



LA
PROCRASTINATION

L'art de reporter au lendemain

JOHN PERRY

autrement

Facebook : *La culture ne s'hérite pas elle se conquiert*

John Perry

LA PROCRASTINATION

L'art de reporter au lendemain

Traduit de l'anglais (États-Unis)

par Myriam Dennehy

Éditions Autrement

Collection **Les Grands Mots**
dirigée par Alexandre Lacroix

Première publication en langue anglaise sous le titre
*The Art of Procrastination : A Guide to Effective
Dawdling, Lollygagging and Postponing* publié par
Workman Publishing Company, Inc, New York, NY
10014-4381, États-Unis, © 2012 John Perry.

© Éditions Autrement, Paris, 2012
pour la présente traduction.

*À Frenchie,
pour sa patience (parfois)*

*Ne jamais remettre au lendemain
ce que l'on pourrait faire le surlendemain.*

Mark Twain

Introduction

Le paradoxe du procrastinateur

L'homme est un animal rationnel, c'est bien connu. C'est par sa faculté à raisonner qu'il se distingue des animaux : il est donc censé être toujours raisonnable, fonder chacun de ses actes sur une délibération et agir au mieux d'après les résolutions qu'il a prises. Platon et Aristote en étaient si convaincus qu'ils débusquèrent un grand problème philosophique : l'acrasie (du grec *akrasia*), ou encore, pourquoi l'homme agit-il parfois à l'inverse de ce que lui suggère son jugement ?

La conception de l'homme comme animal rationnel, dont les actes sont motivés par des délibérations savantes, a été longuement débattue. D'un côté, les sciences humaines les plus mathématiques, telles que l'économie, partent du principe que l'homme est un agent rationnel qui agit en vue de la satisfaction maximale de ses désirs. De l'autre, la psychologie et la sociologie

fourmillent d'exemples qui démentent ce postulat.

Soyons clairs : je n'ai rien contre le rationalisme, contre la notion du meilleur jugement ni contre la satisfaction maximale de nos désirs. J'ai même souvent tenté d'appliquer ces stratégies, parfois avec quelque succès. Je reste cependant convaincu que la notion d'agent rationnel est à l'origine de bien des souffrances inutiles. Tout le monde, moi le premier, ne procède pas de la sorte.

Et néanmoins, aussi irrationnel que soient mes comportements, mon *modus operandi* me permet généralement de me tirer d'affaire.

Par rapport à l'idéal que je viens d'évoquer, mon échec le plus flagrant tient à la procrastination. En 1995, alors que j'étais occupé à ne pas travailler sur un projet dans lequel je m'étais engagé, j'ai été saisi d'un terrible sentiment de culpabilité. Dans l'ensemble, j'ai la réputation d'abattre un travail considérable et d'avoir apporté une contribution non négligeable à la philosophie, discipline dans laquelle je suis spécialisé ainsi qu'à Stanford, université où j'ai enseigné. Au lieu de me mettre au travail, je me suis donc interrogé sur ce paradoxe. J'ai fini par prendre conscience que j'étais un « procrastinateur structuré » : un individu capable

d'accomplir beaucoup de choses tout en négligeant d'en accomplir d'autres.

Après avoir rédigé le texte qui constitue le premier chapitre du présent ouvrage, je me suis senti bien plus léger. Publié dans la *Chronicle of Higher Education*, et dans le journal scientifique satirique *Null Hypothesis*, ce texte a également été mis en ligne sur ma page personnelle du site de Stanford. Il se trouve que la philosophie est mon fonds de commerce, aussi étrange que cela puisse paraître. J'ai produit plusieurs dizaines d'articles et quelques livres qui, à mon humble avis, sont truffés d'intuitions fulgurantes, d'analyses puissantes et autres pépites de sagesse qui révolutionnent toutes sortes de sujets fascinants : libre arbitre, individualité, théorie de la signification...

J'ajoute que, mes parents étant décédés, je suis sans doute le seul à avoir une aussi haute opinion de ma production philosophique. Toujours est-il que, depuis mon recrutement à Stanford (j'y suis entré par la petite porte, à titre d'enseignant, jamais ils ne m'auraient admis quand j'étais étudiant !), mes travaux ont suffi à justifier ma chaire de professeur de philosophie. Il faut donc croire que je ne me suis pas consacré uniquement à

des billevesées.

De tous mes écrits, cependant, aucun n'a eu autant de lecteurs, n'a fait autant d'émules ni n'a autant rayonné que ce petit texte sur la procrastination structurée. Il a longtemps figuré en tête de classement sur les moteurs de recherche. Quand je l'ai retiré de ma page de Stanford pour le transférer sous www.structuredprocrastination.com, site qui avait vocation à commercialiser des tee-shirts « Procrastination structurée », il a perdu quelques places, mais il est vite remonté dans le classement et, aujourd'hui, il n'est pas loin derrière l'article Wikipédia sur la procrastination. Tous les mois, je reçois une dizaine d'e-mails de lecteurs, généralement enthousiastes, dont plusieurs affirment que cet article a changé leur vie. J'en prends un au hasard :

Cher John,

Votre essai sur la procrastination m'a véritablement changé la vie. Je me sens déjà beaucoup mieux. Ces derniers mois, j'avais un milliard de choses à faire, tout en culpabilisant à l'idée qu'elles n'étaient pas prioritaires sur ma liste. Désormais, le cumulonimbus de culpabilité et de honte qui pesait sur moi commence à se dissiper... Merci.

Le témoignage le plus émouvant que j'aie reçu est

celui d'une femme qui avait passé sa vie entière à procrastiner. Elle en souffrait d'autant plus que son frère ne cessait de lui reprocher sa faiblesse de caractère. La lecture de mon essai lui a permis de relever la tête et de prendre conscience de sa valeur : malgré sa tendance à la procrastination, elle a accompli quantité de choses. Et pour la première fois, à l'âge de soixante-douze ans, elle a enfin eu le courage d'envoyer balader son frère ! Au fil du temps, j'ai pensé étoffer cet article mais, fidèle à mon habitude, j'ai repoussé cette tâche à des lendemains meilleurs.

En parcourant les témoignages de mes lecteurs, en m'interrogeant sur moi-même, en réfléchissant beaucoup et en lisant un peu, j'en suis venu à comprendre que le concept de procrastination structurée n'était que la première étape d'un programme qui pouvait être tout aussi utile aux autres procrastinateurs qu'il l'avait été pour moi. Bizarrement, dès lors qu'on accepte sa condition de procrastinateur structuré, non seulement on se sent mieux, mais on augmente au maximum sa capacité de travail : quand le sentiment de culpabilité et le désespoir se dissipent, on comprend mieux les entraves à l'action.

Dans les pages qui suivent, les procrastinateurs

déprimés trouveront un programme philosophique pour épanouir au mieux leurs dispositions personnelles. En vérité, il est un peu présomptueux de parler de « programme ». Dans un premier temps, je me contente de suggérer quelques mesures adaptées aux procrastinateurs. Je présente ensuite des idées, anecdotes et conseils qui pourront leur être profitables et, au passage, j'évoque les problèmes d'organisation auxquels se heurtent bon nombre d'entre eux.

Tout le monde n'a pas tendance à la procrastination et, parmi ceux qui s'y laissent aller, tous n'auront pas forcément intérêt à s'initier à ma stratégie de procrastination structurée : dans certains cas, en effet, la procrastination est le symptôme de problèmes qui requièrent une thérapie bien plus lourde que ce que peut apporter la philosophie. Mais, à en juger par les messages qui m'ont été adressés, vous serez sans doute nombreux à vous reconnaître dans ces pages et à en tirer quelque profit. En prime, vous pourrez méditer ces concepts élégants que sont l'*acrasie*, la *procrastination structurée*, l'*organisation horizontale* et le *trouble du déficit parenthétique*. Et, à terme, certains d'entre vous seront peut-être même amenés à augmenter leur capacité de travail.

La procrastination : oui, mais structurée

Voici des mois que j'aurais dû écrire cet essai. Pourquoi ai-je fini par m'y mettre ? Parce que j'ai du temps libre ? Eh non ! J'ai des copies à corriger, des commandes bibliographiques à passer, un projet de la National Science Foundation à évaluer et des thèses à diriger. Si j'ai décidé de me lancer dans cette entreprise, c'est justement pour me soustraire à toutes ces corvées. Telle est l'essence de ce que j'appelle la *procrastination structurée*, stratégie épatante dont j'ai découvert qu'elle transforme les procrastinateurs en foudres de guerre, respectés et admirés pour leur zèle infatigable et le bon usage qu'ils font de leur temps.

(Une stratégie dont je revendique, sinon la découverte, du moins la redécouverte : en 1930 déjà, dans une chronique du *Chicago Tribune* parue sous le titre « Comment venir à bout de vos corvées », l'humoriste Robert Benchley affirmait qu'« il est possible de tout faire, à condition de ne jamais faire exactement ce que l'on est censé faire ». Benchley venait de mettre le doigt sur un axiome fondamental, qui n'a sans doute pas

échappé à d'autres fins connaisseurs de la nature humaine. Un jour, il faudra que j'approfondisse ces recherches...)

Procrastiner, c'est remettre au lendemain ce que l'on devrait faire le jour même. La procrastination structurée est l'art de mettre à profit cette faiblesse de caractère. Mais, attention, procrastiner n'équivaut pas à ne rien faire du tout. Le procrastinateur est rarement inactif : il s'adonne à des activités utiles mais marginales, comme jardiner, tailler des crayons ou griffonner un diagramme qui prévoit comment classer ses dossiers. Pourquoi s'emploie-t-il à ces activités ? Parce qu'elles sont prétexte à se soustraire à une tâche plus importante. Si le procrastinateur n'avait rien d'autre à faire que de tailler des crayons, aucune force au monde ne pourrait l'y pousser. Afin qu'il soit motivé pour s'acquitter d'une besogne pénible, urgente et importante, il faut que celle-ci lui permette d'éviter une autre besogne plus importante encore.

La procrastination structurée consiste à organiser la liste des choses que vous avez à faire de manière à pouvoir tirer parti de ce constat. Dans votre esprit, voire sur un bout de papier, vous allez classer par ordre d'importance les corvées qui

vous incombent. Celles qui vous semblent les plus urgentes et les plus importantes seront en tête de liste. Mais, plus bas, figurent aussi des tâches incontournables : s'y consacrer est un bon prétexte pour ne pas s'acquitter des tâches prioritaires. En jouant sur les divers niveaux de priorité, le procrastinateur devient un citoyen utile qui peut même, comme moi, acquérir une réputation de bourreau de travail.

En termes de procrastination structurée, mon expérience la plus marquante remonte à l'époque où mon épouse et moi-même étions chercheurs résidents à Soto House, une cité universitaire de Stanford. En fin de journée, alors que j'avais des copies à corriger, des cours à préparer, des charges administratives à remplir, j'allais jouer au ping-pong avec les étudiants, bavarder dans leur chambre ou lire le journal. J'ai acquis la réputation du plus sympa des chercheurs résidents et l'un des rares profs du campus disponible et qui s'intéressait aux étudiants. Imaginez un peu : passer ses soirées à des parties de ping-pong pour ne pas s'employer à des activités plus importantes, et acquérir ainsi une réputation de maître à penser !

Souvent, les procrastinateurs s'y prennent tout de

travers. Ils s'efforcent de réduire autant que possible leurs engagements en partant du principe que, s'ils ont peu de choses à faire, ils arrêteront de procrastiner et les accompliront enfin. Cette stratégie va à l'encontre de la nature même du procrastinateur : elle annihile sa motivation principale. Les quelques corvées qui demeurent sur sa liste seront forcément les plus importantes et le seul moyen de s'y soustraire consistera à ne rien faire du tout. C'est la recette assurée pour devenir un sinistre glandeur.

Vous vous demandez peut-être : « Mais qu'en est-il des tâches prioritaires, celles que l'on ne se résout jamais à faire ? » En effet, cela peut poser problème. L'astuce consiste à bien sélectionner les projets qui méritent d'être placés en tête de liste. Ils doivent présenter deux caractéristiques : être soumis à des délais contraignants (mais pas tant que ça) et être terriblement importants (mais pas tant que ça). Par chance, ce type de tâche ne manque pas.

Dans le milieu universitaire, comme dans la plupart des grandes institutions j'imagine, l'immense majorité des travaux relève de cette catégorie. Prenons l'élément qui se trouve en haut de ma liste en ce moment : rédiger une

contribution pour un recueil sur la philosophie du langage. J'aurais déjà dû rendre mon texte il y a onze mois. Entre-temps, pour m'y soustraire, j'ai abattu une quantité de travail impressionnante.

Il y a quelques mois, pris de remords, j'ai adressé une lettre à l'éditeur pour m'excuser de mon retard et l'assurer de mes bonnes résolutions – la rédaction de cette lettre étant évidemment prétexte à ne pas rédiger mon article. Finalement, il s'est avéré que je n'étais pas le seul contributeur à avoir pris du retard. Et, de toute façon, cet article est-il vraiment si important ? Sûrement pas assez pour qu'une tâche plus importante encore ne vienne s'y substituer. À ce moment-là, je m'y mettrai.

Autre exemple : les formulaires de commande de manuels universitaires. Nous sommes au mois de juin. En octobre commence mon cours sur l'épistémologie. J'aurais déjà dû faire parvenir ma bibliographie à la librairie universitaire. Incontestablement, ce pensum est prioritaire et urgent (pour ceux d'entre vous qui ne seraient pas procrastinateurs, précisons que les délais commencent à être pressants une semaine ou deux après leur échéance).

Le secrétariat ne cesse de me relancer, les étudiants viennent me demander quels sont les livres au programme. Et les formulaires restent à l'abandon sur mon bureau, juste au-dessous d'un paquet de chips entamé. Cette tâche est numéro un sur ma liste ; elle me tracasse et me motive à faire d'autres choses utiles mais *a priori* moins importantes.

Or, en réalité, la librairie est occupée à traiter les commandes déjà transmises par les non-procrastinateurs. Si j'attends le milieu de l'été pour envoyer les miennes, ça ira. Il suffit que je prescrive des manuels connus, publiés par des éditeurs diligents, comme je le fais toujours. Et il est à prévoir que, d'ici début août, j'aurai à m'acquitter d'une autre tâche apparemment plus importante : pour m'y soustraire, il faudra bien que je me décide à remplir lesdits formulaires de commande.

