

# Gestion de l'information | Carte heuristique : un outil simple et puissant

**Inventé par Aristote, la carte heuristique (ou carte des idées), est un excellent moyen pour bien gérer et surtout bien exploiter l'information disponible.**

**Décryptage avec Frédéric Le Bihan**

**Q**u'en est-il de notre rapport à l'information aujourd'hui ? A-t-il changé depuis les dix dernières années ?

Sans aucun doute. Rappelez-vous. Il n'y a pas si longtemps, l'information était rare, il fallait aller la chercher, elle était chère et celui qui la détenait se gardait bien de la diffuser afin d'en conserver le pouvoir.

Qu'en est-il aujourd'hui ? L'information est abondante voire pléthorique, elle vient à nous servie par différents média, elle est souvent gratuite et celui qui en obtient du pouvoir est celui qui la diffuse. Ce renversement de situation nous oblige à changer nos outils, tout du moins à compléter ce que nous utilisons déjà. Mais il s'agit également de modifier nos comportements et d'en abandonner quelques uns.

## Changement de paradigme

Il est temps de renoncer à l'obsession de la maîtrise pour faire place au lâcher-prise. Il ne s'agit plus d'amasser de l'information mais de capter des flux. Pourquoi ne pas abandonner le souci pressant de structuration et de perfection et commencer à entretenir une relation amicale avec la complexité sans la réduire sous peine d'en perdre la richesse ? L'exhaustivité n'est plus de mise, seule l'information utile est à prendre en compte. L'accumulation sous forme d'une architecture linéaire qui empile l'information nous amène aux limites du supportable et dépasse celles de l'inutilité même. La prise en compte de la dimension spatiale nous permet aujourd'hui d'y « voir plus clair », et plus important encore, comment nous situer.

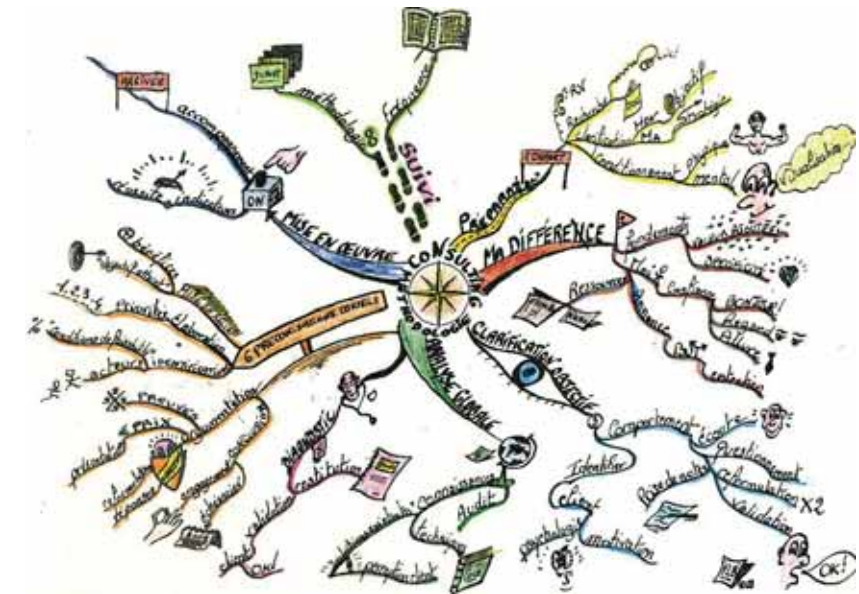
Prenons une analogie pour illustrer ce qui vient d'être dénoncé plus haut. Soit un roman. Que demandons-nous

à son auteur ? Qu'il nous fasse rêver. Et pour ce faire nous allons suivre scrupuleusement l'ordre des pages et lire de haut en bas, jusqu'à la fin de l'ouvrage. Quoi de plus normal ! Nous savons être dociles, nous avons laissé les rênes à l'écrivain sans solliciter notre sens critique. Nous nous sommes laissés porter par l'histoire. Tout cela a été possible car nous avons adopté et respecté l'architecture du livre dans son intégralité. Pour en revenir à notre sujet, si nous traitons de la même façon l'information de façon strictement linéaire et descendante dans un contexte professionnel, nous servirons l'objectif de son auteur. C'est ce qui se passe lorsque nous traitons l'information avec des outils qui ne tiennent compte que d'une dimension : la dimension chronologique. Il se passe ce qui se passe avec un roman, nous adoptons et servons l'objectif de l'émetteur de ces informations. Nous perdons ainsi notre autonomie de penser, notre capacité

