cadre d'une amélioration des procédures de travail. Par exemple, vous pouvez vous demander combien de Pomodoros vous passez par semaine à une tâche définie, à l'exploration de nouvelles idées. Ou combien de Pomodoros vous travaillez par semaine, etc. Vous pouvez aussi déterminer si les étapes d'une procédure sont utiles ou pas, si leur suppression impacterait le résultat final.

Par exemple, on peut voir sur le tableau 4.9 que 10 Pomodoros furent nécessaires à Marco pour écrire, relire et résumer un article sur l'apprentissage de la musique. Cela semble beaucoup. Marco voudrait finir une telle tâche en 9 Pomodoros, ou moins. Il pourrait utiliser le temps gagné pour ses loisirs. « Je voudrais rédiger mon prochain article en moins de temps, tout en conservant la même qualité. Comment? Où puis-je gagner du temps? Quelles activités sont réellement utiles? Comment puis-je les réorganiser afin d'être plus productif? » C'est ce genre de questions qui permet de

progresser. On ne trouve pas nécessairement les solutions, mais on a au moins des pistes de réflexion. La compilation faite en fin de journée ne devrait pas excéder une Pomodoro, recherche d'améliorations comprise.

4.1.6 Utilité de la Pomodoro

La Pomodoro devient un symbole du temps, qui mesure son écoulement et devient donc une unité de mesure. On peut quantifier l'effort requis pour effectuer une tâche, même par plusieurs personnes. On peut compter en Pomodoros/personne, Pomodoros/paire ou Pomodoros/équipe, chaque unité permettant de mesurer l'effort de manière homogène. Il n'est pas possible de convertir ces unités, par exemple il n'est pas possible de convertir des Pomodoros/paire en en Pomodoros/personne.

Admettons que nous voulions évaluer le coût d'une activité effectuée par plus d'une personne, que ce soit individuellement, en paires ou en groupes. En appliquant une unité de mesure monétaire, il est clair que nous pouvons comparer et additionner les efforts. Par exemple, prenons le cas d'une tâche effectuée par 2 Pomodoros/personne et 3 Pomodoros/paire. En termes d'effort, on ne peut les additionner ou les comparer d'aucune manière qui soit. Pourtant, en déterminant un coût par Pomodoro, disons 10 €, on peut donc en déduire que l'activité a coûté $(2 \times 10) + (3 \times 2 \times 10) = 80$ €.

4.2 Diminuer les interruptions

La durée d'une Pomodoro, soit 25 minutes, semble être assez courte afin qu'il soit possible de résister aux distractions qui pourraient nous détourner de notre tâche. Mais l'expérience prouve que, lorsque vous avez commencé à utiliser la technique Pomodoro, les interruptions peuvent devenir un réel problème. C'est pourquoi il est essentiel de mettre en place une stratégie afin de minimiser les interruptions inutiles, afin d'améliorer le nombre de Pomodoros terminées sans avoir dû subir la moindre coupure. Il en existe de 2 natures : les interruptions internes et externes.

4.2.1 Les interruptions internes ou volontaires

Même si une Pomodoro ne dure que 25 minutes, il ne sera pas chose aisée pour tout le monde de finir les premières Pomodoros sans jamais interrompre le travail. Que ce soit

pour aller chercher à boire, se lever ou faire quelque chose qui nous semble si urgent, comme consulter un résultat sportif sur le net ou vérifier sa boîte email. Il se peut aussi que l'on se mette à repenser son planning, par exemple concernant nos priorités de la journée.

Ces types de distractions, ou moyens de reporter la tâche qui nous occupe, sont ce que nous appellerons des interruptions internes. Dans la plupart des cas, elles matérialisent notre peur de ne pas être capable de finir notre tâche dans les délais impartis. Les interruptions internes sont typiques chez les personnes ayant des soucis de concentration.

Comment peut-on s'en débarrasser?

En combattant sur 2 fronts à la fois, vous :

- Faites en sorte que ces interruptions soient bien visibles. Chaque fois que l'envie de vous arrêter se fait sentir, marquez-la avec une apostrophe sur votre feuille de suivi. Ensuite, faites l'une de ces choses :
 - o Ajoutez une nouvelle activité sur votre feuille « Choses à faire » dans la case « Non planifié et urgent » si vous pensez que ce soit vraiment le cas.
 - o Ajoutez une nouvelle activité dans votre inventaire, en indiquant entre parenthèses (NP) pour non planifié. Indiquez une date-butoir si nécessaire.
- Redoublez d'ardeur afin de finir la Pomodoro en cours. Une fois l'apostrophe notée, continuez votre tâche jusqu'à ce que la sonnerie de la Pomodoro retentisse. N'oubliez pas la règle : lorsqu'une Pomodoro a démarré, vous devez en entendre la sonnerie.

L'objectif est d'accepter qu'une interruption puisse se produire, il ne faut pas les rejeter arbitrairement. Si le motif de l'interruption est important, planifiez la tâche afin de vous en occuper plus tard.

4.2.2 Exemple concret

Cet exemple sera plus parlant afin de clarifier la manière de gérer les interruptions. Durant la seconde Pomodoro de la rédaction de l'article sur l'apprentissage de la musique, Marco a soudainement ressenti le besoin d'appeler Carole afin de lui demander quelle est la prochaine date de concert de leur groupe de rock favori. Marco s'est demandé : « Est-ce vraiment urgent? Dois-je le faire aujourd'hui? Non, pas vraiment. Je peux le faire plus tard, même demain ». Marco a ajouté une apostrophe sur sa feuille « Choses à faire » dans le champ où il comptabilise ses Pomodoros, a ajouté une ligne à son inventaire d'activités non planifiées. Il a ensuite poursuivi la tâche qui l'occupait avant l'interruption.

	Choses à faire aujourd'hui	Rome, 12 juillet 2006, Marco Rossi
	Rédiger un article sur l'apprentissage de la musique (10 pages max)	X '
	Retravailler l'article en le lisant à haute voix	
	En faire une version abrégée de max 3 pages	

Fig. 4.10 Feuille «Choses à faire» après une interruption

	Inventaire d'activités	Marco Rossi
	...	
NP	Appeler Carole concernant prochain concert	
	...	

Fig. 4.11 Inventaire d'activités : ajout d'une activité non planifiée

Marco s'est ensuite posé la question : « Est-ce que je dois le faire pour demain? Non, d'ici fin de semaine, c'est bon ». Marco indique alors la date limite à côté du NP.

	Inventaire d'activités	Marco Rossi
	...	
NP (14-jul)	Appeler Carole concernant prochain concert	
	...	

Fig. 4.12 Inventaire d'activités : ajout d'une activité non planifiée avec date-butoir

Si Marco ressent une irrésistible envie de pizza 10 minutes plus tard, il ajoutera une apostrophe. Il notera également cette activité dans sa liste de choses à faire dans la catégorie « urgent et non planifié ». Il continue ensuite sa Pomodoro.

	Choses à faire aujourd'hui	Rome, 12 juillet 2006, Marco Rossi
	Rédiger un article sur l'apprentissage de la musique (10 pages max)	X '
	Retravailler l'article en le lisant à haute voix	
	En faire une version abrégée de max 3 pages	

	Non planifié et urgent	
	Commande pizza	

Fig. 4.13 Feuille «Choses à faire» après une interruption urgente

Jusqu'ici, la Pomodoro n'a pas été interrompue. Elle a continué de tourner et Marco a poursuivi son travail tout en s'occupant des interruptions. Il est clair que celles-ci doivent être traitées en un minimum de temps, quelques secondes au maximum. Si ce n'est pas le cas, la Pomodoro en cours ne pourra être comptabilisée. Lorsque la Pomodoro sonne, on ajoute une croix à côté de l'activité concernée.

	Choses à faire aujourd'hui	Rome, 12 juillet 2006, Marco Rossi
	Rédiger un article sur l'apprentissage de la musique (10 pages max)	X X ''
	Retravailler l'article en le lisant à haute voix	
	En faire une version abrégée de max 3 pages	
	Non planifié et urgent	
	Commande pizza	

Fig. 4.14 Feuille «Choses à faire» après une interruption urgente et fin d'une nouvelle Pomodoro

Quand Marco va-t-il commander la pizza? Suivant le degré d'urgence qu'il veut attribuer à cette tâche, Marco peut choisir d'appeler sa pizzeria préférée et la commander tout de suite, ou simplement attendre la fin d'une série de 4 Pomodoros et le faire durant sa longue pause. Marco choisit de poursuivre son travail et commence une nouvelle Pomodoro. 8 interruptions vont survenir durant celle-ci. L'une d'entre-elles sera ajoutée dans la liste des tâches à faire. Pour les autres, Marco n'a pas d'autre choix que de les ajouter dans la liste des tâches urgentes.

	Choses à faire aujourd'hui	Rome, 12 juillet 2006, Marco Rossi
	Rédiger un article sur l'apprentissage de la musique (10 pages max)	X X ''''''''''
	Retravailler l'article en le lisant à haute voix	
	En faire une version abrégée de max 3 pages	
	Non planifié et urgent	
	Commande pizza	
	Choisir nouveau vélo	
	Lire article apprendre musique en Asie	
	Chercher concerts jazz à Rome en juillet	
	Vérifier boîte mail	
	Commander plat chinois à emporter	
	Ranger tiroirs bureau	
	Tailler crayons	

Fig. 4.15 Feuille «Choses à faire» après plusieurs interruptions urgentes

Le fait de voir ce type d'activité en dessous de l'intitulé « urgent » peut faire sourire. Mais c'est ainsi que Marco les a perçues. Nous devons insister sur le fait qu'avec la technique Pomodoro, beaucoup de choses amusantes nous viennent à l'esprit durant le travail, mais nous décidons sciemment de les reporter à plus tard. Le fait de les lister en activités urgentes nous permet de mesurer à quel point notre esprit peut être distrait durant le travail, combien il est difficile de se tenir concentré en permanence. Ces interruptions sont souvent la matérialisation d'une peur d'échouer dans la tâche qui nous occupe.