Il n'aura pas échappé au lecteur attentif que la procrastination structurée requiert une bonne dose de mauvaise foi, puisqu'elle repose sur une constante arnaque pyramidale contre soi-même. Il s'agit d'éviter des tâches à l'importance exagérée et aux délais irréalistes, en se persuadant qu'elles sont véritablement décisives et urgentes. Facile,

dans la mesure où presque tous les procrastinateurs ont un talent particulier pour se mentir à eux-mêmes. Et quoi de plus noble qu'exploiter un défaut de caractère pour contrecarrer les conséquences fâcheuses d'un autre ?

Procrastination et perfectionnisme

Maintenant que vous êtes venu à bout du chapitre premier (à supposer que tout se passe comme prévu), vous avez conscience d'être un procrastinateur incurable mais structuré, capable d'abattre une formidable quantité de travail. Vous n'avez donc plus à vous sentir coupable. Mais peut-être vous interrogez-vous tout de même sur les moyens de limiter votre tendance à la procrastination. Dans les chapitres suivants, je formulerai quelques recommandations qui peuvent s'appliquer à votre cas.

Une lectrice de mon article sur la procrastination structurée m'a fait part d'une remarque très pertinente. Cette jeune femme (appelons-la Maîtresse Imelda) dirige une entreprise d'accessoires fétichistes et elle travaille sur son premier roman. Voici ce qu'elle m'écrit :

Je tenais à vous remercier pour votre article. Mon fiancé et moi-même sommes d'incorrigibles procrastinateurs. Il m'a fait lire votre texte et je me suis tout de suite reconnue

dans ce que vous décrivez. Je m'en veux tellement d'être incapable de mener à terme mes multiples projets ou, plutôt, de me refuser à les mener à terme : je m'en sais capable mais, pour une raison ou une autre, je m'y refuse. Il me semble que ce comportement tient à ma peur de l'échec : en restant dans l'inachèvement, je ne prends pas le risque d'échouer. Comme je suis perfectionniste, me soumettre à mon propre jugement me semble un défi insurmontable.

Je me suis lancée dans l'écriture d'une trilogie romanesque que j'ai laissée en plan ; je tiens une petite boutique d'accessoires fétichistes dont les commandes ne sont pas honorées ; j'ai commencé un album, une bande dessinée, plusieurs tableaux et dessins : tous inaboutis. Je passe mon temps à ranger mes pinceaux, à les laver, à libérer de l'espace sur mon ordinateur pour archiver mes improbables projets musicaux, à ordonner les chapitres de mon roman, à rédiger des fiches sur les personnages et l'intrigue... Autant d'activités qui me donnent l'illusion que je suis sur le point de me mettre au travail. J'ai même pris contact avec des musiciens pour leur annoncer que je préparais une maquette, en espérant que cela me

motiverait pour aller au bout de mon projet. Quand ils m'ont répondu qu'ils étaient impatientes d'écouter ma musique, je me suis sentie encore plus terrifiée de m'y mettre et d'essuyer un échec.

Je procrastine tellement que je refuse de prendre tout engagement envers les autres, sachant que je vais certainement les laisser en plan. Du coup, je me contente de me décevoir moi-même en déviant sans cesse des objectifs que je me suis fixés, pour ne travailler que sur des projets accessoires. Vous avez parfaitement cerné ma façon de procéder. Je suis stupéfaite de découvrir que je ne suis pas un cas isolé. Vous m'avez fait prendre conscience de moi-même comme nul autre auparavant dans le domaine de la motivation.

*Merci !
Imelda*

Maîtresse Imelda est une procrastinatrice lucide : elle se sait perfectionniste. Mais, de la procrastination ou du perfectionnisme, lequel est cause de l'autre ? À mon avis, c'est le perfectionnisme qui mène à la procrastination. Maintenant que nous nous sommes définis comme procrastinateurs structurés, l'étape suivante

consiste à en assumer les conséquences.

Ne me définissant pas moi-même comme un perfectionniste, j'ai mis longtemps à saisir le lien entre procrastination et perfectionnisme. Souvent, les procrastinateurs ne savent pas qu'ils sont perfectionnistes pour la bonne raison qu'ils n'ont jamais rien accompli de parfait. Personne ne nous dit jamais que notre travail est parfait et, nous-mêmes, nous n'avons pas l'impression qu'il l'est. Nous nous imaginons que, pour être perfectionniste, il faut forcément s'acquitter parfaitement d'une tâche. Ce raisonnement passe à côté de la logique même du perfectionnisme.

Le perfectionnisme dont il est question ici est purement fantasmagique, sans aucun rapport avec la réalité. Voilà un exemple. Quelqu'un me charge d'un travail. Mettons qu'un éditeur me demande d'évaluer un manuscrit, de me prononcer sur sa qualité et son éventuelle publication. J'accepte cette mission, sans doute parce que l'éditeur propose de me rémunérer en m'offrant des livres dont je me dis que j'aimerais les lire si je les avais en ma possession.

Aussitôt, ma vie fantasmagique prend le relais. Je m'imagine déjà écrire le compte rendu le plus

excellent qui soit. Je m'imagine lire attentivement le manuscrit et en souligner les passages susceptibles d'être améliorés. J'imagine l'éditeur recevoir mon rapport et s'exclamer : « Chapeau bas ! C'est le meilleur compte rendu que j'aie jamais reçu ! » Dans mon fantasme, mon compte rendu est percutant, impartial et sert autant à l'auteur qu'à l'éditeur.

D'où me viennent ces fantasmes ? Dieu seul le sait – ou mon psychanalyste. Il est possible que mon père ne m'ait pas suffisamment félicité quand j'étais petit. À moins qu'il ne m'ait couvert de louanges un jour où, par le plus grand des hasards, je m'étais acquitté d'un travail à la perfection.

Ces fantasmes sont peut-être inscrits dans mon patrimoine génétique. Peu importe. Je ne prétends pas ici me livrer à une psychothérapie, mais simplement vous présenter un programme pratique en plusieurs étapes (dont la première consiste à lire l'introduction sur la procrastination structurée, la deuxième à lire ce premier chapitre ; les étapes suivantes restent à définir dans des chapitres ultérieurs).

Nous ne nous préoccupons donc pas de déterminer pourquoi vous et moi entretenons de

tels fantasmes. Le fait est que tout procrastinateur digne de ce nom suit ce même raisonnement. Qu'est-ce que le perfectionnisme ? Il s'agit moins de produire un travail parfait, ou presque parfait, que de prendre prétexte de travaux en cours pour alimenter ses fantasmes de perfection.

En quoi le fantasme de perfection est-il propice à la procrastination ? Tout simplement parce qu'il n'est pas si simple de faire les choses à la perfection. (C'est du moins ce que je suppose. Si jamais je parviens un jour à produire quelque chose de parfait, je vous en dirai plus.) J'imagine qu'il faut y passer du temps et que les conditions optimales soient réunies. Pour évaluer ce manuscrit, par exemple, il faudrait que je passe plusieurs heures à le lire attentivement. Il faudrait également que j'aie consulté les références citées par l'auteur afin de m'assurer que ses analyses sont justes et précises.

Ayant déjà eu l'occasion de lire des comptes rendus rédigés par d'estimables philosophes, je sais qu'ils procèdent ainsi. J'en suis tout admiratif. Pour m'acquitter dignement de ma tâche, il faudrait donc que je me rende à la bibliothèque. Mais, dans le monde d'aujourd'hui, cette démarche n'est-elle pas superflue ? On trouve tout sur

Internet. À condition de savoir s'y prendre, ce qui n'est malheureusement pas mon cas. J'ai entendu parler du site JSTOR (www.jstor.org), qui donne accès à de nombreuses revues scientifiques en ligne.

Certes, je peux m'y connecter depuis la bibliothèque universitaire de Stanford, mais ce serait tellement mieux de le faire de chez moi, à n'importe quelle heure du jour ou de la nuit. Or, pour me connecter à JSTOR, il faudrait que j'installe un serveur proxy. Au fait, comment ça marche, ce machin ?

Quelques heures plus tard, j'en ai fini avec le serveur proxy. Sans doute parce que j'ai tout bonnement renoncé à l'installer. Tantôt je n'arrivais pas à le mettre en route, tantôt mon écran devenait tout noir. Quand bien même j'aurais accompli cet exploit, je n'aurais toujours pas écrit la moindre ligne de mon compte rendu. Au mieux, j'aurais jeté un coup d'œil au manuscrit pour m'en faire une vague opinion, mais je ne serais pas plus avancé. Je me sentirais minable, et pour cause.

Que faire alors ? Passer à autre chose. Le manuscrit va peu à peu se retrouver englouti sous les strates de post-it, lettres, paquets de chips

écrasées, dossiers divers et variés qui s'entassent sur mon bureau (à ce propos, je vous renvoie au chapitre « Pour une organisation horizontale », p. 69). Six semaines plus tard, je reçois un message de l'éditrice me demandant quand elle peut espérer recevoir mon rapport de lecture. Si elle a déjà eu affaire à moi auparavant, ce message arrive quelques jours avant la date limite ; sinon, quelques jours après.

Je finis alors par m'activer. Ma structure fantasmagique évolue. Je ne m'imagine plus produire le meilleur compte rendu jamais écrit. J'imagine plutôt l'éditrice d'Oxford University Press arriver les mains vides à la réunion éditoriale où elle est censée présenter une évaluation du manuscrit. Elle se confond en excuses :

— Je suis vraiment désolée, je comptais sur ce type de Stanford mais il m'a fait faux bond.

Son chef se met à hurler :

— Ça ne va pas du tout ! Vous êtes virée !

— Mais j'ai trois enfants en bas âge, mon mari est hospitalisé et j'ai un crédit à rembourser, plaide l'éditrice.

— Et moi j'ai une entreprise à faire tourner !, rétorque le chef.

Si, par malheur, il m'arrive un jour de croiser cette

éditrice, elle me jettera un regard noir :
— Si je suis au chômage, c'est à cause de vous.

Quant à l'auteur, il compte peut-être sur la publication de ce manuscrit pour obtenir un poste à l'université. C'est sûrement un ouvrage épatant, un chef-d'œuvre inconnu qui gît sur mon bureau, pendant que se joue une chaire de professeur. Un jour, le monde philosophique apprendra que si cet intellectuel méritant n'a pas été reconnu à sa juste valeur c'est parce que John Perry s'est assis sur son manuscrit – à l'image de ces éditeurs de revues de physique qui n'ont pas daigné publier les premiers articles d'Einstein. (Je ne suis même pas sûr que ce fait soit avéré. À vérifier, quand j'en aurai le temps...)

Je me mets alors à farfouiller frénétiquement dans le monceau de dossiers, magazines et lettres non ouvertes qui jonchent mon bureau. Après un instant de panique (Aurais-je égaré le manuscrit ? Me faudra-t-il en demander un autre exemplaire à l'éditeur ? Dois-je mentir et prétendre que j'allais justement le renvoyer par la poste avec mon rapport qui, comble de malchance, se trouvait dans cette mallette qui m'a été volée ?), je finis par remettre la main dessus. Je prends quelques heures pour le lire et pondre un rapport crédible

que je m'empresse de poster.

Analysons le déroulement des faits. Dans un premier temps, en bon procrastinateur structuré, j'ai pris prétexte de ce compte rendu pour faire tout autre chose, installer le fameux serveur proxy notamment. Le jour où l'un de mes collègues se plaindra de ne pouvoir accéder à JSTOR de chez lui faute d'avoir installé le serveur, je lui ferai remarquer sur un ton désinvolte : « Tiens, moi je l'ai installé il y a quelques semaines. Ça fonctionne à merveille. » Il en restera tout ébaubi : « Mais où trouves-tu donc le temps de faire tout ça ? » Je le toiserai en silence, avec un petit air satisfait.

Par ailleurs, à force de procrastiner, j'ai fini par m'autoriser à rendre un travail loin de la perfection pour m'acquitter de cette mission qui, de toute façon, ne demandait pas un travail parfait. Tant que l'échéance reste lointaine, j'ai encore le temps d'aller à la bibliothèque ou de passer une soirée à rédiger un rapport détaillé, érudit et parfait. Mais, à mesure que la date limite approche, voire qu'elle est dépassée, je n'ai alors plus le temps de produire un travail parfait. Je dois donc me résoudre à produire un travail imparfait mais acceptable. Les fantasmes de perfection font place aux fantasmes d'échec. Et c'est ainsi que je me mets enfin au

travail.

Au bout du compte, je ne m'en suis pas trop mal sorti. J'ai fini par écrire mon rapport, je ne l'ai pas renvoyé trop en retard, l'éditrice n'a pas été licenciée et l'auteur a pu postuler au titre de professeur. Certes, mon compte rendu n'était pas parfait, mais il était honorable. La procrastination structurée a donc fait ses preuves.

Tout de même, ne pourrait-on mieux faire ? S'épargner tous ces atermoiements et ne pas faire languir ses interlocuteurs, en renonçant à ces fantasmes perfectionnistes ? Il aurait été tellement plus simple pour tout le monde que je me mette au travail sans tarder et que, d'emblée, je m'autorise à produire un travail imparfait. Alors comment s'y prendre ?

Il suffit de s'astreindre à un minimum de discipline. Pour couper court aux fantasmes perfectionnistes, procédons à un « triage des urgences ». Cette méthode, qui consiste à classer des éléments en fonction de leur urgence, est habituellement appliquée par les médecins urgentistes en cas de guerre, de catastrophes naturelles ou d'accidents multiples.

Il s'agit de déterminer, parmi les victimes, les cas désespérés, ceux qui ont des chances de survie à condition de recevoir les premiers secours et ceux qui peuvent être envoyés en salle d'attente. La gravité des décisions qui nous incombent ici n'est certes pas comparable, mais j'aime bien cette formule de « triage des urgences ». Classons donc les tâches en fonction de la quantité de travail requise pour répondre aux attentes de nos interlocuteurs. Ainsi refuser d'assumer certains travaux équivaudra à les laisser mourir.

D'autres pourront être mis en attente. Mieux vaudra tout de même parer au plus urgent, en se fixant comme objectif de produire un travail convenable mais imparfait.

Lorsque vous vous engagez à vous acquitter d'une mission, pensez à mettre en balance les désagréments et les avantages qu'impliquerait la livraison d'un ouvrage imparfait. Un travail parfait est-il vraiment nécessaire cette fois-ci ? Serait-il préférable à une tâche simplement correcte ? Ou même bâclée ? Est-il possible de produire un ouvrage approchant de la perfection ? Et d'ailleurs, à quoi bon ?

Le plus souvent, un ouvrage imparfait fera

l'affaire. Ça tombe bien, c'est ce à quoi je suis voué. Je m'autorise donc à fournir un travail imparfait dès maintenant, sans attendre d'avoir passé le délai. Autant s'y mettre tout de suite (ou, allez... dès demain) !