à revisiter ce qui nous est proposé, nous servons un objectif qui n'est peut-être pas le nôtre. C'est le cas d'une prise de notes classiques. La saisie se fait au kilomètre, la peur d'avoir « loupé quelque chose » nous fait verser dans l'exhaustivité, notre compréhension n'a pas été servie, et la structuration de nos informations n'est au service que de l'enregistrement.

## Pourquoi la carte est-elle utile ?

C'est là que la carte heuristique devient un outil unique. Car elle permet une gestion de l'information suivant une architecture qui intègre la dimension spatiale au service d'un objectif qui se situe en son centre. Heuristique ? Démystifions tout d'abord le terme heuristique. Il est issu du grec Heuristiké, qui veut dire



Un exemple de **carte heuristique**

découvrir. La carte heuristique est un outil au service d'une posture, celle de l'explorateur, du questionneur. Celle qui réclame la suspension de son jugement immédiat pour se mettre en

état de réceptivité afin de relier des données et des informations, bref de produire de l'intelligence. Il n'est d'ailleurs pas étonnant que ce soit la médecine qui la première utilisa



### Mon expérience de la carte heuristique

J'utilise couramment la carte heuristique à diverses fins : support d'intervention, préparation rapide d'une improvisation, aide-mémoire avant une réunion, prise de notes, etc. Cependant, mon usage préféré de la carte est la recherche et l'organisation des idées, par exemple, dans la conception d'un séminaire.

La carte heuristique me permet dans un premier temps de positionner rapidement toutes les facettes d'un thème. Comme je suis visuel, les disposer spatialement soutient beaucoup mieux ma réflexion – je devrais même dire ma méditation – qu'un recensement linéaire. En outre, les interactions entre les différents éléments d'une thématique sont plus facilement visibles et visualisables.

Je peux ensuite explorer les facettes qui me paraissent les plus importantes et les ramifier autant que nécessaire pour avoir une bonne définition – au sens photographique du terme – des sujets à traiter.

Cette disposition spatiale libère aussi, dans un premier temps, de l'ordre chronologique. Lorsque je considère la carte qui est le résultat de ma méditation, je peux imaginer facilement plusieurs manières différentes d'enchaîner les

séquences du séminaire et, parfois, celle que je retiens est des plus improbables, mais elle est aussi plus pertinente.

La carte heuristique me permet d'éviter la « pensée prêt-à-porter ». Beaucoup de mes séminaires ayant pour objectif de « penser hors de la boîte », il est important que je ne me laisse pas subvertir par mes propres automatismes mentaux. Le fait de devoir disposer l'information sous une forme qui fait disparaître les articulations de routine est propice à une vision plus originale des sujets les plus rebattus.

A l'origine, je faisais des cartes monochromes, à l'encre noire. Avec quelque réticence, je me suis mis à la couleur et je dois avouer qu'une fois l'habitude prise le plaisir en a été accru. J'aime aussi le contact du crayon et du papier. Cela fait retrouver en quelque sorte un geste d'artisan et, en ce qui me concerne, correspond à mon flux de réflexion. Ce plaisir, en retour, comme j'ai pu m'en rendre compte, stimule les neurones !



**Thierry Groussin**  
Chargé de la formation des Dirigeants  
à la confédération nationale du Crédit Mutuel.

la cartographie de l'information pour transmettre du savoir. Face à la complexité du vivant, la transdisciplinarité fût rapidement une obligation. Le croisement des compétences, la vision globale et systémique, l'utilisation simultanée de la raison et de l'intuition trouvèrent dans la représentation graphique de l'information un outil incontournable. Il pouvait en effet rendre compte d'une organisation en mettant en évidence les éléments en présences et leurs interactions.

Complexité, organisation, liens, interaction, autant de mots familiers de la gestion de l'information.

