



## Chapitre I

# Charge et décharge

Pour partir du bon pied, commençons par nous mettre d'accord sur ce dont on parle.

Ce qui m'intéresse ici, en tant qu'expert de l'organisation, c'est de s'entendre sur la définition factuelle de « charge mentale ». Au départ, cela concerne en réalité la charge cognitive, c'est-à-dire la charge que supporte notre cerveau, en matière de fonctionnement, lorsque nous avons à réaliser des tâches.

Voici ce que nous dit Wikipédia<sup>3</sup> :

« La charge cognitive est une théorie développée par John Sweller et Fred Paas qui explique les échecs ou les réussites des personnes essentiellement en activité d'apprentissage, mais aussi en activité de résolution de problème. La théo-

---

3. [https://fr.wikipedia.org/wiki/Charge\\_cognitive](https://fr.wikipedia.org/wiki/Charge_cognitive)

rie de la charge cognitive met en jeu la capacité de stockage d'informations en mémoire de travail et l'intégration de nouvelles informations. Elle est utile aux enseignants et pédagogues, et leur donne des conseils facilement applicables en situation d'apprentissage. »

Ce qui retient l'attention tout particulièrement ici est la phrase que j'ai soulignée. Si l'on traduit le jargon en langage courant, cela nous dit finalement que la charge cognitive est constituée, dans notre mémoire de travail :

- par l'ensemble de choses que nous devons faire, mais ne pouvons terminer maintenant, tout en ayant besoin d'être rappelé de les faire plus tard ;
- auxquelles s'ajoutent celles dont on anticipe qu'elles vont très certainement venir... et qu'on ne connaît donc pas encore.

Cette charge est dite mentale, car elle repose sur la capacité du cerveau à réaliser ces tâches en utilisant sa « mémoire de travail », c'est-à-dire en s'en souvenant.

La « charge mentale ménagère » est une sous-catégorie de la charge mentale. D'après le même Wikipédia<sup>4</sup>, elle « ne consiste pas seulement dans la simple réalisation de ces tâches, elle s'exprime principalement dans le fait de penser à ces tâches. Ce sont ces pensées qui représentent "un poids", l'esprit n'est pas libre, car tout au long de la journée, il doit se rappeler les choses qui doivent être réalisées. L'esprit est accaparé par une liste d'actions à ne pas ou-

---

4. [https://fr.wikipedia.org/wiki/Charge\\_mentale\\_m%C3%A9nag%C3%A8recite\\_ref-fig\\_mme\\_146891\\_13-1](https://fr.wikipedia.org/wiki/Charge_mentale_m%C3%A9nag%C3%A8recite_ref-fig_mme_146891_13-1)

blier, ce qui représente une source de fatigue mentale et physique. »

La toute dernière phrase est précisément ce que les pratiques décrites plus loin vont vous permettre d'éliminer : la fatigue mentale et physique liée au fait que votre esprit est accaparé par tout ce qu'il ne faut pas oublier.

Je laisse à la société le soin de régler les problèmes d'équité entre les sexes. Je vais ici m'intéresser à régler la partie du problème qui relève du « cognitif », car, jusqu'à preuve du contraire, en matière de fonctionnement cognitif, il n'a jamais été prouvé qu'un cerveau fonctionne différemment suivant le sexe (ou même le genre) de son ou sa propriétaire. En effet, la charge mentale est la conséquence du développement du cortex préfrontal, et donc indissociable de la nature humaine. Elle serait liée à la faculté d'anticiper les conséquences de ses propres actions à long terme et donc proportionnelle à l'intensité d'une angoisse : celle d'oublier de devoir faire quelque chose d'important<sup>5</sup>.

Finalement, il y a deux écueils dans la dénomination « charge mentale » : « charge » et « mentale ». Tout d'abord, parce qu'il n'est pas besoin de nécessairement considérer tout cela comme des charges. Et, ensuite, parce qu'il n'est pas besoin que cela soit mental pour être mené à bien. En réalité, c'est même mieux fait quand ça n'est pas mental.

---

5. « *Les femmes sont-elles vraiment plus touchées que les hommes par la charge mentale ?* », La Tête au carré, France Inter, 5 février 2019.