Les listes de choses à faire

Si vous pratiquez la procrastination structurée, vous avez sans doute une liste de choses à accomplir dans les jours, les semaines, les mois ou les années à venir. En tête de liste figure une tâche qui vous semble ultra-importante mais qui, au fond, ne l'est pas tant que ça, et qui vous motive à accomplir des choses *a priori* moins importantes. C'est ce que j'appelle votre liste de priorités. Il s'agit d'un agenda à long terme : les projets qu'il recense vous prendront une journée, une semaine, un mois ou une vie entière, si jamais vous avez l'ambition d'« apprendre à parler chinois couramment ».

Dans le présent chapitre, nous nous pencherons sur un autre type d'agenda : la liste quotidienne des choses à faire. Les procrastinateurs sont nombreux à utiliser ce genre de *to-do list*. On pourrait croire qu'elles leur servent de pense-bête. Certes. Mais ce n'est pas là leur fonction principale.

Une *to-do list* donne au procrastinateur le plaisir de biffer les tâches à mesure qu'il les accomplit. Le simple fait de rayer un élément de la liste procure

un délicieux sentiment de satisfaction. Ma parole, je suis un vrai bourreau de travail ! C'est excellent pour le moral.

Vous pouvez établir des plannings au jour le jour sur ordinateur. Il existe plusieurs logiciels et applications en ligne, comme Outlook, Gmail ou LazyMeter.com, qui génèrent automatiquement des listes de choses à faire. Ils ne sont cependant pas optimaux : en général, la tâche disparaît tout simplement une fois que vous l'avez rayée. Ne serait-il pas plus gratifiant qu'elle soit biffée d'un gros trait rouge agrémenté d'un petit jingle triomphal ? Je n'ai hélas pas trouvé de logiciel qui dispose de cette fonctionnalité.

Avant d'aller me coucher, je m'oblige donc à établir une liste de choses à faire et je la pose à côté de mon réveil. Voici comment elle se présente :

1. Éteindre le réveil.
2. Ne pas activer le rappel d'alarme.
3. Se lever.
4. Aller se laver.
5. Ne pas se recoucher.
6. Descendre les escaliers.
7. Faire du café.

Dès la première gorgée de café, je peux rayer six éléments. Quelle efficacité ! Ma journée démarre sur les chapeaux de roue ! Je n'ai évidemment pas besoin de pense-bête pour accomplir ces gestes-là. Ce qu'il me faut, c'est une petite gratification pour les avoir accomplis. Et le seul moyen de me congratuler est d'établir une liste sur laquelle je peux les rayer.

La stratégie qui consiste à fragmenter les tâches et à se féliciter de les avoir accomplies les unes après les autres est d'une efficacité redoutable. Le *Tao-te-King*¹ nous enjoint ainsi à « accomplir de grandes œuvres par une série de petits actes ». J'ai trouvé cette citation dans l'essai de Robert Maurer *Un petit pas peut changer votre vie. La voie du kaizen*². Le kaizen est une philosophie japonaise qui nous enseigne qu'un petit pas peut changer notre vie. Au lieu de jurer que vous ne procrastinerez plus, dites plutôt que vous vous initiez au kaizen : vos amis s'imagineront que vous vous êtes converti aux arts martiaux, ils seront épatés !

Décomposer les corvées paralysantes et colossales en des tâches plus petites et moins intimidantes est indispensable dans ces circonstances – rares mais désastreuses – où le système de procrastination

structurée s'effondre. Pour une raison ou une autre, cette corvée dont le non-accomplissement vous a motivé à accomplir tant d'autres choses doit impérativement être mise en œuvre sans plus tarder. Dans son livre de recommandations aux jeunes écrivains, la romancière nord-américaine Anne Lamott rapporte cette anecdote :

Il y a trente ans, mon frère aîné, qui avait alors dix ans, planchait sur un exposé sur les oiseaux qu'il avait eu trois mois pour préparer mais qu'il devait rendre le lendemain. [...] Il était assis dans la cuisine, au bord des larmes, entouré de classeurs, de crayons et de manuels d'ornithologie, paralysé par l'immensité de la tâche. Mon père s'est assis à côté de lui, il l'a pris par les épaules et lui a dit : « Oiseau par oiseau, mon gars. Prends-les un par un³. »

Que vous ayez à vous acquitter d'une tâche mineure ou majeure, routinière ou inhabituelle, il suffit de la décomposer en étapes plus petites et moins exigeantes. Oiseau par oiseau. Plume par plume, s'il le faut. Vous aurez ainsi sous les yeux une liste très détaillée. En vous attaquant d'abord aux tâches les plus faciles, vous aurez l'impression d'avoir accompli beaucoup. Outre les choses « à faire », votre liste devra aussi inclure certaines

choses « à ne pas faire », comme par exemple :

8. Ne pas se servir une deuxième tasse de café.
9. Ne pas se vautrer sur le canapé, mais s'asseoir au bureau.
10. Ne pas tourner autour de l'ordinateur.
11. Ne pas consulter la messagerie.
12. Ne pas surfer sur Internet.
13. Lancer l'application Word.
14. Aller dans « Documents » et ouvrir le fichier « Note de lecture Dummett ».

Voilà mon programme pour la journée. Je suis arrivé jusqu'à « Lancer l'application Word » mais j'ai calé devant « Note de lecture Dummett ». Michael Dummett est un éminent philosophe anglais (1925-2011) à qui l'on doit un petit essai sur un grand sujet, *Thought and Reality (Pensée et Réalité)*. J'ai accepté d'en rendre compte pour la revue philosophique anglaise *Mind*. J'ai lu le livre plusieurs fois et j'ai même commencé à rédiger mon article. Je n'arrive pourtant pas à le finir. Rédiger le compte rendu d'un ouvrage important signé par un philosophe qui ne l'est pas moins, pour une prestigieuse revue scientifique : l'exercice a de quoi être intimidant ! Il figure en bonne place sur ma liste de priorités. Ça fait un bail que j'aurais dû rendre mon article mais les revues

philosophiques semblent avoir l'habitude des retardataires. Il faut croire que les philosophes ne sont pas des gens très fiables et je ne suis sûrement pas le seul procrastinateur structuré auquel cette revue a eu affaire.

Quoi qu'il en soit, aujourd'hui encore je n'ai pas réussi à terminer mon article. J'ai préféré m'employer à écrire le présent chapitre. La procrastination structurée en pleine action !

Établissez des listes défensives, anticipez les obstacles qui pourraient gâcher votre début de journée et élaborer des stratégies pour les neutraliser. Hier soir, par exemple, j'ai regardé *Quand Harry rencontre Sally* à la télévision. Je savais que, ce matin, j'irais très probablement taper « Meg Ryan » sur Google pour retrouver d'autres films dans lesquels cette actrice a joué et que je pourrais avoir envie de revoir. Or, quand je lance une recherche sur Internet, je ne m'arrête pas en si bon chemin :

Tiens, tiens, Meg Ryan a été mariée à Dennis Quaid...Me voilà parti dans des recherches Wikipédia sur Dennis Quaid. Ah oui, c'est lui ! Belle gueule, en effet. Regardez-moi ça : son père était cousin de Gene Autry. Je l'avais

oublié, celui-là. Ah ! la bonne vieille musique country... Voyons si je ne pourrais pas télécharger quelques-unes de ses chansons sur iTunes...

Et ça peut continuer encore longtemps. Mieux vaut court-circuiter ce processus chronophage en notant sur votre liste : « Ne pas googeliser Meg Ryan ». (Nous reviendrons plus longuement sur les dangers d'Internet au chapitre suivant.)

Si vous appliquez ce petit conseil, vous verrez qu'une *to-do list* peut s'avérer utile. Elle ne vous guérira pas de la procrastination mais elle participe d'une stratégie d'automanipulation qui vous rendra productif.

Il est impératif d'établir cette liste à l'avance, de préférence la veille au soir, et de la poser aussitôt sur votre table de chevet. Avant de vous endormir, pensez aux grandes choses que vous allez accomplir dès le lendemain matin. N'attendez pas que le réveil sonne pour réfléchir à votre programme du jour.

À propos du réveil, justement : les procrastinateurs structurés que nous sommes cèdent souvent à la tentation de l'éteindre,

d'enfourer la tête sous l'oreiller et de se rendormir. Aujourd'hui, les réveils sont équipés d'un bouton « *snooze* » qui permet de répéter la sonnerie cinq ou dix minutes plus tard. Mais, si vous êtes capable de tendre le bras une fois pour activer cette fonction, vous pourrez le faire une deuxième fois, et une troisième. Mieux vaut prévoir un second réveil, programmé pour sonner deux minutes après le premier et stratégiquement placé dans la cuisine, à proximité de la cafetière.

Du rythme

Vous connaissez sans doute *Get Rhythm*, cette belle chanson de Johnny Cash ? Elle nous invite à soigner nos moments de blues par le rythme : *Get rhythm when you get the blues*. De cet excellent conseil, nous ferons la quatrième étape de notre programme pour surmonter ce corollaire de la procrastination qu'est le blues. Je ne prétends pas qu'il faille à tout prix avoir le sens du rythme. Sur ce point, j'ai moi-même fait la preuve de ma déficience. Dans les matchs de base-ball, quand les supporters applaudissent en rythme pour encourager les San Francisco Giants, il m'est souvent arrivé de regarder autour de moi et de m'apercevoir que j'avais toujours une mesure de retard. Je tape dans mes mains alors que tout le monde est en train de baisser les bras et inversement. C'est embarrassant mais, pour autant, je ne suis pas moins enthousiaste que les autres.

De toute évidence, la musique est directement liée aux émotions. Pour décrire une musique, qu'elle soit « triste » ou « joyeuse », nous avons recours au lexique des émotions. Nous fredonnons pour

bercer nos enfants ; ceux qui, comme moi, n'ont aucun sens du rythme se rabattent sur des berceuses enregistrées. Chanter ou fredonner procure un certain apaisement. Les fanfares donnent envie de défiler au pas. Une chanson guillerette suffit à remonter le moral quand on se sent déprimé.

Or, nous autres procrastinateurs, nous avons souvent le blues. La procrastination est-elle cause de ces moments de vague à l'âme, ou inversement ? Je ne me prononcerai pas sur cette question. Quelle que soit la pathologie originelle, l'une et l'autre se renforcent mutuellement. Dans certains cas, la dépression nécessite un suivi médical mais, la plupart du temps, si j'en juge par mon expérience personnelle, la musique peut s'avérer très bénéfique et bien moins coûteuse.

Cette thérapie est cependant délicate. Un mauvais choix de musique risque en effet d'aggraver la situation. Si vous êtes au bout du rouleau, écoutez *Start Me Up* des Rolling Stones, *Respect* d'Aretha Franklin ou, pour rester fidèle à Johnny Cash, *Get Rhythm* ou *Tennessee Flat Top Box*. Je ne recommanderais pas d'écouter *Hurt* : cette ballade de l'homme en noir a de quoi donner le cafard. Mettons que, dès le réveil, je me sente tout

raplapla.

Deux ou trois bols de café ne suffisent pas à me mettre en train. Un peu de musique ? Sûrement pas les plaintes de John Lee Hooker. Il me faut au moins *Seventy-Six Trombones*, extrait de la célèbre comédie musicale *The Music Man*. Dès les premières notes, je suis tout ragailardi. Le rythme me donne une irrésistible envie de bouger et de danser. C'est bien simple : si vous vous levez du pied gauche, passez cette chanson sur votre tourne-disque, votre lecteur de CD ou votre bibliothèque iTunes.

Mais, en se levant de mauvais poil, qui aurait l'idée de sélectionner ce genre de musique ? C'est ici qu'intervient la technologie. Pas besoin d'être Steve Jobs, le célèbre créateur d'Apple : votre bon vieux radio-réveil fera l'affaire, du moment que vous trouvez une fréquence avec des émissions diffusant de la musique énergique. Enregistrez cette station de radio la veille au soir.

Peu importe que ce genre de musique vous plaise ou non. Vous êtes anarchiste et la dernière chose que vous avez envie d'entendre le matin est l'hymne américain ? Vous êtes anglophobe et les Rolling Stones vous écorchent les oreilles ? Passez

outré. Réglez le volume au maximum et placez le radio-réveil à bonne distance de votre lit : cette stratégie est imparable. Ce n'est peut-être pas la musique que vous auriez choisi d'écouter au réveil, mais il suffit que vous fassiez ce choix la veille, en prévision du lendemain matin.

La gamme de chansons qu'un individu raisonnable tolère est infinie, même s'il n'est pas forcément d'humeur à les écouter. Je pense notamment aux bons vieux classiques. Par « classiques », j'entends le rock et la country des années 1960, 1970 et 1980 : une catégorie désormais considérée comme ringarde, au même titre que Benny Goodman, Bing Crosby, Nat King Cole et autres crooners de l'époque de mes parents. Les Stones, les Beatles, les Eagles sont des « classiques » qui déchirent. Tout le monde en conviendra.

Cependant, aujourd'hui, nous ne sommes plus à la merci du DJ survolté de la radio locale. Il est possible d'établir sa propre sélection musicale, celle dont on pense qu'elle peut aider à se lever du bon pied. Certes, il faut profiter pour cela d'un de ses rares moments de bonne humeur. Débrouillez-vous pour que votre ordinateur, votre iPod ou autre gadget vous réveille en musique.

Maintenant que vous vous êtes extirpé du lit et mis en position verticale, combinez la musique avec la stratégie « oiseau par oiseau » mentionnée au chapitre précédent. Mettons que vous ayez à mettre de l'ordre dans votre garage. C'est un travail colossal dont vous ne viendrez pas à bout en un tournemain. Une bonne musique d'ambiance vous aidera au moins à commencer. Il suffit de se mettre au travail et de persévérer pendant une dizaine de minutes, soit la durée de trois chansons programmées sur votre iPod. Cette méthode n'est certes pas sans danger. Avant de composer la *playlist* parfaite pour le rangement du garage, vous serez sans doute tenté de parcourir votre bibliothèque musicale et, de fil en aiguille, vous finirez par mettre de l'ordre dans votre musique plutôt que dans votre garage.

Inclure tel ou tel morceau à votre *playlist* de motivation ne dépend pas d'un jugement de valeur. Dans la discographie des Beatles, *Hey Jude* vous semble incontestablement supérieur à *Ob-la-di, Ob-la-da* ? N'empêche que cette chanson sera un meilleur choix de musique matinale. Pour ma part, je placerais Neil Diamond tout en haut du top 50, à côté de Beethoven ; vous n'êtes pas obligé de partager cet avis mais convenez tout de même que sa musique donne la patate. Le groupe Katrina ne

restera sans doute pas dans les annales du rock'n'roll mais, pour se motiver, il n'y a pas mieux que leur chanson *Walking on Sunshine*.