Vous ne serez pas surpris d'apprendre que de nombreuses interruptions s'avèreront être tout sauf urgentes, même pour la personne les ayant notées. À la fin de la Pomodoro ou de la journée, les éléments urgents seront plus que probablement traités de différentes façons.

- Certains seront transférés sur la liste des tâches à faire. Par exemple, on pourra choisir ce vélo le lendemain.
- On s'occupera de certaines tâches durant la longue pause. C'est un excellent moment pour vérifier les dates de concerts de jazz en juillet à Rome, par exemple.
- Certains éléments seront tout bonnement supprimés. Marco a-t-il vraiment envie de manger de la pizza avec des rouleaux de printemps et du canard laqué? Il a peut-être décidé qu'il mangerait juste un morceau de baguette avec de la charcuterie.

Lorsqu'on relit la liste des tâches urgentes, après la Pomodoro ou à la fin de la journée, c'est un esprit neuf qui inspecte les éléments notés. Le caractère urgent des choses s'estompe, seules les tâches importantes sont listées dans l'inventaire des tâches. La technique Pomodoro fait en sorte que les interruptions soient traitées en minimisant l'impact sur le travail accompli. On traitera ces interruptions :

- Soit durant la prochaine Pomodoro (on réorganise le planning).
- En les planifiant plus tard dans la journée.
- En s'en occupant plus tard, au fil des Pomodoros. Cela nous permettra de faire petit à petit la distinction entre l'essentiel, qui est réellement urgent, et l'accessoire.

Lorsqu'on s'occupe de ces tâches urgentes durant la journée, on indique à côté de l'activité la Pomodoro correspondante. De toutes les interruptions dont nous avons parlé, on peut considérer que toutes ont été traitées. Notez que le mécanisme de traitement de ces arrêts consiste à inverser le lien de dépendance entre l'interruption et le travail. Au lieu de perturber le travail, l'arrêt s'intègre dans une Pomodoro.

	Choses à faire aujourd'hui	Rome, 12 juillet 2006, Marco Rossi
	Rédiger un article sur l'apprentissage de la musique (10 pages max)	X X ''''''''''
	Retravailler l'article en le lisant à haute voix	
	En faire une version abrégée de max 3 pages	

	Non planifié et urgent	
	Commande pizza	
	Choisir nouveau vélo	
	Lire article apprendre musique en Asie	X
	Chercher concerts jazz à Rome en juillet	
	Vérifier boîte mail	
	Commander plat chinois à emporter	
	Ranger tiroirs bureau	
	Tailler crayons	

Fig. 4.16 Feuille «Choses à faire» après une tâche urgente accomplie durant la journée

Si vous êtes amené à devoir interrompre une Pomodoro, que ce soit à cause d'une tentation irrésistible ou pour vous occuper de quelque chose de très urgent, vous n'avez qu'une seule option à votre disposition : annuler la Pomodoro en cours, même si elle est sur le point de sonner (une Pomodoro est une unité indivisible). N'oubliez pas de mentionner l'interruption avec une apostrophe. Et ne mettez pas de croix! Prenez votre pause afin de vous préparer pour la prochaine Pomodoro.

Le but du système est de vous sensibiliser aux distractions qui vous coupent de votre travail. En les notant et en les traitant de la sorte, on peut minimiser leur impact et prévenir leur apparition.

4.2.3 Interruptions externes – la faute aux autres

Les personnes travaillant dans des environnements publics peuvent être interrompues. Votre partenaire d'étude peut vous demander de lui expliquer un paragraphe, ou vous proposer un lieu pour le déjeuner, le téléphone sonne, un collègue vous demande de lui fournir un rapport, votre client de messagerie émet un bip à chaque message reçu. Que faire?

Il faut bien entendu se prémunir contre les interruptions externes. Jusqu'ici nous avons vu comment lutter contre les interruptions internes. Le risque étant que les autres nous empêchent de marquer des croix à côté de nos activités planifiées.

La grosse différence avec une interruption externe est qu'elle exige que l'on communique avec une tierce personne afin de la traiter. Le principe de traitement de ces interruptions est similaire à l'interruption interne : inverser la dépendance.

Quelques exemples vont clarifier le concept. Un appel téléphonique peut toujours être dévié vers une messagerie vocale. Un courriel ne disparaîtra pas de votre boîte après x heures, on peut simplement désactiver les alertes sonores dans les préférences de son client de messagerie. Si un collègue ou un camarade vient vous trouver, vous pouvez leur signifier gentiment que vous êtes occupé (certaines personnes disent, non sans humour

« je suis en plein milieu d'une Pomodoro »). Dites à cette personne que vous l'appellerez plus tard (dans 15 minutes, une heure ou demain, suivant le caractère urgent de la demande).

Si on se base sur les faits, les urgences dont on doit s'occuper immédiatement sont extrêmement rares dans la vie. Un délai de 25 minutes ou de 2 heures est amplement suffisant pour traiter des tâches « urgentes ». Ce court délai ne nuira pas à la personne étant venue vous voir, mais aura l'énorme avantage de ne pas vous interrompre dans votre travail. Avec la pratique, vous constaterez à quel point il est facile de reporter des tâches soi-disant urgentes, même au lendemain, tout en satisfaisant la personne ayant besoin de vos services.

Donc, protéger la Pomodoro, cela signifie : informer efficacement, négocier rapidement afin de postposer l'interruption ainsi que de tenir votre promesse de faire ce à quoi vous vous êtes engagé. La stratégie « Informer, Négocier et Agir » vous permet donc de gérer ces interruptions externes en les reportant à une autre Pomodoro de la journée ou du lendemain, suivant le caractère urgent de la demande. L'inversion de la dépendance se fait à travers le mécanisme : nous ne dépendons plus des interruptions, car les interruptions dépendent de nous (par exemple lorsque nous planifions la tâche de rappeler la personne qui est venue nous voir).

Le retour des personnes ayant commencé à utiliser la technique Pomodoro est souvent identique : ils découvrent qu'une Pomodoro (soit 25 minutes) fait l'objet de 10 à 15 interruptions externes. Si les personnes venant vous voir constatent que vous tenez vos promesses quand il s'agit de leur fournir plus tard ce dont pourquoi ils étaient venus vous voir, qu'il ne s'agit pas d'un prétexte pour les remballer, vous verrez que ces personnes joueront le jeu. Beaucoup de gens travaillant avec des adeptes de la méthode Pomodoro disent que ces personnes savent respecter le temps des autres. Dans la pratique, on gère ces interruptions de la même manière qu'avec les interruptions internes, on doit aussi répondre à 2 impératifs :

- Rendre ces interruptions visibles. À chaque fois qu'une interruption externe se produit, notez un tiret sur la feuille de choses à faire, tout en suivant la stratégie « Informer, Négocier et Agir ». Ensuite, faites l'un ou l'autre :

- Ajoutez la nouvelle activité sur la feuille « Choses à faire » dans la section « Non planifié et urgent », tout en prenant soin d'indiquer quand vous avez promis d'accéder à la requête.
- Ajoutez la nouvelle activité dans l'inventaire d'activités, en mentionnant (NP). Mentionnez le délai si un engagement a été pris.
- Redoublez d'ardeur dans le travail de la Pomodoro en cours. Lorsque le tiret est ajouté, continuez le boulot jusqu'à ce que la sonnerie retentisse.

En agissant de la sorte, vous n'oublierez pas vos engagements tout en comptabilisant les interruptions, sans devoir interrompre la Pomodoro. L'exemple ci-dessous montre 2 interruptions externes ayant été traitées différemment. Elles se sont produites durant la seconde Pomodoro de la tâche « Écrire un article sur l'apprentissage de la musique ».

	Choses à faire aujourd'hui	Rome, 12 juillet 2006, Marco Rossi
	Rédiger un article sur l'apprentissage de la musique (10 pages max)	-- X
	Retravailler l'article en le lisant à haute voix	
	En faire une version abrégée de max 3 pages	
	Non planifié et urgent	
	Envoyer le brouillon de l'article à Luke	

Fig. 4.17 Feuille «Choses à faire» après une interruption urgente

	Inventaire d'activités	Marco Rossi
	...	
NP (13-jul)	Appeler Mr Neri pour interview	
	...	

Fig. 4.18 Inventaire d'activités : ajout d'une activité non planifiée avec date-butoir

Si une Pomodoro doit absolument être interrompue, que ce soit à cause d'une faiblesse humaine ou pour s'occuper d'une réelle urgence, vous n'avez pas d'autre choix que d'annuler la Pomodoro en cours, même si elle est sur le point de sonner. Ajouter un tiret à côté de l'activité concernée. Et ne mettez pas de croix! Prenez votre pause afin de vous préparer pour la prochaine Pomodoro.

Quantifier et appréhender la nature des interruptions permet de vous sensibiliser aux distractions qui vous coupent dans votre travail. Négociez et planifiez suivant le degré d'urgence de la demande.

4.2.4 Interruptions systématiques

La première conséquence tangible découlant de l'application de la technique Pomodoro, nous imposant de gérer les interruptions internes et externes, est qu'elle nous pousse à réorganiser notre temps afin de les gérer (appels, courriels, réunions, etc.). La manière la

plus logique de procéder consiste à réserver une Pomodoro par jour (ou plus, suivant vos besoins) afin de les traiter. Le mécanisme d'inversion de la dépendance, protégeant la Pomodoro, permet de convertir les interruptions en Pomodoros dédiées à la communication. Nous voulons insister sur le fait que vous devez poursuivre ces objectifs :

- Reporter ces Pomodoros au maximum, en diminuant la priorité au maximum.
- En faisant en sorte de limiter au maximum le nombre de Pomodoros dédiées à la gestion des interruptions.

Les personnes commençant à utiliser la technique Pomodoro sont souvent frappées de constater le nombre de Pomodoros consacrées à l'étude ou au travail (sans interruptions non gérées) en comparaison avec celles dédiées à l'organisation même du travail (dont une partie découle de la gestion des interruptions). Dans certaines équipes, les membres commencent avec 2 à 3 Pomodoros dédiées au travail, le reste étant utilisé pour la communication (réunions, appels téléphoniques et courriels).