### Spécificités

La carte heuristique repose sur une architecture spatiale centrée et concentrique dans son déploiement. Elle permet à la fois une vision globale et analytique favorisant l'établissement de liens entre les éléments d'information qui la composent. Le cœur de la carte représente l'objectif de son organisation. Ainsi, une même masse d'information peut générer des cartes différentes, chacune ayant son propre objectif. Sa structure est plastique, elle

est au service d'une dynamique, elle n'est jamais close, jamais terminée. La carte est un outil composite qui utilise les mots, l'image, la couleur et les formes. Ses utilisateurs apprécient la simplicité de sa mise en œuvre (une feuille de papier et un crayon) et la rapidité de son apprentissage. Elle favorise la mémorisation et la prise de décision.

### Usages

Les usages de la carte sont nombreux. Ils sont liés à sa polyvalence.

La première utilisation est certainement la prise de notes qui fait de la carte un véritable outil de gestion de l'information. Il en ressort une plus grande écoute, un questionnement plus pertinent, une visibilité plus grande de ce qui est émis, une restitution plus aisée.

D'autres usages font de la carte un allié précieux dans le quotidien.

Apprendre avec une carte devient plus facile et plus agréable. C'est le moyen d'apprendre par soi-même, de ne jamais partir d'une page blanche mais d'un questionnement attracteur d'un savoir nouveau.

Résoudre des problèmes et prendre



**Conduire des projets avec une carte permet de l'utiliser comme un outil collaboratif efficace et convivial.**



des décisions relèvent à la fois de la raison et de l'intuition avec une carte. On peut dire que c'est un outil de latéralisation, c'est-à-dire « cerveau total ».

La créativité trouve dans la carte heuristique un outil qui sert tout aussi bien la convergence que la divergence. Les réunions sont réduites de moitié lorsqu'elles sont animées avec des cartes. Les participants en ressortent avec la satisfaction d'avoir été pris en compte et d'avoir atteint l'objectif.

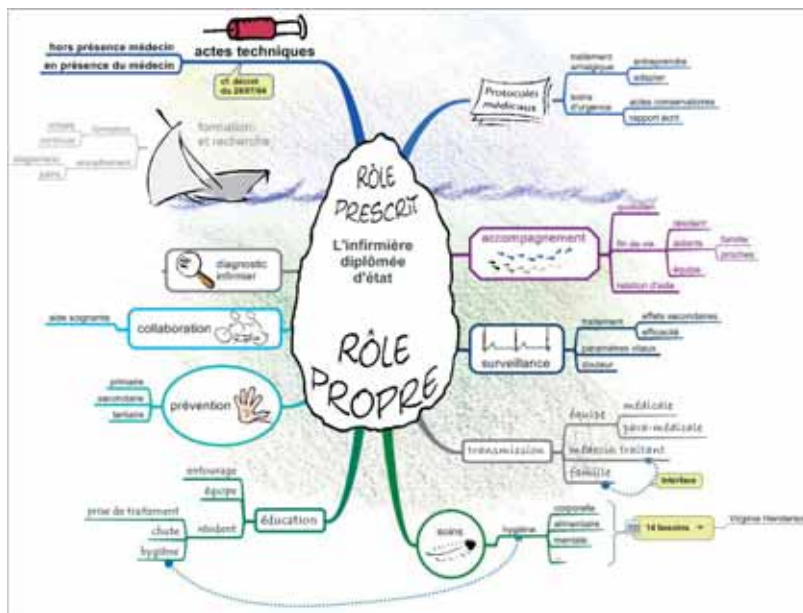
La gestion de son temps est grandement facilitée grâce à l'utilisation de la carte, car elle permet un focus rapide entre le détail et le global.

Conduire des projets avec une carte permet de l'utiliser comme un outil collaboratif efficace et convivial.

Mémoriser une grande masse d'information devient un jeu d'enfant avec les cartes heuristiques. La prise de parole en public n'est plus un problème, elle se fait avec aisance et de façon fluide.

Enfin, la carte est un excellent outil de gestion de l'information au service d'une veille et de la pratique de l'intelligence économique. Elle permet de faire des liens là où personne ne les voit. Elle identifie rapidement les redondances et les contradictions.

Le bénéfice périphérique à tout cela est la confiance en soi, car la carte nous permet de redécouvrir le potentiel qui est le nôtre en matière de perception, de mémorisation et de restitution en matière d'information.