Je dirais que la meilleure musique matinale est *Black Coffee* de Lacy J. Dalton. Contrairement aux exemples évoqués plus haut, certaines chansons qui véhiculent un message déprimant, voire psychotique peuvent mériter une place dans votre *playlist* si elles ont du rythme. En l'occurrence, les paroles n'ont pas de quoi nous mettre en joie : les toasts sont brûlés, il pleut à verse et Lacy J. Dalton vient de se faire plaquer. Mais celle-ci parvient à noyer son malheur dans un double expresso. Le rythme de cette chanson est totalement contagieux : on ne pense plus qu'à avaler un café bien serré et à se mettre sur les starting-blocks, sans se lamenter sur le triste sort de Lacy J. Dalton.

Le procrastinateur et l'ordinateur

En un sens, l'ordinateur est une invention géniale pour les procrastinateurs. Ceux-ci ont en effet tendance à rendre leurs travaux à la dernière minute, juste avant la date limite définitivement définitive qui n'admet plus aucun report ni prolongation. Si le produit fini est susceptible d'être expédié par e-mail, la toute dernière minute est encore plus proche de l'échéance qu'elle ne l'était jadis, du temps où il fallait s'en remettre à la poste ou à Fedex.

Aujourd'hui, un document joint à un e-mail parvient instantanément à son destinataire. Si vous avez la chance d'habiter en Asie, en Europe ou sur la côte est des États-Unis et que vous devez respecter un délai fixé par quelqu'un habitant en Californie, il arrivera, en raison du décalage horaire, largement avant l'heure à laquelle vous avez cliqué sur « Envoyer ».

Cela étant, l'ordinateur est aussi une véritable malédiction pour le procrastinateur, qui y perd son temps à faire des recherches sans le moindre

rapport avec le travail censé l'occuper. Les principaux écueils consistent à gérer la messagerie électronique et à surfer sur Internet.

En ce qui concerne les e-mails, j'avoue ne pas avoir encore trouvé de méthode imparable pour se prémunir contre les risques de procrastination. En évoquant mes propres déboires, j'espère au moins donner à mes congénères le sentiment qu'ils ne sont pas seuls.

Pour ce qui est de passer des heures à surfer sur Internet, en revanche, je suis en mesure de formuler quelques recommandations fondées sur ma vaste expérience.

Splendeurs et misères de la messagerie électronique

Du temps où le courrier nous parvenait encore sous pli acheminé par le facteur, je n'étais pas un as de la correspondance. Voilà comment je m'y prenais : le courrier arrivait et je me mettais à l'ouvrir. Pour une raison ou une autre, je m'installais à mon bureau et je traitais certaines lettres rapidement. Les factures allaient rejoindre une pile que je m'obligeais à traiter impérativement une fois par mois.

Bon gré mal gré, j'ai pris l'habitude de régler mes factures en temps et en heure, pour éviter les incidences fâcheuses d'une éventuelle négligence. Le reste des lettres, décachetées ou non, était relégué sur un coin de mon bureau, attendant d'être traité « ultérieurement ». Fatalement, certaines finissaient par glisser derrière le bureau et traînaient par terre pendant une période indéterminée. Ainsi, la pile restait gérable et elle constituait un réservoir de corvées dans lequel puiser pour me distraire des autres corvées plus urgentes qui se présentaient au fur et à mesure.

Ce système avait parfois des conséquences regrettables. Parmi les lettres qui étaient tombées

de mon bureau ou qui étaient restées empilées sans n'avoir jamais été ouvertes, certaines se sont avérées importantes. Ce n'est pas arrivé trop souvent. Si mon destinataire attendait vraiment une réponse, il me passait un coup de fil ou me relançait : je remettais alors la main sur son courrier et je m'en occupais. Je ne suis tout de même pas assez inconscient pour laisser traîner des relances des impôts estampillées « Urgent ».

Sans être parfait, ce système a fait ses preuves. Du temps où j'enseignais à UCLA (University of California, Los Angeles), j'étais responsable des inscriptions en master. Cette charge administrative n'étant pas très importante, j'avais tendance à différer mes obligations tant que le directeur du département ne m'avait pas sommé de lui présenter une sélection des meilleurs candidats. Une dizaine d'années plus tard, alors que j'avais quitté UCLA, je cherchais à obtenir un financement pour mon centre de recherches à Stanford. J'avais donc pris rendez-vous avec le PDG d'une entreprise de la Silicon Valley qui fabriquait des modems particulièrement performants. À l'époque, tout le monde rêvait de s'équiper d'un modem de 1 200 bauds et il se trouvait que cette entreprise était leader sur le marché.

Au fil de notre conversation, ce brillant chef d'entreprise m'a raconté qu'après une licence de philosophie, il avait demandé à intégrer le programme de master à UCLA. En réalité, il ne savait pas quoi faire d'autre après l'obtention de sa licence. En attendant la réponse d'UCLA (qui n'est jamais venue), il a monté la start-up qui allait lui permettre de faire fortune. Je lui ai avoué que je croyais savoir ce qui s'était passé. Sa lettre m'était parvenue, je l'avais reléguée sur un coin de mon bureau, elle était tombée par terre et je ne m'en étais jamais occupé.

Au moment de faire cet aveu, je n'en menais pas large. Mais mon interlocuteur m'a chaleureusement remercié pour ma gestion de son dossier. Un master en philosophie, fût-il délivré par une université aussi prestigieuse que UCLA, ouvre rarement des débouchés glorieux ou lucratifs, en particulier quand les étudiants y postulent pour la seule raison qu'ils ne savent pas quoi faire d'autre. Il y avait donc tout lieu de se féliciter de l'heureuse issue de cet incident. Je n'ai pas obtenu de financement pour mon centre de recherches mais, en guise de remerciement, je me suis vu offrir un modem ultra-puissant.

On pourrait supposer que la messagerie électronique a radicalement transformé ma façon de gérer le courrier entrant. N'est-il pas bien plus facile de répondre à un e-mail qu'à une lettre ? Et pourtant, en ce qui me concerne, les ruses de la procrastination structurée ont su déjouer la révolution numérique.

Désormais, l'essentiel de mon courrier n'atterrit pas sur mon bureau, mais dans la « boîte de réception » de mon ordinateur. Chaque jour, je reçois d'innombrables messages électroniques sur ma messagerie Gmail. Celle-ci est équipée d'un filtre antispam efficace et me permet d'archiver le courrier non lu dans des dossiers que je me promets d'ouvrir quand je serai d'humeur à procrastiner (comptes rendus de séances parlementaires, newsletters de groupes écologistes, PV de réunions du Rotary Club...).

Le reste s'accumule dans ma boîte de réception. Je traite la plupart des messages le jour même, mais certains échappent à mon attention. Périodiquement, quand leur nombre approche la centaine, je m'attaque aux messages auxquels je n'ai pas encore répondu. Si mes correspondants m'adressent un petit mot pour s'assurer que leur message m'est bien parvenu, je remets la main

dessus et m'efforce d'y répondre. Mais, tout comme les lettres qui tombaient de mon bureau, un certain nombre de messages peuvent rester en souffrance pendant une période indéterminée. Parfois, quand je finis par les lire, je m'en veux terriblement de les avoir négligés.

Heureusement, je vis très bien la culpabilité. D'ailleurs, pour chaque e-mail ignoré pendant des mois, il y en a toujours un auquel je réponds immédiatement pour éviter de me consacrer à une activité plus importante. J'y réponds même tellement vite que mon correspondant est impressionné par tant de zèle.

J'ai essayé d'exploiter les fonctionnalités de la messagerie électronique pour améliorer ma gestion du courrier, en créant notamment un dossier « Trucs hyper-urgents à ne pas négliger ». Pendant quelques jours, je me suis astreint à y classer tout ce qui me paraissait important mais que j'avais la flemme de traiter le jour même.

Évidemment, je me suis empressé d'oublier l'existence de ce dossier et je ne l'ai retrouvé qu'un mois après, par le plus grand des hasards. Gmail permet de marquer d'une étoile certains messages et de les mettre de côté. Le message ainsi « suivi »

disparaît de votre boîte de réception, ce qui donne l'illusion d'avoir réglé le problème. Pour autant, il n'est pas à la poubelle. Dans un moment de zèle, vous aurez toujours la possibilité de sélectionner les messages suivis qui referont alors surface dans la boîte de réception.

On peut penser que c'est là un excellent moyen de mettre en relief les e-mails importants que l'on n'est pas prêt à gérer mais que l'on souhaite enlever de sa boîte de réception. Dans les périodes où je me sentais ambitieux et motivé pour traiter ces messages à suivre, lesdits messages devenaient de plus en plus rares.

Le procrastinateur structuré dispose d'un atout pour contourner l'un des plus redoutables écueils du courrier électronique. Autrefois, quand on recevait une lettre, même si l'on se décidait à y répondre aussitôt, il fallait compter quatre à six jours avant de pouvoir espérer une réponse. Désormais, il semblerait que certains individus passent leur temps à envoyer des messages électroniques.

À la seconde même où ils reçoivent une réponse, ils y répondent à leur tour. Ce mode d'échange est très frustrant pour le procrastinateur, qui n'a pas

encore fini de se congratuler d'avoir répondu à un e-mail que déjà son destinataire lui renvoie la balle. Ces gens-là ne tardent pas à comprendre que je ne suis pas des leurs : même si j'ai répondu promptement à leur premier message, je vais très certainement procrastiner avant de répondre au deuxième. Les épistoliers frénétiques en sont tellement agacés que certains vont jusqu'à rayer les procrastinateurs de leur liste de contacts. Tous, hélas, ne lâchent pas l'affaire si facilement.

Surfer sans se noyer

Il arrive que certains correspondants bien intentionnés incluent à leurs e-mails des liens vers des pages Internet : cliquer dessus, c'est s'engouffrer dans un véritable labyrinthe. On peut passer des heures à consulter des sites Internet, à surfer de l'un à l'autre, pour s'apercevoir tout à coup que la nuit tombe et que la journée est fichue. Parfois, cette pratique génère tout de même des bénéfices inespérés. On devient incollable sur certains sujets, comme les modèles de tôle ondulée disponibles sur le marché pour les toitures de granges (si vous êtes propriétaire d'une grange, ce qui n'est pas mon cas) ou la géopolitique du Tadjikistan. Ces petits domaines d'expertise ne sont pas inutiles pour faire la conversation ou remplir une grille de mots croisés. Mais il n'est pas rare que l'on perde des heures, voire des journées entières, à procrastiner sans en tirer le moindre profit.

Surfer d'un site à l'autre, c'est un peu comme regarder la télé l'après-midi. Une fois que l'on est calé devant son poste de télévision, il est quasiment impossible de s'en détacher par la seule force de la volonté. Il m'est arrivé de rester hypnotisé pendant des heures devant une émission

de télé-achat, à deviner le juste prix d'un pistolet à gaufres, d'un stylo-canne-à-pêche, de boîtes de conservation sous vide, d'un décapsuleur musical en forme de guitare électrique et autres gadgets que je n'avais pas la moindre intention d'acheter. Il est impératif qu'un événement vienne rompre le sortilège : un rendez-vous, un besoin urgent d'aller aux toilettes, une pause publicitaire particulièrement assommante, un talk-show avec Paris Hilton.

J'ai élaboré un stratagème imparable quand je me connecte sur Internet et que je suis fatalement soumis à la tentation de surfer. Je n'ouvre une session qu'à condition d'être certain qu'un événement viendra m'interrompre et me tirer de cet engrenage. Je me connecte seulement quand mon estomac commence à gargouiller, que je suis presque sûr que ma femme va surgir pour me charger d'une mission urgente ou que je sens déjà les premiers signes d'une rupture de la vessie. Si vous utilisez un ordinateur portable, débranchez-le avant d'ouvrir votre messagerie : le sortilège sera rompu quand il sera à court d'autonomie (cela dit, cette méthode perd en efficacité à mesure que les batteries des portables se perfectionnent).

En cas de force majeure, programmez votre réveil

pour qu'il vous rappelle à l'ordre au bout d'une heure. Votre connaissance du Tadjikistan restera lacunaire : c'est bien dommage.

Pour une organisation horizontale

Les gauchers ne sont certes pas des handicapés mais, dans un monde organisé pour les droitiers, les difficultés auxquelles ils sont confrontés ne sont pas anodines. Exemple : les amphithéâtres universitaires équipés de sièges dont la tablette se rabat sur la droite. Un gaucher ne peut appuyer son coude nulle part pendant qu'il prend des notes ; il est obligé de se contorsionner pour prendre appui là où le droitier pose son bloc-notes et inversement. Le fait d'être gaucher constitue un « handicap situationnel » : quand le mobilier est configuré pour les droitiers, le gaucher est désavantagé.

Je ne suis pas gaucher mais je souffre d'une autre forme de ce handicap situationnel. Je suis un organisateur horizontal dans un monde conçu pour les organisateurs verticaux, défaut qui mérite d'être signalé dans la mesure où, d'après mon expérience, la plupart des procrastinateurs structurés sont aussi des organisateurs horizontaux.

La notion d'« organisation verticale » s'illustre par

les grands casiers de rangement tout en hauteur. Un jour, quand le papier sera dépassé, ces meubles ne seront plus qu'un lointain souvenir mais, pour le moment, on les trouve dans la plupart des bureaux. Si l'organisateur horizontal y voit une étrange réminiscence d'un mode de vie désuet, l'organisateur vertical, lui, en fait réellement usage. C'est même à sa capacité à utiliser ce type de mobilier que se reconnaît l'organisateur vertical. Dans un blog consacré à la logistique, la blogueuse Sally Allen formule les recommandations suivantes :

Veillez à ce que le papier s'achemine vers sa destination finale. Quoi, il n'y a pas de destination finale ?

Eh bien ! Mes amis, c'est justement à cela que servent les piles : à accueillir des papiers égarés, en quête de domicile... Établissez un système de rangement qui vous simplifie la vie : voilà la recette du succès. Un archivage efficace vous rendra maître de la situation, il stimulera votre professionnalisme et décuplera votre productivité.

Sally Allen est une personne charmante, je n'en doute pas, et les conseils qu'elle formule sont tout à fait sensés. Mais c'est une organisatrice verticale.

Les organisateurs verticaux trouvent tout naturel de recourir à un rangement vertical pour archiver les documents qu'ils auront à réutiliser dans une heure, dans un jour ou dans une semaine. Quand ils ont besoin de remettre la main dessus, ils vont piocher dans leurs étagères pour en extraire le dossier qui les intéresse. Ils ne savent pas à quel point cette méthode est étrangère à un organisateur horizontal.