4.2.5 Compilation des données : erreurs qualitatives d'estimation du planning

Jetez un coup d'œil à la liste des activités ajoutées au cours de la journée, marquées comme étant (NP) dans l'inventaire d'activité, et comparez-la avec les éléments listés sur la feuille « choses à faire », soit les tâches non planifiées et urgentes. Plus les activités non planifiées sont nombreuses, plus la marge d'erreur dans votre estimation initiale était erronée. Mesurer le nombre d'activités non planifiées vous permet donc d'évaluer vos capacités de planification. Cela est également valable concernant le nombre d'interruptions internes et externes. Il est intéressant de les suivre afin de tenter de réduire leur nombre au fil du temps.



4.3 Objectif 3 : estimer l'effort requis pour terminer une tâche

Lorsque vous commencez à maîtriser la technique en ayant atteint les 2 premiers objectifs, vous pouvez commencer à travailler sur l'aspect quantitatif des choses. L'objectif, qui est à long terme, est de prédire avec précision l'effort requis pour terminer une tâche.

L'inventaire d'activités liste toutes les tâches devant être faites. Ces activités sont créées durant la planification, essentielle afin d'identifier les méthodes permettant d'atteindre vos objectifs (au début d'un projet par exemple) et de gérer avec succès les interruptions. Certaines activités perdent tout leur sens au fil du temps, elles peuvent donc être supprimées de l'inventaire.

Au début de chaque journée, estimez le nombre de Pomodoros requises afin de finir chaque tâche de la liste. Vous pouvez modifier vos estimations précédentes si vous le désirez. Indiquez votre estimation dans le champ prévu à cet effet. L'estimation en Pomodoros peut être exprimée en Pomodoros/personne, Pomodoros/paire ou Pomodoros/groupe, cela n'a pas d'importance. Dans l'exemple ci-dessous, il s'agit de Pomodoros/personne.

	Inventaire d'activités	Lucy Banks
	...	
NP (13-jul)	Répondre aux questions sur thermodynamique	2
	Répéter tout haut les lois de la thermodynamique à Marco	3
	Résumer les lois de la thermodynamique par écrit	3
	Appeler Laura pour l'inviter au séminaire sur la thermodynamique	
	Appeler Marco pour qu'il me rende mon PC portable!	
	Appeler Andrew : on achète les tickets pour le concert?	
	Envoyer un mail à Nick concernant exercice 2 page 24	
	...	

Fig. 4.19 Inventaire d'activités : Estimation quotidienne

N'oubliez pas qu'une estimation doit être faite en Pomodoros entières, hors de question d'indiquer 5,5. Si c'est le chiffre qui vous vient en tête, indiquez 6. Si votre estimation est supérieure à 5-7 Pomodoros, cela signifie probablement que l'activité est bien trop complexe. Il est donc préférable de la scinder en plusieurs activités. Faites une estimation séparée pour chacune d'elles, et listez-les dans l'inventaire. La règle est : plus de 5-7 Pomodoros? Scindez-les. En procédant de la sorte, non seulement les activités deviennent moins complexes, mais vos estimations deviennent plus précises. Cet effet est d'autant plus intéressant lorsqu'il s'agit d'activités incrémentales au lieu de simples activités plus petites (une activité incrémentale est celle qui fournit des résultats utiles dès sa réalisation).

Si votre estimation est inférieure à une Pomodoro (par exemple le temps requis afin d'appeler Laura pour l'inviter au séminaire sur la thermodynamique, ou d'appeler Marco pour récupérer le PC portable), il vous faudra grouper de telles activités jusqu'à ce que votre estimation atteigne une Pomodoro. La règle est : si cette activité demande moins d'une Pomodoro, ajoutez des tâches afin d'atteindre l'estimation minimale. Vous avez donc 2 options lorsque l'estimation d'une activité est inférieure à une Pomodoro :

- Combiner des activités similaires de l'inventaire jusqu'à ce que le temps requis pour les effectuer atteigne 1 Pomodoro (fig. 4.20).
- Laissez le champ « estimation » vide jusqu'à ce que des activités similaires s'ajoutent dans la liste.

	Inventaire d'activités	Lucy Banks
	...	
NP (13-jul)	Répondre aux questions sur thermodynamique	2
	Répéter tout haut les lois de la thermodynamique à Marco	3
	Résumer les lois de la thermodynamique par écrit	3
	Appeler Laura pour l'inviter au séminaire sur la thermodynamique	
	Appeler Marco pour qu'il me rende mon PC portable! + Appeler Andrew : on achète les tickets pour le concert?	1
	Envoyer un mail à Nick concernant exercice 2 page 24	
	...	

Fig. 4.20 Inventaire d'activités : consolidation d'activités pour atteindre une Pomodoro

En optant pour l'une ou l'autre stratégie, rappelez-vous que l'un des objectifs de l'inventaire d'activités est de faciliter la sélection des tâches dans votre liste « Choses à faire » quotidienne. Optez pour la première solution si vous avez des activités similaires ou complémentaires dans la liste, tandis que vous reporterez les autres. Plus vous aurez de tâches listées dans votre inventaire, plus il sera facile de les consolider, en cas de besoin.

Note – Si vous travaillez sur papier, écrivez avec un crayon afin de pouvoir facilement effectuer des modifications dans vos listes.

4.3.1 Pomodoros disponibles

Vous avez désormais réalisé l'estimation du Pomodoros requises pour chaque activité. Vous pouvez donc choisir les activités que vous allez ajouter sur votre feuille « Choses à faire » de la journée. Sur base du nombre de Pomodoros disponibles pour la journée, vous faites votre choix. Indiquez le nombre de Pomodoros quotidiennes disponibles sur votre liste de choses à faire. En principe, vous devez le faire avant de commencer à

choisir des activités. Listez les activités par priorité, et indiquez le nombre de Pomodoros requises par tâche. Pour ce faire, le plus pratique est de faire figurer des carrés vides dans la partie où vous comptabilisez les Pomodoros.

	Choses à faire aujourd'hui	Rome, 12 juillet 2006, Lucy Banks Pomodoros disponibles : 8
	Répondre aux questions sur thermodynamique	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	Répéter tout haut les lois de la thermodynamique à Marco	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	Résumer les lois de la thermodynamique par écrit	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

Fig. 4.21 Feuille «Choses à faire» : estimation des Pomodoros requises

Il est inutile d'ajouter des tâches supplémentaires. S'il s'avère qu'il vous a fallu moins de temps pour effectuer le travail, vous pourrez rajouter par la suite des activités. En attendant, tenez-vous au planning établi.

4.3.2 Scénarii possibles

Enclenchez la minuterie et commencez la première activité de la liste. Indiquez une croix à chaque fin de Pomodoro.

	Choses à faire aujourd'hui	Rome, 12 juillet 2006, Lucy Banks Pomodoros disponibles : 8
	Répondre aux questions sur thermodynamique	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	Répéter tout haut les lois de la thermodynamique à Marco	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	Résumer les lois de la thermodynamique par écrit	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

Fig. 4.22 Feuille «Choses à faire» : estimation des Pomodoros requises et finies

Si vous avez terminé l'activité dans le nombre prévu de Pomodoros, indiquez- le comme ceci :

	Choses à faire aujourd'hui	Rome, 12 juillet 2006, Lucy Banks Pomodoros disponibles : 8
	Répondre aux questions sur thermodynamique	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
	Répéter tout haut les lois de la thermodynamique à Marco	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	Résumer les lois de la thermodynamique par écrit	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

Fig. 4.23 Feuille «Choses à faire» : tâche réalisée dans le nombre estimé de Pomodoros

Si vous avez sous-estimé le nombre de Pomodoros, cochez le nombre de cases utilisées et barrez l'activité, comme ceci :

	Choses à faire aujourd'hui	Rome, 12 juillet 2006, Lucy Banks Pomodoros disponibles : 8
	Répondre aux questions sur thermodynamique	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
	Répéter tout haut les lois de la thermodynamique à Marco	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	Résumer les lois de la thermodynamique par écrit	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

Fig. 4.24 Feuille «Choses à faire» : tâche dont l'effort a été surestimé

Si, au contraire, vous avez sous-estimé une tâche, vous avez 2 options :

- Continuer à travailler en ajoutant les Pomodoros consommés afin de venir à bout de l'activité, comme ceci :

	Choses à faire aujourd'hui	Rome, 12 juillet 2006, Lucy Banks Pomodoros disponibles : 8
	Répondre aux questions sur thermodynamique	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
	Répéter tout haut les lois de la thermodynamique à Marco	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	Résumer les lois de la thermodynamique par écrit	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> X

Fig. 4.25 Feuille «Choses à faire» : tâche dont l'effort a été surestimé

- Soit revoir l'estimation initiale. Dans ce cas, on utilisera un moyen de différencier l'estimation initiale de celle révisée. Dans l'exemple ci-dessous, on utilise des cercles au lieu de carrés.

	Choses à faire aujourd'hui	Rome, 12 juillet 2006, Lucy Banks Pomodoros disponibles : 8
	Répondre aux questions sur thermodynamique	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
	Répéter tout haut les lois de la thermodynamique à Marco	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	Résumer les lois de la thermodynamique par écrit	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> ○ ○

Fig. 4.26 Feuille «Choses à faire» : estimation révisée

Dans l'exemple ci-dessous, 4 Pomodoros furent nécessaires à Lucy afin de rédiger le résumé, soit une Pomodoro de plus que l'estimation originale, ainsi qu'une Pomodoro de moins que la révision de l'estimation.

	Choses à faire aujourd'hui	Rome, 12 juillet 2006, Lucy Banks Pomodoros disponibles : 8
	Répondre aux questions sur thermodynamique	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
	Répéter tout haut les lois de la thermodynamique à Marco	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	Résumer les lois de la thermodynamique par écrit	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> ⊗ ○

Fig. 4.27 Feuille «Choses à faire» : activité terminée après révision de l'estimation de l'effort

Vu que les activités ne dépassent pas les 5-7 Pomodoros (car lorsque c'est le cas, on les sépare en sous-tâches), il est rare de devoir estimer plus de 2 fois le temps requis pour effectuer une activité. Si cela devait vous arriver, il conviendrait d'analyser pourquoi l'estimation de cette tâche fut si compliquée.