L'idée est donc d'aller clarifier ce que sont ces « charges » pour voir en quoi elles servent finalement un but qui peut être aussi dans mon intérêt ou bien un besoin que je pourrais avoir, ce qui m'autorise à les considérer plus favorablement. Puis de faire en sorte que tout ce dont j'ai besoin d'être rappelé ultérieurement ne soit pas « mental », c'est-à-dire ne dépende pas de ma mémoire.

Ce livre se propose de traiter ces deux points.

Soit dit en passant, et aussi étonnant que cela puisse paraître, notre cerveau ne fait aucune différence, en ce qui concerne son fonctionnement cognitif, entre une tâche personnelle ou professionnelle. Cela vous demandera autant d'énergie et d'efforts mentaux pour organiser la signature d'un contrat à vingt millions entre cinq personnes au bureau que d'organiser le prochain barbecue avec cinq amis ce week-end.

Dans les deux cas, il faut faire en sorte que cinq personnes soient au même endroit le même jour à la même heure pour faire ce qui est convenu et le préparer.

Autrement dit, qu'une tâche soit professionnelle ou personnelle, elle vous préoccupera mentalement tant que vous n'aurez pas appliqué les conseils de ce livre. Je prendrai donc parfois des exemples de la sphère professionnelle, parfois d'autres de la sphère personnelle, car, encore une fois, pour votre cerveau cognitif (celui qui subit la charge mentale), c'est la même chose<sup>6</sup>.

---

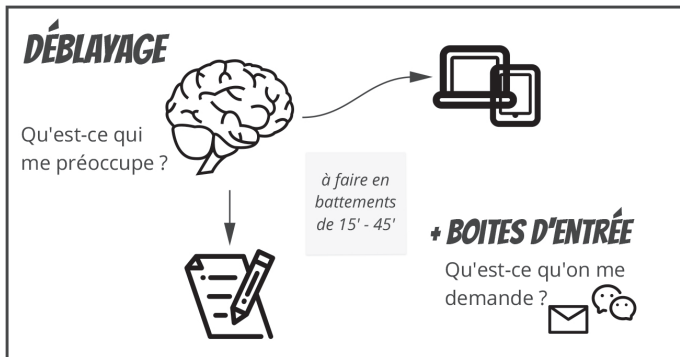
*6. Je ne nie pas le caractère affectif que l'on peut ressentir vis-à-vis de telle ou telle tâche, je parle uniquement du fonctionnement, « mécanique » pour ainsi dire, du cerveau cognitif.*

Mais, dans un premier temps, je souhaite soulager la situation actuelle en vous indiquant déjà la seule manière connue à ce jour pour se vider la tête efficacement : tout noter et transformer en actions simples, rangées dans un outil de confiance.

Ce premier exercice, un *brain dump*<sup>7</sup>, comme disent les scientifiques, est tout simple : notez absolument tout ce que vous avez à faire, tout ce qui retient votre attention en ce moment, dans votre vie.

Tout.

Oui, ça va faire beaucoup. Plus que vous ne pensez probablement, et, en même temps, très certainement moins que vous ne craigniez.



Ce que j'ai à faire

7. Littéralement « vidage de cerveau ».

Mettez tout sur une feuille de papier : l'important, l'accessoire, le pro, le perso... tout.

Vous pouvez préférer tout écrire directement dans une app ou un traitement de texte, mais, sans entrer dans les raisons profondes, il se trouve que « ça marche mieux » au début quand c'est écrit sur une feuille à la main.

La plupart des gens préfèrent faire une colonne « pro » et une colonne « perso » : faites comme vous voulez. De toute façon, il y a des chances pour que votre cerveau vous envoie de l'un, puis de l'autre, puis fasse des allers-retours. La seule règle, c'est qu'il n'y a pas de règle, à part : notez tout.

Votre premier vidage va ressembler à une grande liste à la Prévert, c'est tout à fait normal. Et si vous faites ça correctement, vous aurez facilement entre quarante et cent éléments sur cette liste.

Je précise : ne détaillez pas ! Restez à l'étage de la chose : « anniversaire Maman », « répondre contrat Bidule », « changer ampoule salle de bains », « affaires de sport Tim », etc. On ne fait pas de la gestion de projet, on n'explore rien ! On note les choses à faire, les unes après les autres.

Et une fois que vous aurez fini, c'est important : assurez-vous de noter aussi les petites choses du quotidien, que vous faites régulièrement, comme « lessive, prépa des enfants le matin, sortie d'école, devoirs, repas », etc. Cela nous servira plus tard.