L'autre jour, je m'apprêtais à écrire une lettre à la clinique de Palo Alto pour contester une facture qui m'avait été adressée. C'était un sacré embrouillamini et j'avais étalé devant moi tout un tas de pièces justificatives, mais je n'ai pas eu le temps de terminer ma lettre. Un organisateur vertical se serait fait un devoir de ramasser toute cette paperasse et de la ranger dans une chemise. Il aurait ainsi laissé un vide sur son bureau. Ces vides sont la marque de l'organisateur vertical. C'est même à cela qu'on le reconnaît.

Bien entendu, j'ai procédé tout autrement. J'ai simplement abandonné les documents sur mon bureau. Ou, pour être précis, non pas *sur* mon bureau, déjà encombré d'autres projets en cours, mais sur un tas de copies à moitié corrigées, d'articles à moitié rédigés, de brochures à moitié

lues...

Le fait est avéré : je suis un organisateur horizontal. J'aime que les projets sur lesquels je suis en train de travailler s'étalent devant moi, sur une surface plane, d'où ils pourront m'interpeller et me faire signe. Si je range des documents dans une chemise, ils disparaissent à tout jamais. Non que je sois incapable de les retrouver (même si cela m'est déjà arrivé), mais parce que je renonce tout simplement à les chercher. Je suis fondamentalement incapable d'ouvrir un placard pour en extraire un projet inachevé et me remettre à travailler dessus.

Vous vous imaginez peut-être que les ordinateurs ont résolu ce problème. Le chapitre précédent aurait dû vous détromper. L'organisateur horizontal laisse tous ses dossiers éparpillés sur le bureau virtuel de son ordinateur, qui finit par être tout aussi désordonné que son bureau réel. Quand quelqu'un comme moi ouvre sa messagerie, il est tout juste capable de traiter les e-mails qui se trouvent dans sa boîte de réception. Rien ne sert de créer un dossier intitulé « Trucs urgents ». Il ne se donnera même pas la peine de l'ouvrir.

J'utilise moi aussi des armoires de rangement. Elles

me servent à archiver des projets achevés que je n'ai pas l'intention de consulter de sitôt, ou à ranger des documents que j'aurais mauvaise conscience de jeter à la poubelle mais que je n'ai pas l'intention de lire pour autant. Mettons qu'une collègue me fasse parvenir un article soporifique qu'elle vient juste de rédiger. Je ne suis pas mufle au point de le rouler en boule et le jeter dans la corbeille à papier. En plus, la prochaine fois que je la croiserai, je serais obligé de lui mentir. En rangeant son article dans une armoire, je peux dire : « Ah oui ! il est dans mon armoire, à côté de tous ces trucs que je compte lire cet été. » En d'autres termes, vous avez ouvert un dossier « Trucs à lire cet été » et vous y avez placé l'article en question. Ce n'est donc pas un mensonge, même si les probabilités que vous lisiez cet article l'été prochain (ou à n'importe quelle autre saison) sont proches de zéro.

Dans son état actuel, mon bureau attirerait certainement les regards désapprobateurs de Sally Allen et autres organisateurs verticaux. Ces gens-là considèrent qu'un bureau encombré de paperasse est le symptôme d'un manque d'organisation. Rien de plus faux. En voyant un étudiant gaucher se contorsionner sur sa chaise pour prendre des notes sur ces maudites tablettes, on n'en déduira pas qu'il

a des problèmes de coordination psychomotrice.

On dira tout simplement qu'il pâtit d'un désavantage situationnel. Il en va de même des organisateurs horizontaux. L'univers est conçu en fonction des organisateurs verticaux et de leur système de rangement. Les organisateurs horizontaux, eux, en sont réduits à investir les tables, les dessus d'armoires, les chaises et le plancher. Si quelqu'un s'était soucié de concevoir un meuble adapté au rangement et à l'archivage des organisateurs horizontaux, ces derniers seraient tout aussi organisés et méticuleux que les autres.

Plutôt qu'un bureau, il me faudrait un grand plateau rotatif comme on en trouve dans certains restaurants chinois : une plateforme circulaire qui recouvre le centre de la table et laisse juste assez de place sur le rebord pour les assiettes.

Les plats sont disposés sur le plateau tournant que l'on peut faire pivoter (avec prudence, si l'on veut éviter les projections de nouilles chinoises sur sa chemise) de sorte que chaque convive se serve un peu de tout.

L'idéal serait un plateau de quatre mètres de

diamètre sur lequel j'étalerais tout mon fatras. Je délimiterais des tronçons correspondant aux lettres de l'alphabet. Quand je serais interrompu dans la rédaction de ma lettre à la clinique, il me suffirait de faire tourner le plateau jusqu'à la tranche idoine et d'y déposer ma paperasse (sous la lettre M pour « médical », C pour « clinique », voire L pour « lettre », I pour « inachevé » ou T pour « tracas ». Si j'étais équipé d'un plateau tournant, je deviendrais sûrement expert dans ce genre d'arbitrage).

Disposés de la sorte, mes projets auraient tous une chance d'attirer mon attention, ce qui n'est pas le cas quand je les range dans une armoire. Et ils seraient tout aussi bien rangés que chez un organisateur vertical.

Certes, un plateau tournant de quatre mètres de diamètre serait un peu encombrant dans mon bureau de deux mètres carrés. J'adopterais alors la méthode des amateurs de trains miniatures. Une pièce tout entière est occupée par un plateau sur lequel s'enchevêtrent des voies ferrées, des villages et des montagnes en papier mâché.

L'opérateur se faufile par en dessous pour refaire surface au beau milieu du paysage. Le plateau étant

circulaire et mon bureau carré, je placerais ma chaise dans l'un des angles vacants. J'entrerais dans la pièce, je me glisserais sous le plateau et j'émergerais à un coin, prêt à travailler aussi efficacement et aussi posément qu'un organisateur vertical. Je pourrais aussi me coiffer d'une de ces casquettes qu'arborent les modélistes ferroviaires, même si cet accessoire n'est sans doute pas indispensable au bon fonctionnement du système.

Travail d'équipe

Pour surmonter votre tendance à la procrastination, le meilleur moyen consiste à s'entourer de coéquipiers qui ne soient pas, eux aussi, des procrastinateurs. Ces gens-là sont encore plus efficaces qu'un radio-réveil, même s'ils sont parfois plus difficiles à désactiver. J'ai souvent eu l'occasion de travailler avec des non-procrastinateurs et, dans l'ensemble, ces collaborations ont été fructueuses.

Dans les années 1980, j'ai coécrit un livre avec mon ami Jon Barwise, logicien de renom. Voici comment il s'y prenait : il définissait une thématique, il élaborait un plan, puis il se mettait à rédiger et ne s'arrêtait que quand il avait mis le point final. Où était-il donc allé chercher une méthode aussi bizarre ! Le comble, c'est qu'il attendait que les chapitres que je m'étais engagé à écrire soient prêts à peu près en même temps que les siens. Notre amitié a été mise à rude épreuve mais, en fin de compte, nous avons mené à bien notre entreprise. La méthode Barwise a été une révélation pour moi. J'ai essayé de l'appliquer mais, étonnamment, ça n'a pas marché.

Il y a quelques années, j'ai eu l'idée de créer une émission radiophonique consacrée à la philosophie, *Philosophy Talk*. L'initiative me paraissait excellente mais, comme de bien entendu, je n'ai pas fait grand-chose pour la concrétiser. Jusqu'au jour où j'en ai parlé à mon ami et collègue de Stanford, Ken Taylor.

Comme moi, il est passionné par la philosophie du langage et, comme moi, il a un profil d'homme de radio. Sur certains points, cependant, il est très différent de moi et de la plupart des philosophes. Il ne procrastine pas. C'est même un travailleur acharné. Avant que je n'aie eu le temps de me retourner, il avait déjà demandé à Stanford de nous parrainer et il suivait assidûment des séminaires sur la radio de service public. Nous avons obtenu un financement, préparé une maquette et, à l'occasion d'un séminaire, nous avons approché plusieurs directeurs de programmation pour leur exposer notre formidable projet.

Ils nous ont regardés d'un air dubitatif, en nous expliquant que les auditeurs avaient mieux à faire que passer une heure à écouter des philosophes débattre du libre arbitre, de l'existence de Dieu, du

nihilisme ou de la réalité des nombres. J'étais découragé, prêt à tout abandonner. Mais Ken a persévéré jusqu'à ce que nous rencontrions Ben Manilla, producteur débordant d'énergie qui, lui non plus, ne se laisse pas aller à la procrastination.

Notre émission *Philosophy Talk* est désormais diffusée sur les ondes et elle a des auditeurs fidèles. (Ceux qui n'auraient pas la sagesse des directeurs de programmation peuvent consulter le site philosophytalk.org.) Chaque semaine, nous nous réunissons pour préparer les émissions à venir. Ken a recruté des étudiants qui nous proposent des thématiques, nous suggèrent des intervenants et se chargent de la documentation. Tous les dimanches matin, nous allons animer notre émission dans les studios de KALW à San Francisco. Maintenant que l'affaire est lancée, je ne suis même plus en mesure de procrastiner.

En s'entourant de collaborateurs qui ne procrastinent pas, tout comme en programmant un réveil, la décision de se mettre au travail échappe à notre bon vouloir. L'inconvénient, c'est qu'on finit par travailler d'arrache-pied. Deux procrastinateurs structurés sont capables d'abattre un travail impressionnant à condition de bien se répartir les tâches qu'ils remettent au lendemain et

celles dont ils s'acquittent effectivement.

En ce moment, je travaille en collaboration avec le philosophe basque Kepa Korta. Lui aussi a tendance à procrastiner, même si son cas n'est pas aussi désespéré que le mien. Cela ne nous a pas empêchés de publier un ouvrage, *Critical Pragmatics*⁴, avec à peine un an de retard sur notre planning. Je ne comprends toujours pas comment nous nous sommes débrouillés, mais nous y sommes arrivés.

Un autre de mes collaborateurs, l'informaticien David Israel, n'est pas un procrastinateur. Ou, s'il l'a jamais été, il s'en est guéri. Mais il a un autre défaut que j'ai sans doute été le premier à diagnostiquer. Il est atteint de ce que j'appelle un « trouble du déficit parenthétique ». Le crâne de David grouille de tant d'idées et, en particulier, de tant d'objections à ce que je viens juste de dire, qu'il est incapable d'aller au bout d'une pensée avant d'en entamer une autre. À mes remarques, il réplique généralement de la façon suivante :

Tu as raison d'introduire cette distinction – mais, soit dit en passant, je ne vois pas en quoi une telle distinction serait nécessaire (elle n'est même pas vraiment pertinente dans ce

contexte) ; d'ailleurs, la notion même de distinction soulève des problèmes majeurs...

Une fois lancé, David est incapable d'endiguer le torrent de ses pensées et de refermer une parenthèse. Nous faisons bonne équipe : dès les premières digressions, je perds le fil et je m'efforce de compléter l'idée la plus plausible qu'il a ébauchée, en ne tenant aucun compte du reste. Le dialogue se poursuit sur ce mode-là et, au bout du compte, il en ressort toujours quelque chose. J'ai beaucoup de plaisir à travailler avec David, en dépit de son incapacité à finir une phrase et de son obstination à mener une tâche à son terme.

La plupart des gens avec lesquels j'ai eu la chance de travailler sont de redoutables stakhanovistes. Sitôt qu'un travail se présente, ils se mettent à l'œuvre. J'ai pour principe de ne jamais refaire ce dont un collaborateur compétent s'est déjà chargé. J'ai beau lutter contre la procrastination, il se passe toujours un certain temps entre le moment où je comprends qu'il faudra effectuer telle ou telle tâche dans le cadre d'un travail d'équipe et le moment où je m'y décide. Le plus souvent, mes collaborateurs m'ont déjà devancé. Et je ne m'en plains pas.

Si vous choisissez bien vos collaborateurs, ils ne pourront pas s'empêcher de prendre les devants. Cela ne veut pas forcément dire que vous serez à la remorque. Pensez à les féliciter pour tout le travail qu'ils accomplissent. Faites-leur savoir que vous appréciez les efforts qu'ils ont déployés pendant que vous étiez occupé à procrastiner. Sachez mettre à profit vos talents de procrastinateur structuré pour vous charger d'une multitude de corvées idiotes auxquelles vos collaborateurs ne daigneront pas perdre leur temps. Invitez-les à déjeuner. Soyez leur DJ. Mettez de l'ambiance.

Bénéfices secondaires

La procrastination structurée est particulièrement gratifiante dans le cas où une tâche qui figurait en tête de liste vient à disparaître purement et simplement. L'autre jour, justement, j'étais censé rédiger une lettre de recommandation pour un de mes anciens étudiants qui demande à être muté. Il a soutenu sa thèse il y a une dizaine d'années et il enseigne dans une petite ville sans histoire, l'endroit idéal pour élever des enfants. Maintenant que ses enfants sont grands, il aimerait bien travailler dans une ville moins... moins idéale pour élever des enfants, disons. À sa demande, je me suis donc engagé à écrire une lettre de recommandation. Sans être un travail d'Hercule, ce n'est tout de même pas rien.

Or voilà que ce matin il me communique une grande nouvelle : les universités dans lesquelles il a postulé ne demanderont des références qu'après sélection des meilleurs dossiers, un processus qui prendra vraisemblablement plusieurs mois. Je suis donc en sursis ! Enfin, pas exactement, dans la mesure où j'aurais peut-être fait exactement la même chose si je n'avais pas été informé de la

situation. Quoi qu'il en soit, je n'ai pas passé ma journée à écrire quelque chose que j'étais censé écrire. J'ai donc bénéficié d'un délai sans avoir à me sentir coupable.

Au premier chapitre, nous avons vu en quoi la mauvaise foi pouvait être un atout : le procrastinateur structuré se motive en effet à accomplir certaines besognes pour se soustraire à d'autres plus importantes qui, au fond, ne le sont pas tant que ça. Dans le cas présent, je n'ai même pas eu à recourir à la mauvaise foi.

Le hasard m'a tout simplement récompensé d'avoir procrastiné. J'aurais pu rédiger cette lettre il y a quelques semaines, aussitôt que mon ancien élève me l'avait demandé. J'ai préféré remettre cette tâche à plus tard, en partant du principe qu'il ne manquerait pas de me relancer le jour où il en aurait vraiment besoin. Si je l'avais rédigée tout de suite, j'aurais peut-être perdu mon temps. En partie du moins, puisque mon ancien étudiant aurait eu le loisir d'écrire un autre article ou d'obtenir une autre bourse de recherche avant qu'on ne lui demande de présenter une lettre de recommandation, auquel cas il m'aurait fallu la réécrire.