4.3.3 Compilation des estimations

Maintenant que le concept d'estimation quantitative est clair, nous pouvons étendre les objectifs de nos rapports. Par exemple :

- Mesurer l'exactitude de nos estimations, en analysant les différentiels entre l'effort estimé et celui fourni.
- Identifier les activités ayant besoin d'une nouvelle estimation

Nous devons désormais mettre à jour notre page de compilation des résultats. Le contenu du rapport variera suivant les circonstances et les besoins, les 2 exemples ci-dessous vous fourniront de quoi vous inspirer :

Date	Heure	Type activité	Description	Estim	Utilisé	Diff
12-jul	10h00	Étude	Répondre aux questions sur thermodynamique	2	2	0
12-jul	11h30	Révision	Répéter tout haut les lois de la thermodynamique à Marco	3	2	-1
12-jul	14h00	Synthèse	Résumer les lois de la thermodynamique par écrit	3	4	1

Fig. 2.28 Feuille de compilation des résultats : rapport sur estimation initiale.

Date	Heure	Type activité	Description	Estim	Utilisé	Diff 1	Diff 2
12-jul	10h00	Étude	Répondre aux questions sur thermodynamique	2	2	0	
12-jul	11h30	Révision	Répéter tout haut les lois de la thermodynamique à Marco	3	2	1	
12-jul	14h00	Synthèse	Résumer les lois de la thermodynamique par écrit	3+2	4	-1	1

Fig. 2.29 Feuille de compilation des résultats : rapport sur estimation initiale et révisée

Les possibilités de rapports sont évidemment quasi infinies. Dans les exemples que nous prenons, ils sont assez simples et peuvent donc être établis à la main. Plus la situation est complexe, plus il deviendra obligatoire d'utiliser des feuilles de calcul, bases de données et autres programmes informatiques. Attention tout de même à ne pas compliquer les choses plus que nécessaire. La simplicité doit être préservée autant que faire se peut.

Le premier objectif de l'amélioration des estimations quantitatives est d'éliminer le besoin de la troisième estimation tout en ayant des marges d'erreur faibles. L'objectif suivant sera d'éliminer la seconde estimation, tout en limitant encore la marge d'erreur. Enfin, l'objectif final sera d'estimer les tâches grâce à une seule estimation, dont la marge d'erreur sera très basse.

4.3.4 Gérer l'exploration

Il n'est pas toujours possible d'estimer le temps requis pour effectuer une activité. Lorsqu'on débute un nouveau projet ou l'étude d'un nouveau sujet, il est intéressant de consacrer du temps à l'exploration de nouvelles pistes. Trouver des sources nouvelles, vous faire une idée de la structure des textes que vous devrez consulter ou étudier, définir plus clairement vos objectifs, etc. Pour favoriser l'exploration, il est utile de la planifier. Lorsque les Pomodoros allouées sont consommées, passez à la suite du plan ou continuez votre exploration.

4.4 Objectif 4 : Améliorer l'efficacité de la Pomodoro

Lorsque vous devenez capable de finaliser vos Pomodoros sans être interrompu tout en maîtrisant l'art de l'estimation, on peut pousser la technique encore plus loin.

4.4.1 La structure de la Pomodoro

La première évolution concerne la structure de la Pomodoro. Les 3 à 5 premières minutes de la Pomodoro peuvent être utilisées afin de revoir ce qui a été étudié précédemment (et pas uniquement durant la dernière Pomodoro) afin de le graver dans votre esprit. Les 3 à 5 minutes de la fin de la Pomodoro peuvent être consacrées à ce que vous venez de faire. Si possible en remontant les liens de cause à effet, en procédant de manière antichronologique.

Note – Les dernières minutes de la Pomodoro doivent servir à revoir ce qui a été vu. Si vous voulez vérifier la qualité de votre travail et de votre méthode, vous devriez dédier une ou 2 Pomodoros à cette activité (des observations brèves peuvent déjà être faites durant la compilation des données).

Ces changements ne requièrent pas d'ajuster la durée de la Pomodoro. L'amélioration de la notion du temps que la technique induira vous permettra de sentir quand il est temps d'utiliser ces 3-5 minutes. Si vous éprouvez des difficultés à le faire, il est fort probable que vous ne maîtrisiez pas encore les bases de la technique.

4.4.2 La structure d'une série de Pomodoros

On peut aussi introduire une seconde évolution. Celle-ci est en relation avec le système de série de Pomodoros (4 avant la longue pause). Il s'agit d'utiliser la première Pomodoro afin de répéter ce qui a été vu durant la journée. Similairement, la dernière Pomodoro est utilisée pour revoir ce qui a été vu dans la série en cours. La révision est plus efficace si vous lisez à haute voix ou en le faisant de manière conversationnelle avec votre partenaire d'étude. La répétition systématique et la révision stimulent les bienfaits de la « surétude », facilitant ainsi l'enregistrement de l'information.

4.5 Objectif 5 : définir un horaire

Tout une série de raisons expliquent pourquoi vous ne devez jamais sous-estimer l'importance d'établir et de respecter un horaire.

- Un horaire fixe une limite. Les limites nous permettent de nous garder sur le droit chemin, d'être concrets et de réaliser. Elles nous motivent afin de faire de notre mieux pour terminer des tâches dans un temps imparti. C'est le rôle de la sonnerie de la Pomodoro.
- Un horaire trace une ligne de démarcation entre le travail et le temps libre. On définit ce dernier comme une période pour effectuer des choses n'ayant pas un objectif précis, ou non planifiées (15). Ce moment permet de recharger nos batteries, d'aérer nos esprits. Sans temps libre, nous perdons toute créativité, intérêt et curiosité. Nous nous vidons de notre énergie. Sans essence, un moteur ne peut tourner (4).
- Un horaire permet de faire le bilan de la journée. Une fois notre liste des choses à faire établie, notre objectif est d'accomplir les tâches listées de la meilleure façon qui soit, tout

en respectant les délais que nous nous sommes fixés. Si nous échouons, nous cherchons à savoir pourquoi. Nous pouvons aussi déterminer le temps passé à travailler tout au long de la journée.

Il n'est pas nécessaire de se tracasser à propos du temps que l'on a gaspillé. Avec la technique Pomodoro, il suffit de les compter et on peut déterminer avec exactitude le temps de travail effectif. On peut mieux gérer son effort sur plusieurs jours.

Le seul danger de l'horaire, c'est qu'il soit sous-estimé. Il est facile de ne pas le respecter. Admettons qu'il soit 15 heures. Vous avez perdu du temps durant la journée, donc vous n'avez pas accompli autant de choses que prévu. Vous vous dites alors : « je vais faire des heures sup' de soir pour rattraper le retard ». Un mélange d'héroïsme et de culpabilité vous fait réaliser une entorse au règlement. Résultat des courses, votre performance de ce soir sera médiocre. Elle se répercutera demain et plus tard dans la semaine. Plus vous rallongez l'horaire, moins vous êtes efficace. La culpabilité grandit. Pourquoi? Jouer les héros ne suffit pas? Les heures supplémentaires de travail, sacrifiées sur l'autel du courage, ne sont-elles pas suffisantes?

Vous prenez le risque d'entrer dans un cercle vicieux : l'horaire s'allonge, la fatigue grandit, la productivité diminue, l'horaire s'allonge. La règle d'or est donc de toujours respecter l'horaire. Cela vous permet de vous immuniser contre le syndrome des « encore 5 minutes puis j'arrête ». Lorsque l'horaire touche à sa fin, comme c'est le cas pour une Pomodoro, le travail cesse. Autre règle importante : un horaire doit comporter des plages de repos.

Note – Il arrive que des imprévus arrivent, ceux qui vous forcent à effectuer de longues heures supplémentaires. On peut alors ajuster l'horaire afin de prendre en compte, temporairement, ces heures additionnelles de travail. Afin de ne pas rentrer dans le cercle vicieux que nous venons de décrire, on veillera à ne pas faire d'heures supplémentaires durant plus de 5 jours d'affilée. Établissez un horaire exceptionnel pour cette période, tout en vous ménageant du repos supplémentaire une fois le coup de feu passé.

4.5.1 Le scénario idéal

Prenons pour exemple cet horaire : 8h30-13h00 et 14h00-17h30. Il est 8h30, Albert enclenche sa première Pomodoro du jour. Il peut utiliser cette Pomodoro pour revoir ce qui a été vu le jour précédent, pour parcourir l'inventaire d'activités afin de remplir sa feuille de choses à faire, ainsi que la planification de sa journée. Dans cette Pomodoro dédiée à l'organisation de sa journée, Albert vérifie si son bureau est bien en ordre. La Pomodoro sonne, il marque une croix et prend sa pause.

Une autre Pomodoro débute, la première dédiée au travail pur et dur. Albert travaille encore pendant 2 autres Pomodoros. La première série de 4 est terminée, il prend sa longue pause. Bien qu'Albert ait envie de poursuivre son travail, il décide de respecter son temps de repos, vu la rude journée qui l'attend. Après une vingtaine de minutes, il enclenche de nouveau sa Pomodoro, c'est reparti pour une série de 4. Il regarde ensuite sa montre, il est déjà 12h53. Juste le temps de ranger rapidement son bureau, de classer quelques documents et de vérifier que sa feuille de choses à faire est bien remplie. Il part ensuite déjeuner.

À 14h00, Albert est pile-poil à l'heure, assis à son bureau. Il démarre une nouvelle Pomodoro. Il ne prend pas beaucoup de repos entre les Pomodoros. Une fois la série de 4 terminée, il ressent un coup de mou. Il décide donc d'aller se dégourdir les jambes. Trente minutes plus tard, Albert est de retour pour une nouvelle Pomodoro. Elle sonne, une croix, repos. Albert profite de sa dernière Pomodoro pour évaluer ce qu'il a fait durant la journée, remplit ses tableaux, note 2-3 commentaires concernant des pistes d'améliorations, écrit des notes sur la feuille de choses à faire du lendemain et range son bureau. La Pomodoro sonne. Petit break. Albert consulte sa toquante, il est 17h27. Encore un peu de rangement jusqu'à 17h30 et le début du temps libre.