Allez-y !

C'est bon ? Tout est noté ?

Bravo. Maintenant il est fort probable que vous ressentiez l'une de ces trois choses :

- un grand soulagement ;
- une angoisse devant la masse ;
- un mélange de ces deux choses.

Tout va bien.

J'attire votre attention sur le fait que vous n'avez rien inventé : tout ce que vous avez écrit là se trouvait auparavant dans votre tête. Rien n'est sorti de nulle part. Toutes ces choses étaient déjà à faire avant. Sauf qu'elles étaient dans votre tête au lieu d'être sur cette feuille (et contrairement à ce que semble penser pas mal de monde, les cacher ne les fait pas disparaître).

Le soulagement provient du fait que vous avez sorti ces choses de votre tête. Votre cerveau est soulagé, car il n'a plus besoin de se souvenir, il sait que tout est sur la liste, qu'elle est à jour (puisque vous venez de la faire) et complète (puisque vous avez suivi le conseil de bien *tout* mettre, n'est-ce pas?<sup>8</sup>).

L'angoisse provient de ce que vous réalisez effectivement l'immensité des engagements que vous avez pris. Vous ne pouviez pas le faire avant, « de tête », car notre cerveau ne sait pas porter simultanément son attention sur plus de

---

8. Si vous n'avez pas tout mis, prenez dès maintenant le temps de le faire avant de poursuivre la lecture. Vous vous remercieriez plus tard.

quatre choses<sup>9</sup>. Donc, quand vous parcourez de tête votre liste de choses à faire, en réalité, vous parcourez votre inventaire quatre éléments à la fois seulement. Comme vous le voyez maintenant, vous avez beaucoup plus que quatre engagements concurrents dans votre vie (ayons une rapide pensée pleine de compassion pour les gens qui essaient de prioriser leurs actions « de tête »).

Notez que vous n'auriez en théorie à faire ce grand vidage de cerveau qu'une seule fois, lors de la première mise en place de tout le système que je vais vous montrer. Cependant, l'expérience montre qu'il est commun, surtout dans les premiers temps, de procéder plus ou moins régulièrement à ce vidage de cerveau. Je vous invite à procéder par « battements », c'est-à-dire par temps ininterrompus sur cette tâche. Là encore, l'expérience parle, il se trouve que les battements qui conviennent au plus grand nombre d'entre nous sont de quinze ou quarante-cinq minutes suivant les tâches.

Pour la plupart des gens, la grande liste que vous venez de faire constitue leur To-do, leur liste de choses à faire. Pour autant, si vous êtes déjà adepte de ces listes, vous aurez remarqué qu'en l'état elles n'apportent pas la sérénité promise par l'ouvrage. Oui, ça soulage un peu, mais c'est temporaire et la charge mentale n'a pas disparu.

---

9. N. Cowan, « *The Magical Number 4 in Short-Term Memory: A Reconsideration of Mental Storage Capacity* », *Behavioral and Brain Sciences* no 24 (2001): p. 87- 185.



Elle n'a pas disparu pour deux raisons :

- la liste que vous venez de faire n'est pas rédigée d'une manière qui puisse laisser votre cerveau tranquille ;
- les responsabilités liées à ce qui se trouve dessus n'ont pas encore été reconnues comme telles.

En conséquence, pour la faire disparaître, il va suffire :

- de créer un système, qui ne soit pas notre cerveau, et contienne tout ce qu'il faut faire, rédigé d'une manière qui laisse notre cerveau tranquille ;
- d'identifier quelles sont nos responsabilités en jeu ici.

En somme, on pourrait dire que tout le travail que nous avons fait ici va constituer à transformer notre « charge mentale » en « responsabilités et actions écrites ».

La suite de cet ouvrage va donc poursuivre ces deux axes.

Je vais vous expliquer d'abord ce que j'entends par « responsabilités<sup>10</sup> », puis la façon de les gérer pour trouver un équilibre satisfaisant.

Je vais ensuite détailler comment créer ce système de rappels de ce qu'il faut faire, de façon qu'il n'y ait plus besoin de se souvenir de quoi que ce soit à faire.

---

10. J'utiliserai indifféremment dans la suite de l'ouvrage les termes de « rôles » ou de « responsabilités », qui sont équivalents pour ce propos.