Sans parler de l'éventualité que j'égarerai la lettre, que je la range dans le mauvais dossier, que je l'efface par erreur ou que mon disque dur me lâche avant que j'aie sauvegardé mes fichiers. Voire que le monde universitaire ou le système solaire implosent avant que je n'aie eu à présenter cette lettre.

Dans *Melancholia*, le film de Lars Von Trier⁵, une planète est sur le point d'entrer en collision avec la Terre et de l'anéantir. L'humanité a été prévenue de ce cataclysme imminent. Kirsten Dunst, dans le rôle d'une jeune dépressive, est résignée à son sort et anticipe la fin du monde avec bien plus de sérénité que ses proches. À mon avis, sa mélancolie n'est pas sans rapport avec la procrastination : si elle garde son calme, c'est qu'elle pense à toutes ces corvées idiotes qu'elle n'a pas perdu son temps à accomplir. Sans aller jusqu'à dire que la fin du monde est un avantage marginal de sa procrastination, son sang-froid l'est assurément.

La sagesse populaire nous enjoint à « ne jamais remettre au lendemain ce que l'on peut faire le jour même ». Quelle idée ! Admettons que la journée s'achève à minuit. Il nous faudrait donc travailler jusqu'à minuit, même si le travail en question peut

tout aussi bien attendre le lendemain ? Cette contrainte nous interdit notamment de regarder le journal télévisé du soir ou le *Late Show* de David Letterman sur CBS, à moins de considérer cela comme quelque chose « à faire ». Nous ne nous tiendrons donc pas informés de l'actualité et des dernières tendances. Cela implique également de ne jamais se coucher avant minuit, à moins de n'avoir absolument rien à faire aujourd'hui plutôt que demain. Ce conseil est vraiment absurde.

Pour ma part, je vous recommanderais plutôt de « ne jamais rien faire aujourd'hui qui puisse disparaître d'ici demain ». Évidemment, si vous êtes un procrastinateur structuré, vous n'avez pas besoin que je vous le rappelle. Vous appliquez cette maxime instinctivement. C'est un avantage marginal, en quelque sorte.

Les tâches qui figurent sur votre liste de choses à faire ont vocation à disparaître. Une solution consiste justement à les exécuter. Il existe toutefois d'autres moyens de les faire disparaître. Il peut arriver que quelqu'un d'autre s'en charge à votre place. Reporter une tâche que vous êtes censé effectuer en espérant que quelqu'un s'impatiera et finira bien par s'en charger à votre place est une attitude manipulatrice et

détestable.

En revanche, si vous ne vous empressez pas de la faire, quelqu'un qui en a vraiment envie pourra saisir sa chance. L'autre jour, la directrice du département de philosophie m'a chargé de lui soumettre une liste d'intervenants possibles pour le prochain séminaire sur Kant qui se tiendra l'année prochaine. Elle me demande une présentation détaillée de chaque candidat, qui pourra ensuite faire l'objet d'un débat collégial. Précisément le genre de mission que je déteste : évaluer des candidats, les départager et justifier mon choix en réunion.

C'est pourtant un processus dont certains de mes collègues raffolent. Je laisse donc passer quelques jours dans l'espoir que cette corvée disparaîtra d'elle-même ou, du moins, qu'elle décantera. À tous les coups, d'autres membres du département viendront me faire part de leurs suggestions, étayées par de longs argumentaires. Ils se seront chargés de la réflexion et de l'évaluation. Il me suffira alors de mettre leurs propositions bout à bout, d'éditer leurs commentaires, et voilà le travail. Je n'aurai pas à argumenter puisque chacun défendra ses propres choix.

J'ajouterais peut-être à la liste un ou deux noms d'obscurs universitaires pour faire semblant d'avoir pris une part active à toute cette entreprise. Je mentionnerai une ou deux personnes auxquelles j'aurais plaisir à dire : « J'ai suggéré votre nom pour le séminaire sur Kant. » Ces gens-là ne seront jamais pris en considération et je n'aurai donc pas à justifier mes suggestions.

Certaines tâches disparaissent pour la simple raison que les événements les rendent caduques. Quand les San Francisco Giants ont remporté le championnat de base-ball en 2010, j'ai promis d'acheter des billets pour le match retour en 2011. Bien sûr, je ne l'avais pas encore fait que les Giants étaient déjà disqualifiés. Dieu merci, je ne m'étais pressé de tenir ma promesse !

Parfois, il suffit d'attendre un peu avant d'entreprendre quelque chose pour glaner des informations utiles sur la façon de procéder. Exemple : j'ai besoin d'une nouvelle imprimante. Il faudrait donc que je me rende dans un grand magasin d'informatique, où je vais avoir l'embarras du choix. Laser ou jet d'encre ? Noir et blanc ou couleurs ?

Payer trois fois rien pour une imprimante qui

consomme des cartouches hors de prix, ou déboursé une grosse somme pour une imprimante plus économique ? Aurai-je besoin d'imprimer des enveloppes ou des photos grand format ? D'un fax et d'un scanner ? Quand ai-je envoyé un fax pour la dernière fois ? Ou scanné un document ? Cette imprimante est-elle compatible avec le dernier système d'exploitation Mac ?

Au fait, il serait temps que je me décide à l'installer... Je ferais mieux de me renseigner sur Internet ou de lire des avis d'internautes. Mais plutôt mourir que d'errer sur des forums qui débattent des différents modèles d'imprimantes.

Heureusement, le monde ne manque pas de gens qui en savent plus que moi dans ce domaine ou qui, du moins, ont une opinion bien tranchée sur la question. Demain, justement, je déjeune avec un collègue qui saura sûrement me conseiller. Ses conseils ne vaudront peut-être pas un clou mais, si je les suis, au moins je n'aurai pas à me reprocher d'avoir fait le mauvais choix. Je pourrais aussi consulter mon voisin, lecteur obsessionnel de forums Internet. Étant ingénieur, il est à mes yeux un expert universel en matière de technologie.

D'ailleurs, il ne va pas tarder à sortir dans son

jardin pour ratisser les feuilles mortes. À quoi bon aller à Office Depot aujourd'hui ? À quoi bon me renseigner sur les imprimantes ? À quoi bon m'en soucier, même ? Laissons la situation mûrir. Pour le procrastinateur structuré, ces sages réflexions sont une seconde nature.

Sans doute devrais-je faire attention où je mets les pieds. J'ai invité les procrastinateurs à cesser de se reprocher leurs attermoissements dans la mesure où ce sont probablement des procrastinateurs structurés qui, en réalité, accomplissent un grand nombre de choses. Dans ce chapitre, nous avons donc évoqué les avantages liés à la procrastination.

Mais ne nous réjouissons pas trop vite. Au début de ma carrière philosophique, je me souviens avoir demandé à Pat Suppes, philosophe des sciences et éminent spécialiste de la nature humaine, quel était le secret du bonheur. Au lieu de me prodiguer des conseils avisés, il m'a fait remarquer la manière dont avaient procédé plusieurs personnes qui semblaient satisfaites de leur sort :

1. Établir une liste exhaustive de leurs défauts et de leurs échecs.
2. Adopter un code de valeurs qui considère ces échecs et ces défauts comme des vertus.

3. Se féliciter d'avoir été à la hauteur.

Les brutes épaisses se félicitent de leur virilité ; les pédants compulsifs mettent un point d'honneur à ergoter ; les égoïstes et les mesquins se font une joie d'aider le marché à récompenser le succès et à punir l'échec, etc.

Camarades procrastinateurs, gardez-vous bien de tomber dans ce piège ! La procrastination est un vilain défaut, non une vertu qui s'ignore. Il ne s'agit pas d'élaborer une philosophie qui fasse passer les procrastinateurs pour des héros (même si cet exercice peut être amusant). Je veux simplement montrer que la procrastination n'est pas le pire des défauts : elle ne nous empêche pas d'être productifs. Avec un peu de mauvaise foi et d'autosuggestion, nous pouvons même tirer parti de notre tendance à la procrastination. Accessoirement, nous venons de le voir, ce vice a parfois des retombées positives.

Le procrastinateur est-il forcément un boulet ?

Quand le premier chapitre de cet essai était en ligne sur ma page Internet, une de mes lectrices en a transmis le lien à son mari (appelons-le Neil) qui m'a adressé le message suivant :

Mon épouse, qui est une procrastinatrice, m'a fait lire votre petit texte sur la procrastination structurée. Elle l'a trouvé amusant. Moi, je le trouve agaçant. Vous proposez peut-être une méthode efficace pour gérer la procrastination. Mais vous n'expliquez pas le phénomène en tant que tel et vous n'abordez pas la question de savoir pourquoi il est aussi répandu dans le milieu universitaire.

Enseignant moi-même à l'université, j'ai constaté que nombre de mes collègues mettent des semaines à corriger les copies, quitte à chambouler tous les relevés de notes, et qu'ils exaspèrent les libraires avec des retards de plusieurs semaines, voire plusieurs mois. Pourquoi ? À mon sens, ce phénomène renvoie à la perversité que Dostoïevski a si bien décrite

dans Les Carnets du sous-sol : une tendance à l'autodestruction destinée à se prouver que l'on n'est pas une machine. Mais, au fond, cela ne tient-il pas à l'arrogance des universitaires, à leur conviction que les grands esprits sont au-dessus des règles ordinaires, même si leur infraction porte préjudice à autrui ? Votre essai n'est ni amusant ni utile, mais il est symptomatique d'un dysfonctionnement de l'enseignement supérieur.

Au cas où ce détail nous aurait échappé, Neil ne manque pas de nous le signaler : nous autres procrastinateurs, nous tapons sur les nerfs de notre entourage et, en particulier, de notre conjoint et de nos collègues. Neil n'est manifestement pas un procrastinateur. Cela dit, l'expérience montre que les procrastinateurs peuvent aussi agacer d'autres procrastinateurs, en particulier ceux auxquels ils sont mariés. Il faut toujours choisir un conjoint qui ne soit pas aussi procrastinateur que vous. Et encore, ce n'est pas la panacée.

Neil considère que si les procrastinateurs ont un comportement autodestructeur, c'est pour se prouver qu'ils ne sont pas des machines. Il attribue

cette thèse à Dostoïevski. C'est une interprétation intéressante, mais je ne suis pas convaincu. Du moins, je ne pense pas qu'elle s'applique aux épisodes de procrastination qui exaspèrent le plus notre entourage. Je peux me convaincre que je ne suis pas une machine en adoptant un comportement qui me porte préjudice mais ne dérange personne d'autre. Ainsi, il m'arrive parfois d'être tellement en retard à mes cours que je suis obligé de courir pour arriver à l'heure.

J'arrive tout essoufflé mais convaincu de ne pas être une machine. Ce mode de procrastination n'est cependant pas celui qui incommode le plus mon épouse ou mes collègues.

La procrastination la plus exaspérante pour les autres consiste à leur montrer que vous échappez à leur emprise. Je me suis enfermé dans mon bureau pour travailler. Ma femme toque à la porte pour me rappeler de vérifier notre relevé bancaire sur lequel elle a surligné avec méthode certaines dépenses inutiles.

Apparemment, elle s'attend à ce que j'interrompe ce que j'étais en train de faire, que j'éteigne mon ordinateur, que je porte mon attention sur le relevé bancaire (qu'elle me tend aimablement sous le nez) et que je m'exécute sur-le-champ. Mais

pourquoi diable me faudrait-il éplucher ce document aujourd'hui plutôt que demain ?

L'affaire qui m'occupait à ce moment-là n'était pas nécessairement d'une importance décisive. J'étais peut-être en train de feuilleter le catalogue publicitaire de Nautic Expo, qui propose des remises extraordinaires sur les treuils, les générateurs solaires et les clés dynamométriques. Ces instruments ne me sont d'aucune utilité, mais j'aimerais bien être le genre d'homme qui sait en faire bon usage. Peu importe : ma femme n'a aucune raison de penser que je glande (même si elle le soupçonne fortement). Aussi bien, j'étais en train d'écrire un paragraphe qui, n'avais-je été interrompu dans ma lancée, aurait bouleversé le destin de la philosophie. Cela est fâcheux.

Par conséquent, je retarde encore plus que d'ordinaire le moment de consulter le relevé bancaire. Le but de cette manœuvre n'a rien à voir avec l'autodestruction ni la volonté de prouver que je ne suis pas une machine. Mon but, si tant est que j'en aie un, c'est de faire comprendre à ma femme qu'il ne faut pas m'interrompre dans les (éventuelles) affres de la création.

Ce comportement est totalement immature, j'en

conviens, et il ne saurait valoir comme exemple de procrastination structurée active. Si je rechigne face au relevé bancaire, ce n'est pas pour me donner une raison de m'occuper à quelque chose d'autre qui en vaille la peine. Au fond, ma femme me fournit une occasion en or de remettre à plus tard encore ce que je remettais déjà à plus tard en consultant les prospectus de Nautic Expo : me décider à établir une bibliographie pour le semestre prochain, par exemple. D'ailleurs, en ne m'occupant pas immédiatement du relevé bancaire, je n'espère même pas dissuader ma femme de venir me déranger. C'est en effet un scénario qui se répète depuis presque cinquante ans de mariage.

Il ne faut pas confondre la procrastination structurée et la volonté de prouver à son conjoint qu'on échappe à son emprise. Faire acte d'indépendance en négligeant de remplir certaines missions est une stratégie qui devrait être réservée aux requêtes proprement irrecevables (que, soit dit en passant, ma femme a le bon goût de m'épargner).

Neil est tout particulièrement agacé par la procrastination de ses collègues. Il estime qu'elle témoigne probablement de l'arrogance des

universitaires, de « leur conviction que les grands esprits supérieurs sont au-dessus des règles ordinaires, même si leur infraction porte préjudice à autrui ». Il n'a certainement pas tort de dénoncer l'arrogance de certains de ses collègues. Mais ce diagnostic ne vaut pas pour les procrastinateurs structurés que nous sommes.