2 remarques concernant ce scénario :

- Le nombre de Pomodoros opérationnelles ne coïncide jamais avec le nombre d'heures d'étude ou de travail. Lorsqu'on travaille ou étudie durant 8 heures par jour, 2 Pomodoros sont réservées aux tâches d'organisation (une heure) et 12 Pomodoros (6 heures) au travail en lui-même.
- Le temps qui passe est un critère secondaire lorsqu'on utilise cette technique. Si aucune interruption non traitée ne se produit, la fin de la matinée ou de la journée sera simplement dictée par la succession de Pomodoros. L'horaire est établi par les séries de Pomodoros. Peu importe l'heure, vu que l'horaire est fixé et qu'on sait à l'avance plus ou moins l'heure qu'il est à tout moment (la longueur des pauses jouant un rôle).

4.5.2 Scénario avec interruptions

Admettons que nous soyons à la deuxième Pomodoro du scénario ci-dessus.

Albert est interrompu et ne peut traiter l'arrêt en le reportant, cela arrive. La Pomodoro est donc annulée. Finalement, Albert peut se remettre au boulot. Il vérifie sa montre. Il est 12h20. En quelques secondes, il réorganise sa dernière session, il ne lui reste qu'une Pomodoro à effectuer. Il prend tout de même un court break avant de la démarrer. En fait, il décide de bien prendre son temps afin de retrouver sa concentration. Quand il se sent prêt, il recommence une nouvelle Pomodoro.

Durant l'après-midi, à la fin de la troisième série de 4 Pomodoros, Albert ressent le besoin de prendre une pause bien plus longue que les 3-5 minutes auxquelles il a droit. Il décide d'aller faire une promenade de 30 minutes. Avant de sortir, il modifie rapidement son planning. De sa dernière série de 2 Pomodoros, dont une est dédiée à la planification, il en supprime une. S'il lui reste un peu de temps, il rangera son bureau et vérifiera sa boîte de réception. Albert revient de sa promenade à 16h47. Il remonte la Pomodoro, elle sonne, une croix marquée puis pause. Temps libre.

4.5.3 Optimisation de votre horaire

Une journée de travail se compose de plusieurs Pomodoros. Comment les organiser afin d'améliorer votre productivité? L'optimisation de votre horaire est le résultat d'un processus continu d'observation et d'évaluation des résultats observés. L'objectif consiste à renforcer au maximum le principe de succession régulière des activités.

Pour un étudiant consacrant toute la journée à l'étude, l'horaire de base serait de 8h30-12h30 et 13h30-17h30. 2 séries en matinée, respectivement de 4 et 3 Pomodoros. Même topo durant l'après-midi. Les séries dicteront les périodes de repos.

Les Pomodoros de chaque série peuvent être organisées différemment. Par exemple, la première Pomodoro du premier groupe peut être utilisée afin de planifier votre journée. Les 3 suivantes seront consacrées à l'étude d'un sujet, ainsi que les 2 premières de la série suivante. La dernière Pomodoro quant à elle sera utilisée afin de lire et répondre à ses courriels, à vérifier sa messagerie vocale et à appeler des camarades, si besoin. On l'utilisera aussi afin de traiter les interruptions du matin. La première Pomodoro de la première série de l'après-midi nous permet de revoir ce qui a été étudié le matin. Les 3 Pomodoros suivantes sont consacrées à l'étude. Les 2 premières Pomodoros de la dernière série sont dédiées à la révision des sujets étudiés ces derniers jours ainsi que ce matin. Enfin, on remplit les différentes feuilles de données durant la dernière et on les analyse. Votre horaire ressemble donc à [1+3], [2+1] / [1+3], [2+1].

Le postulat de départ de cet horaire d'étude est que nous sommes plus productifs le matin, les heures juste après le déjeuner étant celles durant lesquelles nous sommes le moins efficaces. Ces suppositions sont évidemment subjectives. Pourquoi faisons-nous un horaire? En collectant tous les jours des données sur la façon dont nous travaillons, nous pouvons identifier les périodes durant lesquelles nous ne sommes pas productifs. On peut même aller plus loin en identifiant les bons moments pour l'étude, la révision ou la fertilité de notre créativité. Lorsqu'on connaît ces informations, on peut donc adapter l'horaire en conséquence. Commencer plus tôt ou plus tard, allonger ou diminuer certaines séries, etc. La technique Pomodoro permet de mieux vous connaître.

La clé du succès afin de pouvoir établir un horaire efficace réside dans votre capacité à le moduler intelligemment suivant vos besoins. Jusqu'ici, nous avons utilisé des séries de 4 Pomodoros, car l'expérience a prouvé que c'est l'arrangement le plus efficace. Mais le nombre de 4 n'est en aucun cas une contrainte, vous pouvez en ajouter ou en soustraire. Le break en fin de série est toujours d'application. Pour être efficace, un horaire doit être adaptable. Le processus d'amélioration doit être continu. Osez expérimenter, surtout au début.

Note – L'expérience montre que les changements de saison imposent une modification de l'horaire.

4.6 Autres objectifs

Nous nous sommes contentés, jusqu'à présent, de décrire les bases de la technique Pomodoro. Jusqu'ici, en collectant et en compilant les données, sans que cela ne demande beaucoup de temps, nous obtenons des rapports utiles concernant l'effort fourni par activité et les erreurs quantitatives et qualitatives à propos de nos estimations. Il est évident que si on désire progresser davantage, l'objectif de nos rapports évoluera au fil du temps. Il serait contre-productif de suivre toutes les données d'analyse que l'on peut collecter. On se limitera donc à l'utile, aux éléments que l'on veut améliorer. La technique Pomodoro a été conçue dans le but d'apporter la flexibilité nécessaire afin de faire face à ces changements. Pour compiler ces nouvelles données, nous aurons besoin de créer de nouvelles feuilles, en plus de celles décrites dans les paragraphes précédents. Pendant que l'on implémente ces changements, il est crucial de garder à l'esprit les principes essentiels permettant de préserver le caractère d'adaptabilité de la technique. Par ordre d'importance :

1. Rappelez-vous qu'utiliser l'outil informatique afin de collecter les données accroît la complexité. Courbe d'apprentissage et perte de flexibilité par rapport à une feuille de papier, un crayon et une gomme sont à anticiper.

2. Les opérations de collecte des données doivent être réduites à leur plus simple expression, même si cela signifie reporter certaines tâches au stade de la compilation. La collecte des données doit se faire le plus simplement possible, l'idéal restant le papier et un crayon. Écrire permet aussi de mieux se rappeler de ce que l'on note.

3. Privilégiez également la simplicité durant vos tâches de compilation, en utilisant les outils adaptés au niveau de complexité. Avant de passer à une feuille de calcul ou à une base de données, essayez de travailler sur papier. Avant de passer à un programme sur mesure, essayez d'abord la feuille de calcul ou la base de données. Simplicité.

4. Si la transformation et la visualisation vous posent problème (complexité et répétitivité des tâches), posez-vous la question de savoir si les données que vous compilez sont vraiment utiles ou pas. Si elles le sont, il vous faudra passer à la feuille de calcul ou la base de données, éventuellement un logiciel sur mesure. Une feuille Excel est déjà très puissante afin de trier, filtrer, grouper des données et effectuer des calculs automatiques complexes.

5. Votre imagination est votre meilleure arme afin de lutter contre la complexification du système.

Par exemple, nous avons vu dans les paragraphes précédents une tâche s'intitulant « L'apprentissage de la musique ». Cet objectif s'atteint à travers une série de tâches. Chaque tâche devenant un objectif séparé devant être atteint simultanément, alors... comment faire?

Suivant les circonstances, vous pouvez adapter la description de la tâche, afin de mettre en avant l'objectif (fig. 4.30). Une autre option consiste à ajouter une colonne « Objectifs » sur la feuille d'inventaire d'activités, sur la feuille « Choses à faire », ou celle de compilation des données. On peut décrire l'objectif en toutes lettres, utiliser des codes ou une abréviation. Pour connaître l'effort total requis par un objectif, il suffit d'additionner les valeurs de tous les sous-objectifs.

	Choses à faire aujourd'hui	Rome, 12 juillet 2006, Marco Rossi
	Rédiger un article sur l'apprentissage de la musique (10 pages max)	
	Retravailler l'article en le lisant à haute voix	
	En faire une version abrégée de max 3 pages	

Fig. 4.30 Feuille « Choses à faire »

Il se peut que vous vouliez également savoir combien de temps (en termes de jours passés) cela vous a pris afin d'atteindre un objectif (2). Il suffit simplement de mesurer la différence entre la date de la première Pomodoro dédiée à cette activité, et la date de fin de celle-ci. Vous pouvez même connaître le nombre d'heures que vous avez passées à travailler sur cet objectif en additionnant les Pomodoros.

Le choix des données que nous collectons sera toujours dicté par les objectifs qualitatifs et quantitatifs que nous poursuivons. On s'efforcera toujours de commencer par la simplicité, la complexification étant uniquement introduite suite à des besoins identifiés durant la pratique de la technique.



5 Résultats

La technique Pomodoro a été appliquée avec succès pour toute une série de tâches : organisation du travail et de l'étude, l'écriture de livres ou de rapports techniques, la préparation de présentations, la gestion de projets, de réunion. L'organisation d'évènements, de conférences et de formations. Voici quelques observations recueillies à travers divers témoignages de personnes ayant utilisé la technique Pomodoro.

5.1 Courbe d'apprentissage

Appliquer la technique Pomodoro se fait généralement en un clin d'œil. Maîtriser la technique prend entre 7 et 20 jours, dans le cadre d'un effort quotidien et constant. Lorsque l'implémentation se fait en paire ou en groupe, cet apprentissage est accéléré.

Note – L'expérience montre que l'application de la technique est facilitée lorsqu'est implémentée avec des paires ou des groupes. Les résultats sont également plus homogènes. Lorsqu'on travaille de cette façon, on utilise une seule Pomodoro par paire.