En général, nous nous sentons coupables de ne pas respecter les délais. Nous sommes catastrophés de voir que notre procrastination porte préjudice à autrui. Les universitaires arrogants ne considèrent pas leur procrastination comme telle. Ils l'attribuent plutôt à une hiérarchisation des priorités que les autres sont incapables d'apprécier : « Comment ? Ils s'attendent à ce que je passe ma matinée à corriger des copies, alors qu'en relisant tranquillement les *Fondements de la métaphysique des mœurs* je pourrais trouver l'inspiration pour ajouter dix pages aux centaines de milliers qui ont été déjà publiées sur la question ? »

Les procrastinateurs structurés sont d'un naturel plus humble, ils se sentent coupables à l'idée de gêner les autres. J'ai ainsi déterminé précisément jusqu'où je peux me permettre de dépasser le délai pour corriger les copies sans porter préjudice à

mes étudiants. Cela me laisse à peu près une demi-journée de répit. Je me fixe une date limite définitivement définitive et, en règle générale, je m'y tiens.

Je dirais donc que les procrastinateurs arrogants et les procrastinateurs structurés appartiennent à des sous-espèces différentes. Pourquoi Neil se préoccupe-t-il tellement du sort des libraires ? Si l'un de mes collègues s'inquiète de mon retard à commander des manuels, je le soupçonnerai de se mêler de ce qui ne le regarde pas et, en conséquence, je serai tenté de procrastiner pour échapper à son contrôle, en suivant le procédé que je viens de décrire à propos de la vie de couple.

Ce comportement, toutefois, serait immature et indigne. Mieux vaut contre-attaquer en dégainant l'artillerie philosophique. Alors que je venais de publier la réaction de Neil sur ma page Internet, un lecteur m'a suggéré cette réplique imparable :

Pourquoi traverse-t-on en dehors des passages piétons ? Pourquoi aucun des invités n'arrive avant 20 heures alors qu'ils étaient convoqués à 19 heures ? Pourquoi la plupart des automobilistes ne respectent-ils pas les limitations de vitesse ? Comment expliquer que

les filles disent préférer les gentils garçons mais ne sortent jamais avec eux ? Pourquoi les gens disent-ils une chose et en font-ils une autre ? Pourquoi est-on incapable de s'en tenir aux règles ordinaires ?

*Laisse tomber. Tout ça sera bientôt fini.
Explosion du système solaire.*

Jim Stone

Philosophie de la procrastination

Certaines considérations philosophiques peuvent-elles nous amener, plus ou moins consciemment, à procrastiner ? Ce serait formidable. J'en doute, mais pourquoi ne pas nous amuser à les rechercher ?

Par des chemins divers et variés, plusieurs philosophes sont arrivés à la conclusion que certaines entités n'étaient pas réelles. Il se trouve justement que ces dernières ont souvent trait à la procrastination : la thèse selon laquelle je ne suis pas réel, ou cette autre thèse célèbre selon laquelle le temps n'est pas réel, par exemple, peuvent nous inciter à procrastiner.

Si je change, suis-je délivré de mes promesses ?

Descartes a établi que, pour douter de mon existence, il fallait que j'existe. Je suis donc bien réel. Mais suis-je vraiment celui que je pense être ? Je pense être le même sujet qui a commencé ce paragraphe il y a un instant et qui le finira tout à l'heure. L'existence du sujet du doute est requise par l'acte de douter. Si le doute resurgit, l'existence du sujet qui doute sera garantie par le fait même qu'il doute. Mais faut-il pour autant en déduire que le premier sujet est identique au second ? Cela pose la question de la permanence de notre identité dans le temps.

Le philosophe antique Héraclite affirmait qu'on ne peut se baigner deux fois dans le même fleuve puisque des eaux nouvelles ne cessent d'y affluer. De même, on peut soutenir que nous ne sommes pas les mêmes à deux moments différents puisque nous sommes constamment traversés par des pensées et des émotions nouvelles. La thèse selon laquelle nous ne sommes pas des entités permanentes peut être utile au procrastinateur. Si le *je* qui s'en veut de ne pas avoir accompli son devoir hier n'est pas celui qui ne l'a pas accompli hier, pourquoi me sentirais-je coupable ?

La remarque d'Héraclite, aussi séduisante soit-elle, est cependant contestable. Il est possible de se baigner deux fois dans le même fleuve, même si ses eaux sont différentes (sans compter qu'il y a aussi des eaux stagnantes). De même, un sujet peut être le même à deux moments différents, avec des pensées différentes. Si le fleuve est une entité complexe, dont les eaux ne sont pas les mêmes d'un moment à l'autre, le sujet lui aussi est une entité complexe dont les émotions et les pensées ne sont pas les mêmes d'un moment à l'autre.

Nous pouvons donc plonger deux fois dans le même fleuve, deux jours successifs, même si les molécules d'eau qui trempent nos vêtements le premier jour ne sont pas les mêmes que le lendemain. Et nous pouvons nous en vouloir aujourd'hui pour quelque chose que nous avons omis de faire la veille, même si cela suppose que nous ayons des pensées et des émotions nouvelles.

La thèse d'Héraclite ne suffit pas à résoudre le problème qui nous occupe. Mettons qu'hier j'aie promis de vous remettre un article aujourd'hui à 17 heures. Mais, à force de procrastiner, je manque à ma promesse. À 17 h 05, nous nous souvenons tous les deux de cette promesse : vous attendez de recevoir l'article et vous vous impatientez, tandis

que je culpabilise et que j'essaie de me faire oublier.

J'ai tout lieu de me sentir coupable, que je sois identique à celui qui a promis hier ou non. D'ailleurs, quel que soit mon rapport avec le sujet que j'étais hier, je n'ai aucun scrupule à dépenser son argent ni à conduire sa voiture.

On peut donc raisonnablement considérer, quel que soit mon rapport au sujet qui a promis hier, j'hérite de son devoir d'écrire cet article, tout comme j'ai hérité de son portefeuille et de son véhicule. En d'autres termes, même si Héraclite nous convainc que nous ne sommes pas identiques à nos moi antérieurs, il ne nous délivre pas pour autant des engagements que ces derniers ont souscrits. Ils ont peut-être disparu, mais nous n'en restons pas moins les héritiers de leurs créances comme de leurs devoirs.

Et si le temps n'existait pas ?

Il faut donc aller plus loin encore pour justifier la procrastination et affirmer, comme le fait le philosophe britannique McTaggart⁶, que le temps est irréel. Une chose est sûre : les procrastinateurs ont du mal à gérer leur emploi du temps. Mais, si le temps est irréel, comment pourrait-on le leur reprocher ? C'est une hypothèse métaphysique qui mérite qu'on s'y attarde.

Soit dit en passant, une des choses qui m'a toujours intrigué chez ce philosophe britannique, c'est son nom : John McTaggart Ellis McTaggart. « McTaggart » n'est donc pas seulement son nom de famille, c'est aussi l'un de ses prénoms. Il doit y avoir à cela une explication intéressante. Une bizarrerie tout anglaise, j'imagine. Un jour, il faudra que je me penche sur cette question...

Mais revenons à nos moutons. Comment McTaggart arrive-t-il à la conclusion que le temps est irréel ? Pour lui, le temps se définit d'abord par le fait que les événements peuvent être situés les uns par rapport aux autres. Un événement A peut entretenir avec un événement B un rapport d'antériorité, de simultanéité ou de postériorité.

Pour dater un événement, il suffit donc de déterminer les événements qui l'ont précédé, qui l'ont accompagné et qui lui ont succédé. Ces rapports sont immuables. En France, l'élection de de Gaulle à la présidence de la République est antérieure à celle de Nicolas Sarkozy : ce fait ne changera jamais. Imaginez un calendrier géant où seraient consignés par ordre chronologique tous les événements qui ont marqué, marquent ou marqueront la vie politique française de 1950 à 2050. Vous y trouverez toutes les informations nécessaires pour situer ces événements dans le temps.

D'après McTaggart, cependant, une telle conception du temps a de nombreux inconvénients et contient même des contradictions. D'abord, les événements ne cessent de changer de place dans le classement. Le même événement se situe d'abord dans le futur, puis dans le présent, puis dans le passé. Exemple : j'ai rendez-vous chez le dentiste. Tant que cet événement est à venir, je le redoute. Le jour venu, l'appréhension fait place à l'effroi et à la douleur. Une fois cet événement passé, j'éprouve un immense soulagement. Mais comment expliquer ce glissement du futur vers le passé d'un même fait ?

Ensuite, le critère de la simultanéité est bien trop vague. Imaginons qu'au moment où vous lisez ces lignes, vous entendiez le carillon d'une église. Vous pourriez penser que le son du carillon est contemporain de votre lecture, de votre pensée et de votre écoute. Pourtant, ces éléments seront encore simultanés demain, quand le carillon ne sera plus présent mais passé. La contemporanéité du carillon avec votre lecture ne définit donc pas son rapport avec les autres événements, et en fait, c'est là une information très lacunaire.

Enfin, le calendrier des événements ne nous permet pas de nous situer. Mettons qu'un ermite descende de sa montagne après des années de solitude : il ne saura pas si nous sommes en 2005, en 2011 ou en 2012. Il a bien l'impression que du temps est passé, mais il ignore où il se situe sur le calendrier et quels furent les événements importants de la politique française. L'ermite a fait une expérience du temps qui n'est donc pas celui de la succession des événements consignée sur le calendrier. Mais alors, qu'est-ce que le temps et pourquoi nos calendriers ne nous l'enseignent-ils pas ?

McTaggart fait valoir que nos deux manières principales de définir le temps – comme

succession des événements qu'il est possible de représenter sur un calendrier et comme écoulement permanent – ne pouvant être combinées, cela prouve que notre concept de temps est absurde et que ce que nous entendons par « temps » est irréel. Voilà une thèse séduisante pour un procrastinateur !

Les faiblesses de la défense de McTaggart

La plupart des philosophes contestent la thèse de McTaggart, sans pour autant s'accorder sur ce qui lui fait défaut. À mon avis, elle présente deux grandes failles. Premièrement, l'idée selon laquelle les événements sont d'abord futurs, puis présents et enfin passés est assez confuse. Les événements qui ne sont pas encore survenus n'existent pas dans le futur ; ils n'existent pas, tout simplement. Dès lors qu'ils surviennent, ils existent et rejoignent aussitôt le passé, où ils sont voués à rester.

Le deuxième point d'achoppement tient aux termes « maintenant », « aujourd'hui », « passé », « présent » et « futur ». Ces termes ne désignent pas les propriétés des événements, mais les rapports des événements entre eux. Ce sont des mots *rapportés*, dans lesquels un des termes du rapport n'est pas explicité. Ils servent à établir un rapport entre un événement que nous percevons, que nous lisons ou auquel nous pensons, et le temps de la perception, de la lecture ou de la pensée qui n'est pas explicitement mentionné.

Si vous me rappelez : « Aujourd'hui, vous avez rendez-vous chez le dentiste », vous voulez dire

que mon rendez-vous a lieu le même jour que notre conversation. Mais vous ne faites pas explicitement référence à notre conversation. Le mot « aujourd'hui » établit un rapport de simultanéité entre le jour de mon rendez-vous chez le dentiste et celui de notre conversation, il lie ensemble deux événements, mais de façon implicite.

Si l'ermite descend de sa montagne et qu'il consulte un calendrier, il ne saura pas se situer dessus. Autrement dit, il ignore le rapport entre les dates consignées sur le calendrier et sa propre consultation du calendrier. Cette donnée ne saurait figurer sur le calendrier, puisque ce dernier est conçu pour être consulté par plusieurs personnes à différents moments. Il est cependant envisageable d'ajouter au calendrier une information qui permette de préciser ce point. Il suffit que quelqu'un mette à jour le calendrier en barrant, à minuit, chaque jour écoulé d'une croix.

Ainsi, quand on consulte le calendrier, le jour que l'on regarde sera toujours le premier à n'avoir pas été rayé. L'ermite saura donc en consultant un tel calendrier que sa consultation se situe au premier jour qui n'est pas rayé. Il semblerait donc que McTaggart se soit trompé : avec un minimum

d'astuce, il est possible de consigner sur un même calendrier les deux dimensions du temps que sont la succession et l'écoulement du présent.

McTaggart objecterait qu'on essaie d'associer sur un même calendrier des propriétés permanentes – le 20 mai est antérieur au 21 mai, lequel rapport d'antériorité est stable – et des propriétés changeantes – un même jour peut être barré ou non d'une croix. Et donc, que notre représentation du temps reste confuse. Comment expliquer un tel phénomène ? En fait, les croix ne représentent pas la propriété d'un événement, mais le rapport entre un événement et la consultation du calendrier. Ce qui change d'un jour à l'autre, ce n'est pas une mystérieuse propriété des événements, mais simplement leur antériorité, leur simultanéité ou leur postériorité par rapport au moment de la consultation.

Le grand philosophe français Bergson déplorait la « spatialisation du temps ». Son raisonnement était particulièrement complexe mais il éclaire en partie le problème qui nous occupe, à savoir la représentation de rapports temporels par des rapports spatiaux sur un calendrier. Faute d'une mise à jour scrupuleuse, le calendrier ne précisera pas quelles dates sont passées, actuelles ou à venir.

Les rapports temporels entre les dates du calendrier sont représentés dans l'espace. Mais le rapport entre ces dates et la consultation du calendrier, lui, est dynamique. Quand nous biffons chaque journée sur le coup de minuit, nous essayons de proposer une représentation spatiale de ce rapport dynamique. Pour autant, cette opération n'est pas très précise : le calendrier donnera ainsi la date, mais jamais l'heure de la consultation.

C'est ce dont témoigne encore cette remarque humoristique : une horloge arrêtée est plus précise qu'une horloge qui a cinq minutes de retard parce que la première, au moins, donnera l'heure juste deux fois par jour. Ce paradoxe vaut bien un sourire, cependant il est inexact : l'horloge arrêtée n'est pas juste deux fois par jour. Car si nous consultons cette horloge, elle ne nous apprend rien – elle n'est donc ni juste ni fausse.

La position des aiguilles est censée indiquer l'heure, mais elle ne peut le faire qu'à condition de changer. Une horloge immobile équivaut à un calendrier qui ne serait pas mis à jour sur le coup de minuit. Contrairement à ce que nous dit McTaggart, le temps est donc bien réel. Il

semblerait d'ailleurs que McTaggart lui-même n'ait pas invoqué le caractère irréel du temps pour justifier la procrastination. Ce professeur préparait consciencieusement ses cours. Du moins je le suppose. J'aurais dû vérifier ce point avant d'écrire ce chapitre...

En conclusion, je ne pense pas que la philosophie apporte la moindre consolation au procrastinateur. Elle peut tout de même lui être de quelque utilité. Il est peu probable que votre patron, votre conjoint ou votre partenaire ait lu ce chapitre. En lui citant un peu d'Héraclite ou de McTaggart, vous obtiendrez peut-être un délai supplémentaire pour terminer un projet que vous différez depuis trop longtemps déjà. Un stratagème à utiliser en dernier recours...

En guise de conclusion

Méditations métaphysiques et morales

L'homme est un animal rationnel.

Aristote

*L'homme n'est pas un animal raisonnable,
c'est un animal rationaliste.*

Robert Heinlein

*L'homme est un animal raisonnable
qui se met en colère lorsqu'on lui demande
d'agir en accord avec les préceptes de la raison.*

Oscar Wilde

*Il paraît que l'homme est un animal rationnel.
J'ai passé ma vie à en chercher la preuve.*

Bertrand Russell

Aristote définit l'homme comme un animal rationnel. Nous avons certes la faculté de penser,

de raisonner, de délibérer et d'agir en conséquence. Mais, même si cette faculté semble bien plus développée que chez la plupart des autres animaux, je suis convaincu que nous exagérons notre singularité et, sans doute aussi, les avantages qu'elle confère à notre espèce.

Nous ne sommes pas de simples machines à prendre des décisions rationnelles. Au fond, nous sommes mus par un mélange de désirs, de croyances, de pulsions et de caprices. À tout moment, des désirs contradictoires rivalisent pour prendre le contrôle de notre corps et de notre esprit. Mon moi scrupuleux veut que mon corps s'extrait du lit. Mon moi douillet aimerait s'enfoncer sous la couette et roupiller encore quelques minutes, voire quelques heures.

Mon moi rationnel veut que je réponde aux e-mails les uns après les autres. Mon moi curieux, lui, préfère ouvrir les nouveaux messages en espérant y trouver prétexte à perdre mon temps et à retarder le plus possible le moment où je me mettrai véritablement au travail. Une partie de moi veut rester en bonne santé et garder la ligne ; une autre a envie d'un éclair au chocolat ou d'un bon gros cigare.

La raison est une noble faculté mais, le plus souvent, elle n'est qu'un vernis qui recouvre nos désirs disparates. Au mieux, elle n'est qu'un désir parmi d'autres. Chez certaines personnes, la rationalité est un désir tellement dominant qu'il guide la plupart de leurs actes. Ces gens-là me remplissent d'admiration. Ils accomplissent de grandes choses. Il est très gratifiant de travailler avec eux, même si c'est épuisant, et je reconnais que je leur dois beaucoup. Je pense évidemment à ceux qui consacrent leur énergie à de nobles objectifs. Au service du mal, la détermination et la rationalité ne sont en rien des vertus.

Cela dit, le mode de vie du procrastinateur structuré n'est pas dénué de charme. Le célèbre économiste autrichien Friedrich Hayek [z](#) faisait valoir que la vie en société telle qu'elle émerge spontanément, lorsque les choses sont laissées à elles-mêmes, est bien plus productive que la planification. Le langage ou le marché, par exemple, sont le fruit d'une action spontanée, non d'une délibération collégiale. Comme tous les grands philosophes politiques, Hayek a sans doute poussé trop loin cette intuition, à moins que ce ne soit le fait de ses disciples. Il n'y a pas à dire, c'est quand même une belle intuition. Elle vaut aussi au niveau individuel.

On se trompe souvent sur la meilleure façon d'employer son temps. Mais, en fin de compte, il s'avère parfois plus productif de rêvasser sur une improbable émission de radio que de terminer les articles, comptes rendus et rapports – qui les lira ? – sur lesquels vous auriez dû travailler. Le procrastinateur structuré n'est sans doute pas l'homme le plus efficace du monde mais, en laissant libre cours à ses idées et à ses énergies, il parvient à accomplir toutes sortes de choses à côté desquelles il serait passé s'il s'était astreint à un régime plus contraignant.

Félicitez-vous pour ce que vous avez réalisé. Sachez utiliser les listes de choses à faire, les réveils et autres moyens de manipuler votre environnement. Mettez en œuvre des collaborations qui vous éviteront de n'avoir jamais rien accompli. Et, surtout, profitez de la vie.

Pour en finir avec la procrastination : à lire à vos risques et périls

Cet ouvrage a davantage l'ambition de réconcilier les procrastinateurs structurés avec eux-mêmes que de les réformer. Si je connaissais une méthode rapide et efficace pour arrêter de procrastiner, je n'aurais pas manqué de vous en faire profiter, croyez-moi. Espérons qu'après avoir lu ces quelques pages, vous vous sentez plus léger : vous comprenez désormais que, malgré votre tendance à la procrastination, vous êtes productif. Vous avez donc mieux à faire que lutter contre ce défaut. Sans doute le moment est-il venu pour vous de refermer ce livre.

Si, en revanche, vous ne vous résignez pas à votre sort et que vous voulez à tout prix devenir un non-procrastinateur, alors bonne chance ! Je suis tout disposé à vous y aider. D'innombrables articles, blogs et livres entendent venir à bout de la procrastination. Parmi ceux que j'ai lus (et j'ai bien l'intention d'en lire d'autres), certains m'ont semblé utiles, d'autres moins. Voici quelques pistes qui vous permettront de faire le tri.

Articles

Plusieurs auteurs espèrent nous dissuader de la procrastination en en brossant un tableau terrifiant. Voyez notamment l'article de Hara Marano, rédacteur du magazine *Psychology Today*, paru sous le titre « Procrastination : Ten Things to Know⁸ ». On pourrait penser que Marano va ici nous prodiguer dix conseils utiles. Pas du tout. Il s'agit plutôt de dix constats affligeants.

Parmi les truismes assénés par Marano, certains vous seront déjà connus : les procrastinateurs, par exemple, se distraient des choses qu'ils doivent faire. Pour ce qui est des informations inédites, elles ne feront qu'ajouter à votre déprime : les procrastinateurs ont une tendance à l'alcoolisme parce qu'ils ne savent pas se fixer de limites ; la procrastination nuit gravement à la santé. En voilà une bonne nouvelle ! Mon conseil : gardez-vous de lire ce genre d'articles qui présentent un diagnostic pseudo-scientifique des symptômes que vous vous reprochez et vous incitent même à l'hypocondrie. Ces articles, qui promeuvent l'angoisse et la haine de soi, ne vous aideront pas à faire face à la procrastination.

Livres

On pourrait en dire autant de la plupart des ouvrages de développement personnel consacrés à la procrastination. En règle générale, ils expliquent à quel point la procrastination est haïssable et ils se proposent de vous réformer à coup de conseils et d'exercices pratiques. Le problème étant que, pour lire ces ouvrages, appliquer les conseils qu'ils prodiguent et se plier aux exercices, il faut déjà ne pas être un procrastinateur. Le vrai procrastinateur entamera peut-être la lecture d'un manuel de développement personnel, mais il n'ira pas bien loin et se sentira finalement encore plus mal.

Je ferais une exception pour *The Procrastinator's Digest (Petit manuel du procrastinateur)*, de Timothy Pynchyl, l'un des experts cités par Marano. D'emblée, l'auteur part du principe que la lecture de son ouvrage est prétexte à ne pas faire quelque chose de plus important. Ce postulat témoigne d'une fine compréhension de son lectorat.

Pynchyl a compris que, pour ne pas perdre ses lecteurs en cours de route, il fallait que son livre soit concis et vivant. De fait, les chapitres sont

courts et ponctués par des mantras que nous sommes censés nous répéter et afficher sur notre frigo. Certains sont assez efficaces :

Demain, je n'aurai pas davantage envie de m'y mettre. Autant commencer tout de suite.

Tous ne sont pas aussi convaincants. Celui-ci, par exemple, ne m'inspire pas grand-chose :

Je suis une personne à risques mais je me soigne.

Si j'affichais cette maxime sur mon frigo, ma famille me regarderait d'un drôle d'œil...

Malgré tout, si vous êtes décidé à renoncer à la procrastination, l'ouvrage de Pynchon vous sera sans doute d'un grand secours.

Mais vous préférez peut-être une approche moins directe ? Votre volonté d'arrêter de procrastiner tient peut-être au fait que la procrastination vous rend malheureux. Autant vous fixer comme objectif d'être heureux, et adienne que pourra de la procrastination. Pour connaître le bonheur, adressez-vous aux philosophes. Commencez par Wikipédia. Consultez ensuite une encyclopédie philosophique en ligne pour savoir ce que

différents philosophes en ont dit. Enfin, allez lire l'œuvre de ces philosophes. Le temps que vous en veniez à bout, vous serez probablement mort, heureux ou non.

Nous avons vu qu'il pouvait être utile de s'en remettre à ceux qui travaillent vraiment. Certains ont mené leur propre quête du bonheur en étudiant l'intégralité des textes philosophiques et psychologiques sur la question et en rendant compte de leurs découvertes. Je vous recommande notamment *The Happiness Project (Objectif bonheur)*, de Gretchen Rubin. Elle y témoigne de ses efforts pour être heureuse ou, du moins, plus heureuse qu'elle ne l'était auparavant.

Gretchen Rubin n'est pas une procrastinatrice. Elle appartient à une autre espèce, que je qualifierais d'accomplisseurs enthousiastes. Mais nous pouvons tirer les fruits de son dur labeur. Son livre est truffé d'informations sur la psychologie du bonheur, expliquée de manière très pédagogique. Pychyl et Rubin ont chacun leur site Internet : si leurs livres vous intéressent, je vous invite à les consulter pour en savoir davantage.

Sites Internet

Plusieurs universités ont mis au point des programmes pour encourager les procrastinateurs à se mettre au travail. Ces outils, dont la plupart sont disponibles en ligne, sont très utiles et plus faciles à lire qu'un manuel de développement personnel.

Le site writingcenter.unc.edu/resources/handouts-dem os/writing-the-paper/procrastination, hébergé par l'université de Caroline du Nord, est particulièrement bien conçu. Il y est surtout question de l'angoisse de la page blanche, mais des situations plus générales sont également abordées.

Il existe d'autres outils en ligne pour vous aider à en finir avec la procrastination. L'application Google Calendar permet de programmer des alertes avant un délai ou un événement. Je suis sûr que bien d'autres calendriers en ligne proposent ce genre d'option. Ces alertes servent non seulement à vous signaler les choses à faire, mais aussi à vous rappeler à l'ordre.

Vous pouvez ainsi enregistrer un événement sur votre calendrier à 10 heures du matin et l'intituler « Arrête de perdre ton temps et mets-toi au

boulot » : votre calendrier vous interrompra en affichant des pop-ups toutes les cinq minutes à partir de 9 h 30. Google ne sait pas qu'il ne s'agit pas là d'un événement réel. Nous avons vu qu'il était difficile de mobiliser la volonté suffisante pour arrêter de procrastiner une fois qu'on avait commencé. Il est bien plus facile de programmer votre réveil ou de créer une série d'alertes par e-mail qui vous sortiront de cet engrenage.

Google, ainsi que Yahoo ! et Microsoft Outlook permettent également d'établir des *to-do lists*. Mais il y existe d'autres applications plus intéressantes : googelisez « *to-do lists* » et explorez les différentes options disponibles. Je recommande tout particulièrement le site LazyMeter.com. On peut l'enregistrer comme page d'accueil, pour l'avoir toujours sous les yeux, sans avoir à faire un effort de volonté. Ce site permet en outre d'établir des statistiques de productivité. Les tâches accomplies ne resteront pas affichées à l'écran, barrées d'un gros trait rouge, comme je l'aurais voulu, et vous n'entendrez pas un coup de clairon, mais on ne peut pas tout avoir.

Il est évidemment très périlleux de se mettre en quête d'outils pour venir à bout de la procrastination. Vous risquez de perdre un temps

incroyable à surfer sur Internet au lieu de faire ce que vous devriez faire. Mieux vaut accepter le fait que vous êtes un procrastinateur structuré, avant de vous mettre en quête de l'outil parfait qui vous fera changer du tout au tout.

Remerciements

Les premières personnes à suggérer que mon texte sur la procrastination structurée soit publié sont deux amis regrettés, écrivains de talent, Tony Burciaga et Bob Byers. Ce dernier, longtemps directeur du service d'information de l'université de Stanford, a convaincu le magazine universitaire *The Chronicle of Higher Education* de le faire paraître en 1996.

Peu de temps après, cet article a été repris dans les *Annals of Improbable Research*, revue scientifico-humoristique fondée par Marc Abrahams. En 2011, ce dernier m'a d'ailleurs décerné le Ig Nobel de littérature, prix parodique qui récompense des découvertes bizarres, drôles ou absurdes. Deborah Wilkes de Hackett Publications (qu'elle me pardonne de lui avoir si souvent infligé ma procrastination) a reçu ce prix en mon nom lors d'une cérémonie à laquelle je n'ai malheureusement pas pu assister. En acceptant de m'y représenter, elle n'avait sans doute pas idée de ce qui l'attendait, mais elle s'est prêtée au jeu avec humour et brio.

Entre 1996 et 2001, ma petite-fille Erin Perry a eu le temps de grandir et de devenir experte en création de sites web. Celui qu'elle a consacré à mon petit essai a suscité beaucoup de réactions intéressantes de la part des lecteurs. Certains de mes amis ont aussitôt fait valoir que tous ces témoignages pouvaient devenir un livre, mais il aura fallu l'intervention de Barney Karpfinger, qui avait entendu parler du prix Ig Nobel et, depuis, est devenu mon agent, pour que je prenne enfin cette idée au sérieux.

Je tiens à exprimer toute ma reconnaissance à toutes ces personnes sans oublier mon éditrice Margot Herrera et ses collègues de Workman Publishing avec lesquels j'ai eu le plaisir de travailler. Les questions pertinentes d'Alexandre Lacroix pour le compte des Éditions Autrement sont à l'origine du chapitre « Philosophie de la procrastination ».

Ma procrastination a dû sembler exaspérante à mes proches et, surtout, à mon épouse bien-aimée, Frenchie : je leur sais gré d'avoir bien voulu me supporter jusqu'ici.

ISBN : 978-2-7467-3341-1
Dépôt légal : septembre 2012.

Notes

1

Lao Tseu, *Tao-te-King. Le livre de la voie et de la vertu*, classique chinois écrit vers 600 av. J.-C.

2

Robert Maurer, *Un petit pas peut changer votre vie. La voie du kaizen*, Anne Carrière, Paris, 2006.

3

Anne Lamott, *Bird by Bird. Some Instructions on Writing and Life*, Panthéon Books, 1994.

4

Kepa Korta, *Critical Pragmatics: An Inquiry into Reference and Communication*, Cambridge University Press, 2011.

5

2011.

6

1866-1925.

7

1899-1992.

8

« La procrastination vous gâche la vie ? Un bilan en dix points », Hara Estroff Marano, 2003 (première édition), 2007, 2010 éditions révisées),

<http://www.psychology-today.com/articles/200308/procrastination-ten-things-know>.