5.2 Durée de la Pomodoro

On doit prendre 2 facteurs en considération concernant la durée de la Pomodoro, afin de maximiser son efficacité :

- La Pomodoro doit représenter une unité atomique effective du travail. En d'autres mots, la Pomodoro mesure des unités égales d'effort continu, chaque unité étant comparable avec une autre. Le souci étant, comme chacun le sait, que le temps n'est pas égal quand il s'agit de mesurer l'intensité d'un effort. Tous les mois ne sont pas égaux. Dans les pays méditerranéens, il y a beaucoup moins de jours de travail en décembre qu'en août. L'effort fourni chaque semaine n'est pas égal. On ne travaille pas le même nombre d'heures chaque jour. Si on preste 8 heures par jour le lundi, il se peut que l'on ne fasse que 5 heures le lendemain, à cause d'une visite chez le dentiste. Alors que vous ferez peut-être 10 ou 12 heures le jeudi (en espérant que cela n'arrive pas trop souvent). Chaque heure ne fournit pas le même rendement, notamment à cause des interruptions. Comme unité de mesure, un intervalle encore plus court, disons 10 minutes, permet de réduire plus encore la probabilité d'une interruption, mais il ne permet pas de faire grand-chose, tandis qu'on passe trop de temps à collecter les données. En prenant en compte tous ces arguments, la durée idéale semble être de 30 minutes.
- La Pomodoro a pour objectif d'encourager la prise de conscience, la concentration ainsi que la clarté d'esprit. Il a été prouvé que des intervalles de 20 à 45 minutes de travail,

coupée par des pauses de quelques minutes, maximisent l'attention et l'activité mentale (15).

À la lumière de ces 2 faits, nous en avons conclu que la durée idéale se situe entre 20 à 35 minutes, 40 minutes au grand maximum. L'expérience a aussi montré que 30 minutes est la durée idéale.

Note – Dans différents groupes pour lesquels la technique Pomodoro fut implémentée, on avait permis à chaque équipe de décider de la durée de leur Pomodoro, à la seule condition que ce choix soit dicté par la recherche de la performance, en se basant sur des faits concrets. La plupart de ces groupes commencèrent avec de très longues Pomodoros (25 minutes, cela leur semblait trop court), puis passèrent à 2 heures, puis 45 minutes, 10 minutes. En fin de course, tout le monde s'est accordé pour dire que 30 minutes est la durée idéale.

5.3 Varier la durée des pauses

La durée des pauses variera selon le degré de fatigue. Le break en fin de série doit osciller autour des 15 à 30 minutes. Par exemple, si vous avez travaillé intensivement tout au long de la journée, vous aurez tendance à utiliser le maximum de temps entre les séries de l'après-midi. Si vous avez des tas de problèmes à régler et que vous êtes très confus, vous pourriez avoir besoin de 25 minutes entre chaque série. Si vous êtes très fatigué, il peut être bénéfique d'aller au-delà des 30 minutes, même plus d'une fois au cours de la journée. Attention que cela risque de couper le rythme entre les séries de Pomodoros. Ceci est le signe d'un besoin de repos et de temps libre, adaptez donc votre horaire jusqu'à ce que vous ayez récupéré.

Ne commettez pas l'erreur de réduire vos pauses sous prétexte que vous êtes sous pression. Votre esprit a besoin de ces moments afin d'intégrer ce que vous venez de faire. Il pourra ainsi se préparer à recevoir de l'information supplémentaire, vous permettant ainsi de résoudre vos problèmes durant la prochaine Pomodoro. Diminuer ou supprimer vos pauses peut vous conduire dans une impasse mentale, vous empêchant de trouver des solutions.

Note – lorsqu'on débute avec la technique, il est bon, à l'occasion de la pause entre chaque série, de régler la Pomodoro sur 25 minutes afin de réguler la pause. L'objectif n'est pas d'imposer les 25 minutes de pause, mais de s'assurer que vous n'excédez pas la demi-heure. Avec l'expérience, vous serez capable de gérer au mieux vos temps de pause.

5.4 Perception du temps affinée

Le premier avantage que procure la technique Pomodoro, observable dès les premiers jours de son implémentation, est une plus grande concentration, découlant d'un changement dans la perception du temps. Celle-ci semble atténuer les sensations suivantes :

1. Les 25 minutes des premières Pomodoros semblent passer plus lentement.
2. Après quelques jours d'implémentation de la technique, les utilisateurs déclarent pouvoir « sentir » quand la Pomodoro est arrivée à mi-parcours.
3. Après une semaine d'application constante, les utilisateurs sont capables de sentir lorsque la Pomodoro est arrivée dans les 5 dernières minutes du compte à rebours. Ceci à cause de la fatigue ressentie sur la fin de la Pomodoro.

Il est possible de stimuler la capacité d'appréhender le temps qui passe différemment via des exercices visant à améliorer notre conscience du temps, à partir de 2 angles différents : des utilisateurs de la Pomodoro et des personnes en interaction avec ces utilisateurs. Ce changement dans la perception du temps semble induire un plus haut niveau de concentration.

5.5 Les sons de la Pomodoro

La Pomodoro produit 2 sons : le tic-tac et la sonnerie. Encore une fois, ces sons sont perçus de 2 manières différentes, selon que l'on soit un utilisateur ou une personne partageant l'espace de travail d'un utilisateur.

5.5.1 Utilisateurs de la Pomodoro

Commençons avec les utilisateurs. Lorsqu'ils commencent à travailler avec la technique, le tic-tac et les sonneries peuvent les agacer. Il est possible de limiter le bruit émis, mais l'expérience montre qu'au fil du temps (en fait, seulement quelques jours après l'implémentation du système), 2 choses se produisent :

- Le tic-tac, d'abord agaçant, devient un son apaisant. « J'entends le tic-tac, je travaille et tout se passe pour le mieux ».
- Après un bout de temps, les utilisateurs n'entendent même plus la sonnerie, tellement le niveau de concentration est élevé. En fait, cela devient même problématique dans de nombreux cas de figure.

Ces modifications dans la perception des sons de la Pomodoro prouvent également que l'utilisateur a subi de profonds changements quant à la perception du temps qui passe.

5.5.2 Personnes partageant l'espace de travail de l'utilisateur

Imaginons maintenant le cas des personnes devant « se farcir la tomate ». Ce genre de situation se produit lorsqu'on travaille dans un espace public, par exemple une bibliothèque ou une salle d'étude d'université. Afin de respecter la tranquillité d'autrui, on a testé toute une série de solutions. Par ordre d'efficacité : les chronomètres silencieux qui clignotent ou des modèles sonnante discrètement, les téléphones portables avec vibreur ou équipés d'un programme spécial le faisant clignoter (comme PomodoroMobile de XPLabs), les minuteries de cuisine sans sonnerie, des logiciels faisant office de Pomodoro (comme JTomato de Bruno Bossola, l'un des premiers à être apparu). Le tic-tac et la sonnerie de plusieurs Pomodoros dans un environnement de travail dans lequel plusieurs équipes utilisent la technique sont en général bien tolérés.

5.6 Forme de la Pomodoro

Il est évident que votre minuterie ne doit pas nécessairement être en forme de tomate. Le marché des minuteries ouvrant la porte à toutes les fantaisies, on trouve de tout : des pommes, des poires, des soucoupes volantes, etc. Choisir sa propre Pomodoro (lire minuterie) permet de rendre la technique plus amusante et plus accessible.

5.7 Anxiété de la sonnerie

Pendant les premières Pomodoros de l'apprentissage de la technique, certaines personnes ressentent une anxiété, due à un sentiment d'être l'esclave de la vilaine tomate. L'expérience montre que cette sensation se manifeste chez 2 profils :

- Les personnes peu habituées à l'autodiscipline
- Les personnes obnubilées par la performance

Dans les 2 cas, il sera difficile de se concentrer sur l'objectif principal de la technique : permettre à toute personne d'améliorer son rendement de travail ou d'étude à travers sa propre observation.

Pour les personnes ayant du mal à se discipliner, l'anxiété de la sonnerie découle souvent de la peur que la technique Pomodoro puisse être utilisée par un tiers afin de mesurer leur performance. Il est important de préciser que le but de la technique n'est pas de mettre en place un mécanisme de surveillance externe. La technique Pomodoro n'est pas un instrument taylorien afin de surveiller les heures prestées ou le travail accompli. Au contraire, il s'agit d'une démarche personnelle visant au progrès. Son application doit être faite sur base volontaire.

Le problème des personnes obnubilées par la performance est un cas plus courant que le précédent. Si chaque tic est perçu comme une invitation à travailler plus vite, si chaque tac pose la question « Travailles-tu assez vite? », ce sont les signes d'un syndrome que l'on appelle « le syndrome du devenir ». C'est un problème qui est actuellement fréquent. La peur à la base de cette perturbation psychologique est de ne pas être à la hauteur, une incapacité de prouver aux autres et à soi-même

que l'on peut être efficace. La technique Pomodoro a pour objectif de faire des comparaisons avec des unités comparables, mais par rapport à soi, et non par rapport aux autres. Pourtant, ces personnes veulent à tout prix réussir dans les temps. Pour ce faire, ils utilisent des raccourcis, mais ceux-ci sont contre-productifs. Ils provoquent des interruptions et des défauts de qualité qui accentuent la peur du temps. On entre alors dans un cercle vicieux. Il est évidemment impossible, dans ces circonstances, de percevoir ce tic-tac comme étant un son apaisant. La solution pourrait se trouver dans le prochain tac, mais on ne la verra pas tant que notre esprit sera focalisé sur le temps qui passe.

La première chose à intégrer, lorsqu'on commence à apprendre la technique Pomodoro, c'est qu'il n'est pas important d'avoir l'air d'aller vite. Ce qui nous intéresse, c'est d'aller effectivement vite. On y arrive en s'observant, en examinant ses méthodes de travail, en développant les valeurs de la continuité. C'est pourquoi la seule chose « comptant », lorsqu'on commence à mettre en œuvre la méthode, c'est de compter en effet les Pomodoros.

S'il vous faut 4 Pomodoros pour faire un simple résumé de 2 pages alors que vous pensiez pouvoir le faire en 2, ce n'est pas grave. Ce qui importe, c'est que vous sachiez combien de Pomodoros cela vous a pris, et comment faire en sorte de faire tomber le nombre de Pomodoros à 2.

Le challenge de départ de la technique consiste à être en mesure de collecter les données et d'analyser le travail fourni toutes les 30 minutes, pas de se fixer des objectifs en termes de productivité. Travaillez, notez les données, observez et faites les ajustements nécessaires. Une fois ce principe assimilé, le tic-tac sonne différemment. Pour être rapide, il faut être concentré.

L'étape suivante consiste à estimer avec succès, et, pourquoi pas, faire mieux que prévu concernant le délai imparti à une tâche. C'est l'une des règles du jeu de la technique Pomodoro, mais attention, pas d'entourloupe! Il peut être frustrant de voir que les X remplissent les cases sans que l'on ait l'impression d'avancer. Mais il faut redoubler de courage et continuer à travailler, en restant calmes et concentrés, afin de réussir dans notre entreprise. Stimuler la continuité permet d'atteindre la productivité et la créativité. Chaque tic de la minuterie, si vous l'entendez, doit être une invitation à la concentration et à la persistance.

Note – lorsqu'on débute, parvenir à terminer une Pomodoro sans aucune interruption par jour est déjà un résultat exceptionnel. Le jour suivant, vous essaierez de réitérer l'exploit, ou même d'aller au-delà en le faisant sur 2 ou 3 Pomodoros. Avec cette technique, le nombre de Pomodoros consommées n'est pas la fin en soi. L'objectif est de trouver la méthode permettant d'en faire de plus en plus, petit à petit. Cette approche progressive doit également être adoptée après une période prolongée durant laquelle la méthode a été mise de côté, par exemple à un retour de vacances. Lorsque c'est le cas, il vous faudra un peu de patience avant de parvenir à terminer de nouveau 10-12 Pomodoros par jour.

5.8 Interruptions internes intempestives

Lorsque les interruptions internes vous paraissent être importantes au point de ne pouvoir être reportées, il devient difficile de terminer ne fut-ce qu'une Pomodoro par jour. Si cela vous arrive, nous vous conseillons de régler la minuterie sur 25 minutes et de vous forcer, Pomodoro après Pomodoro, d'augmenter (et surtout, de ne jamais réduire) le temps de travail non interrompu. L'objectif final étant d'atteindre ces 25 minutes de travail, sans interruption. « Durant cette Pomodoro, j'ai pu travailler 10 minutes sans m'interrompre. Durant la prochaine, je vais travailler sans m'arrêter pendant au moins 10 minutes, et peut-être même pendant 11 ou 12 minutes ». Les résultats finiront tôt ou tard par arriver.

5.9 La prochaine Pomodoro sera meilleure

La sensation d'avoir le temps de faire les choses, mais de mal les faire provoque souvent des blocages. Votre esprit commence à vagabonder, dans le passé et dans le futur. « Si j'avais fait cette recherche sur internet hier, et si j'avais envoyé ce courriel la semaine dernière... Comment vais-je bien pouvoir faire pour rendre ce rapport la semaine prochaine? » Ces questions provoquent des sentiments de culpabilité et créent de l'anxiété.

La technique Pomodoro permet de focaliser votre concentration sur le travail en cours. Votre attention se concentre sur le moment présent, tandis qu'on cherche, durant des moments dédiés à ces objectifs, comment stimuler la continuité et comment aborder les activités dans l'ordre le plus logique qui soit.

Lorsque vous êtes perdu, n'hésitez donc pas à consacrer une Pomodoro afin de remettre tout au clair : tâches, priorités, etc. Si le plan est clair mais qu'il vous manque un petit quelque chose, comme de la détermination ou du courage, enclenchez la Pomodoro sans perdre une seule minute.

Les personnes sujettes aux tergiversations déclarent bénéficier du fait que la Pomodoro les aide à se concentrer, et ainsi à terminer des tâches mineures (des activités de 5-7 Pomodoros) sans devoir se préoccuper de desseins plus importants. Une Pomodoro à la fois, une activité à la fois, un objectif à la fois. Pour les personnalités hésitantes, il est important de comprendre que l'objectif initial est de terminer une Pomodoro sans avoir subi la moindre interruption.

5.10 Pomodoro mécanique ou logiciel?

Laquelle est la plus efficace, la minuterie mécanique ou la solution informatique? L'expérience prouve que la version mécanique, palpable, est bien plus efficace. Afin de dispenser ses bienfaits, une bonne Pomodoro doit répondre à ces critères :

- Vous devez pouvoir la remonter. Le fait de remonter la minuterie est un acte déclarant votre détermination à travailler.
- Elle doit indiquer clairement le temps restant et doit émettre un tic-tac. Cela permet de symboliser le temps qui passe et de nous tenir concentrés.

- Elle doit sonner quand le temps imparti touche à sa fin.

De plus, les utilisateurs devraient inventer un petit geste qu'ils exécuteront dès la fin de la Pomodoro ou d'une activité. C'est pourquoi il est préférable d'utiliser une minuterie manuelle.

5.11 Améliorer ses estimations

L'un des résultats les plus quantifiables est la capacité à estimer le temps requis pour effectuer une tâche. On peut la développer à travers 2 stratégies :

- Amélioration quantitative de l'estimation en réduisant l'écart entre les Pomodoros estimées et consommées. L'auto-observation et la subdivision du temps en période de 30 minutes permettent d'améliorer la précision des observations. L'expérience montre qu'un nombre d'estimations erronées au-dessus et au dessous du chiffre initial, plus ou moins égales, est un signe d'amélioration. Le fait d'être plus précis, mais en étant systématiquement en dessous ou au dessus du chiffre réel, n'est pas meilleur, que du contraire. Apprendre à bien anticiper est crucial si on veut devenir efficace.
- Amélioration qualitative des estimations en réduisant le nombre d'activités n'ayant pas été planifiées en début de journée sur la feuille « Choses à faire ». Soit en identifiant la liste des activités globales devant être faite (version minimale), soit en étant capable de lister toutes les activités requises afin d'atteindre ces objectifs de la manière la plus efficace qui soit (version idéale). Une sous-estimation globale se produit lorsqu'on est incapable d'identifier toutes les activités requises afin d'atteindre notre but, ou lorsqu'on réalise que les activités choisies ne sont pas les plus judicieuses afin d'y parvenir. Avec la technique Pomodoro, les activités non planifiées sont enregistrées au fur et à mesure de leur apparition. Analyser et comprendre la nature de ces activités permet les utilisateurs de la technique de renforcer leurs capacités d'organisation et de prévision.

Pourquoi la technique Pomodoro améliore-t-elle l'estimation sur ces 2 fronts? L'une des causes l'expliquant découle de la subdivision de toute activité ayant été estimée à plus de 5-7 Pomodoros en sous-activités. Il est évident que de plus petites activités sont plus faciles à estimer, la marge d'erreur diminue donc. La simplification qui en découle permet également d'identifier plus facilement des solutions. Le but de ce scindement n'est pas d'avoir le plus possible d'activités. L'objectif est d'atteindre le niveau de complexité le plus bas possible.

5.12 Pomodoro et motivation

La technique Pomodoro permet de booster la motivation de 3 façons :

- En terminant plusieurs activités par jour, ni trop compliquées, ni trop simples (plus de 5-7 Pomodoros = subdivision en sous-tâches). Cela permet d'atteindre ses objectifs (13).
- En influençant directement le développement personnel au jour le jour.
- En vous sensibilisant à la manière dont vous travaillez grâce à l'observation

5.13 Et si tout devait tourner de travers?

Que faire en cas de gros rush, si on est pris d'une crise de panique ou de quelque chose de similaire? Que faire si on se trouve dans une impasse alors que la date-butoir approche à grands pas? Comment faire face à une paralysie totale? Cela arrive, nous sommes tous des êtres humains. La technique Pomodoro est très utile dans ces circonstances.

Tout d'abord, observez la situation. Essayez de comprendre ce qui n'a pas fonctionné durant la dernière Pomodoro. Si nécessaire, réorganisez vos activités. Soyez ouvert durant ce processus, tâchez de découvrir de nouvelles stratégies afin d'identifier les activités essentielles. Concentrez-vous sur la prochaine Pomodoro. Continuez à travailler. La concentration et la prise de conscience de ce que vous faites mènent à la rapidité, Pomodoro après Pomodoro.

Si vous êtes particulièrement fatigué, vous devrez organiser des séries de Pomodoros plus courtes (par exemple 3) tout en les séparant par des pauses plus longues. Plus vous êtes fatigué ou habitué d'un sentiment de panique, plus il est important de réviser et de récapituler ce qui a déjà été vu. Il est inutile de vouloir progresser à tout prix. L'objectif n'est jamais de récupérer le temps perdu. Vous devrez être en mesure de vous remettre sur les bons rails pour le pain vous restant sur la planche. Vous changerez volontairement l'aiguillage afin d'arriver à destination.

5.14 Limites de la Pomodoro

Le désavantage majeur de la Pomodoro réside dans le fait que vous devez accepter la présence d'un petit outil mécanique afin d'atteindre vos objectifs. Stopper l'utilisation de la technique Pomodoro estompe la plupart des effets positifs que nous avons décrits. Même si vous parvenez à conserver la capacité de scinder vos tâches et continuez à prendre des pauses régulières, la discipline imposée par la Pomodoro semble être la raison principale expliquant pourquoi un tel niveau d'efficacité est atteint.

5.15 Quand ne pas utiliser la Pomodoro?

Il ne faut jamais utiliser la Pomodoro durant vos temps libres. Cela voudrait dire que ces activités sont planifiées et ont un objectif précis. Pas vraiment ce qu'on peut appeler du temps libre. Si vous décidez de lire un livre pour votre plaisir, n'utilisez pas la technique Pomodoro. En le faisant, vous empiétez sur les Pomodoros consacrées à votre travail.



6 Conclusions

Dans les faits, les effets positifs de la technique Pomodoro sur la productivité d'un individu ou d'une équipe s'expliquent par plusieurs facteurs. Voici les raisons que nous avons identifiées à ce jour.

6.1 Inversion de la dépendance par rapport au temps

La Pomodoro devient un symbole abstrait du temps, une boîte pouvant enfermer et limiter le devenir, de laquelle le temps dépend, en fin de compte. C'est justement en cassant et en inversant la dépendance envers le devenir qu'une vision nouvelle du temps émerge. En nous mesurant à une abstraction du temps, la Pomodoro, nous pouvons casser la dépendance directe qui nous lie au concept du devenir.

Spécifiquement, le concept de mettre en boîte le temps, couplé à la notion typiquement Pomodorienne du compte à rebours (de 25 minutes à 0) génère une tension positive facilitant la prise de décision. De manière plus générale, elle stimule le contact vital nécessaire afin de vous affirmer tout en accomplissant des tâches.

Le temps qui passe n'est plus perçu comme une chose négative, mais positive. Chaque Pomodoro est une opportunité unique pour s'améliorer. En situation de crise, elle est une chance de se réorganiser. Plus le temps passe, plus les opportunités d'améliorer votre méthodologie augmentent. Plus le temps passe, plus il sera facile d'estimer et de planifier vos tâches. Plus le temps passe, plus l'anxiété s'estompera, faisant place à la conscience, une plus grande détermination de tous les instants ainsi qu'une meilleure évaluation de la situation et des étapes à suivre. Tous ces éléments augmentent la productivité.

Le même processus d'inversion de la dépendance s'applique aux interruptions, afin de les réduire, puis de les éliminer. Ce qui augmente la concentration et la continuité dans le travail, ce qui induit également une hausse sensible de la productivité.

6.2 Maîtriser la complexité

On peut booster sa motivation en accomplissant chaque jour quelques activités stimulantes, ni trop complexes, ni trop simples, en appliquant les règles suivantes :

- Si l'activité dure plus de 5-7 Pomodoros, scindez-la en tâches plus petites.
- Si l'activité dure moins d'une Pomodoro, groupez-la avec d'autres.

Une activité simple est en principe plus facile à estimer, ce qui entraîne une amélioration quantitative de l'estimation. Le scindement des activités permet également de renforcer notre détermination à atteindre nos objectifs.

6.3 Détachement

Les pauses régulières entre les Pomodoros sont essentielles afin d'avoir l'esprit clair. Nos capacités mentales étant à leur maximum, cette conscience nous permet d'atteindre une productivité plus élevée. Il est important de noter que certains environnements de travail sont hostiles aux pauses, étant perçues comme des signes de faiblesse. La culture d'entreprise de nombreuses sociétés semble dire : « Les vrais managers commencent le travail à 9h00 et rentrent chez eux à 22h00, sans jamais quitter leur bureau. » Ce genre extrême de pratique obstinée mène régulièrement à la frustration et à un manque de concentration durant le travail, ce qui entraîne alors une inefficacité. Le burn-out guette.

En appliquant la technique Pomodoro, de nombreux utilisateurs ont découvert la valeur et l'efficacité du détachement. Une pause toutes les 25 minutes vous permet de voir les choses d'un autre œil, donc de trouver des solutions différentes. On se rend régulièrement compte d'une erreur durant la pause, tandis que la créativité se développe durant ce moment. Le détachement renforce la valeur de la continuité.

Attention, la pause doit en être une vraie. Il ne s'agit pas d'interrompre le travail en cours après la sonnerie, tout en continuant à réfléchir à ce que l'on était en train de faire. Avec la technique Pomodoro, on doit s'habituer à s'arrêter et de se détacher du travail continu, car le contraire est contre-productif. Arrêt, détachement et observation de soi sont les secrets de la réussite. L'arrêt représente une force, et non une faiblesse.

6.4 Observation et retour continu

La technique Pomodoro représente une méthode de comparaison sur 25 minutes. Les 5 premières et dernières minutes d'une Pomodoro, utilisées pour la révision de ce qui a été couvert, vous permettent déjà d'évaluer si votre stratégie est la bonne. Le travail en binômes accentue ce phénomène positif, mais spectaculaire chez les individus ou avec les équipes. Dans les situations critiques, on peut même agir dès la Pomodoro suivante, en réorganisant le planning de la journée.

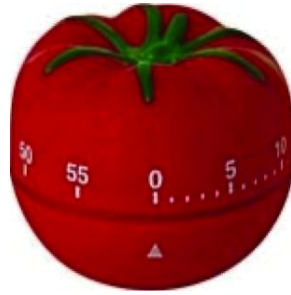
Compiler les données une fois par jour, tandis que l'on enregistre les données toutes les 30 minutes, permet d'évaluer l'efficacité de notre organisation sur base de chiffres tangibles. En observant ces données, on peut prendre les bonnes décisions concernant notre stratégie, améliorer le choix des tâches à faire, définir des objectifs plus clairs ou scinder des activités, éliminer des doublons ou des tâches peu utiles, tester des alternatives permettant de réduire la marge d'erreur des estimations.

L'opportunité de pouvoir contrôler la productivité de son travail est stimulante.

6.5 Rythme de travail supportable

Respecter l'horaire en termes de plages de travail et de pauses contribue à établir la continuité. Afin de garantir systématiquement une haute productivité, il n'est pas utile d'étudier ou de travailler comme un fou du matin au soir. Une machine produira plus en fonctionnant sans arrêt, mais l'être humain n'en est pas une.

En respectant les pauses, vous pourrez étudier ou travailler à votre rythme. Vous fatiguerez, ce qui est naturel, mais vous ne vous épuiserez pas. En gérant la complexité des tâches et en les coupant par des breaks, on s'assure un rendement idéal, qui ne peut s'atteindre qu'en respectant son rythme biologique.



7 Bibliographie

- (1) Charles Baudelaire, *I fiori del male*, Feltrinelli, 1991; ISBN 88-07-82028-5.
- (2) Kent Beck, "Software-In-Process: A New/Old Project Metric",
<http://citeseer.ist.psu.edu/context/2433183/0>.
- (3) Henri Bergson, *L'evoluzione creatrice*, Cortina Raffaello, 2002; ISBN 88-70-78780-X.
- (4) Jerome Bruner, *La mente a più dimensioni*, Laterza 2003; ISBN 88-420-6860-8
- (5) Jane B. Burka e Lenora M. Yuen, *Procrastination*, Perseus Books, 1983;
ISBN 0-201-10190-4.
- (6) Tony Buzan, 1982, *The Brain User's Guide*, E.P. Dutton
- (7) _____, *Make the Most of Your Mind*, Fireside Edition, 1988; ISBN 0-671-49519-4
- (8) _____, *Use Both Sides of Your Brain*, Penguin Book, 1991; ISBN 0-452-26603-3.
- (9) Hans-Georg Gadamer, *L'enigma del tempo*, Zanichelli, 1996, ISBN 88-08-09056-6.
- (10) _____, *Verità e metodo*, Studi Bompiani, 2001, ISBN 88-452-5039-3.
- (11) Tom Gilb, *Principles of Software Engineering Management*, Addison Wesley, 1996,
ISBN 0-201-19246-2.
- (12) Carlo Maria Martini, *Figli di Crono*, Cortina Raffaello, 2001; ISBN 88-70-78714-1.
- (13) Abraham H. Maslow, *Verso una psicologia dell'essere*, Astrolabio, 1971;
ISBN 88-34-00184-2.
- (14) Steve McConnell, *Rapid Development*, Microsoft Press, 1996; ISBN 15-56-15900-5.
- (15) Yona McGregor e Tony Buzan, *A Guide to Animal Farm*, Hodder & Stoughton, 1998;
ISBN 0-340-66401-0.
- (16) Eugène Minkowski, *Il tempo vissuto*, Einaudi Editore, Torino, 1971;
ISBN 88-06-30767-3.
- (17) Anita Molino, *L'arte dell'apprendere*, Tecniche Nuove, 1997; ISBN 88-481-0396-0.

Annexe 1 : règles et glossaire

Règles

- Une Pomodoro dure 25 minutes + 5 minutes de pause (§ 4.1).
- Après une série de 4 Pomodoros suit une pause de 15-30 minutes (§ 4.1.2).
- La Pomodoro est une unité indivisible. Il n'y a pas de demi ou un quart de Pomodoro (§ 4.1).
- Une Pomodoro entamée doit sonner.
 - Si une Pomodoro est irrémédiablement interrompue (interruption non traitée, § 4.2.2), elle est considérée comme étant nulle et ne sera pas comptabilisée à l'aide d'une croix (§ 4.1.1).
 - Si une activité est terminée alors que la Pomodoro tourne toujours, utilisez le temps restant pour la révision (§ 4.1.3).
- Protégez la Pomodoro (§ 4.2.3). Informez efficacement, négociez rapidement afin de planifier la tâche induite par l'interruption, et tenez vos promesses.
- Si une tâche est estimée à plus de 5-7 Pomodoros, scindez-la (§ 4.3, § 5.11, § 6.2). Les tâches complexes doivent être subdivisées.
- Si l'estimation d'une tâche dure moins d'une Pomodoro, consolidez-la avec d'autres (§ 4.3, § 6.2).
- Les résultats s'obtiennent Pomodoro après Pomodoro (§ 5.8).
- La prochaine Pomodoro sera meilleure (§ 5.9).

Glossaire

- Pomodoro. Minuterie de cuisine utilisée pour mesurer les intervalles de 25 minutes. Le nom de la technique provient de la première minuterie utilisée pour son application : elle était en forme de tomate (pomodoro en italien).
- Mise en boîte du temps. Cette technique impose de se tenir au programme établi. En cas d'erreur, on réassignera ces activités dès la Pomodoro suivante.

- Erreur qualitative d'estimation. Cette erreur se produit lorsqu'on a été incapable d'identifier une tâche indispensable à la réalisation d'un objectif.
- Erreur quantitative d'estimation. Cette erreur se produit lorsqu'une estimation concernant le nombre requis de Pomodoros pour effectuer une tâche est erronée.