Les rôles de l'IDE



## Témoignage

J'utilise régulièrement les cartes heuristiques, de manière basique, mais dans des situations très variées, voici quelques exemples :

— Pour écrire un article ou un chapitre sur un sujet nouveau (par exemple « management des connaissances pour l'innovation »), j'avais l'habitude de remplir des pages au fil de la plume sans souci de cohérence globale, puis de structurer. Je continue à le faire, mais en ayant comme support une carte avec 6 ou 7 branches principales qui apparaissent au fur et à mesure de ma réflexion. Je mets le texte dans les notes. Des branches secondaires apparaissent, et la carte est remaniée de nombreuses fois. J'utilise aussi beaucoup les liens transverses et les hyperliens vers mes sources Internet ;

— en conférence, par exemple pour présenter l'univers des usages du web 2.0 : excellent impact, d'autant plus que je pouvais enrichir la carte en direct en fonction des questions posées ; il suffit ensuite de publier la carte et d'envoyer le lien aux auditeurs de la conférence ;

— lors de séminaires de type « knowledge café », qui permettent un débat de fond sur des sujets complexes : une carte collective est construite à partir des résultats des groupes de travail ; cette carte est discutée et approuvée par tous ; elle est ensuite publiée sur Internet, et à chaque branche est associée par hyperlien une page wiki : les participants peuvent ainsi continuer la réflexion collective à partir d'une base structurée mais non figée ;

— écriture de spécifications pour un outil de travail collaboratif : l'enjeu est de communiquer à la fois avec le client (maîtrise d'ouvrage) et la société de développement informatique : les principales finalités, fonctionnalités et contraintes sont dans les branches principales, les détails techniques dans les branches secondaires et les notes. La carte permet une lecture commune, et donc une approbation des deux parties. J'utilise aussi dans ce cas les filtres qui me permettent d'avoir des versions pour chaque interlocuteur, et de gérer des options très facilement ;

— présentation et choix de projets pour des étudiants (50 projets pour 100 étudiants) : la carte permet une vision en une seule page, avec les catégories de projet ainsi que l'inscription en direct des étudiants au cours d'une séance d'explication. Ensuite, la même carte publiée sur Internet sert de page d'accueil à l'ensemble des projets, auxquels on accède par un simple clic à partir de son nom ;

— outil de veille pour un groupe de 9 veilleurs sur le thème des outils web 2.0 ; ce groupe s'est réuni virtuellement pendant 4 mois tous les lundis en utilisant skype ; chaque réunion était une branche principale de la carte, et chaque participant créait une branche pour sa ou ses contributions, avec hyperlien vers l'outil ou l'article cité, tout en parlant sur skype. Ensuite, une catégorisation par couleurs permettait de regrouper visuellement les contributions de même type.

**Marc de Fouchécour, associé Nextmodernity et professeur à l'ENSAM, [www.globeing.net](http://www.globeing.net), travaille sur le management de la complexité et des connaissances, l'efficacité collective, et notamment les usages des outils web2.0 et leurs impacts dans les entreprises.**



## Comment faire une carte heuristique

La majorité des cartes qui sont réalisées pour soi sont faites à la main. Pour cela un stylo et une simple feuille de papier A4 sont suffisant.

Le papier sera utilisé en format paysage (ou italien), car notre vision est plus large que haute.

Les branches ont une forme plutôt organique (qui s'inspire des formes de la nature). Elles sont aussi longues que les mots (et inversement). Elles sont réparties harmonieusement autour du cœur afin de servir son arborescence.

Les mots sont choisis pour leur caractères évocateur, ils doivent être écrits très lisiblement (au maximum 45°). Nous préférons ne mettre qu'un mot ou concept par branche.

Les images sont traitées comme des pictogrammes dans une carte. Nul besoin de savoir dessiner, il suffit qu'elles soient simples et évocatrices. La couleur doit servir la lisibilité et être utilisée habilement.

Quant au matériel, il est à l'appréciation de chacun. Certains utilisent le stylo bille, les autres un stylo plume ou bien le crayon papier... Des feuilles volantes font l'affaire mais un carnet permet de les avoir toutes au même endroit.

Enfin il existe une infinité de styles de carte et chacun cultivera le sien. La carte permet une approche agréable et presque ludique de l'information.

## La méthode PERERV

**(prononcer Père Hervé, c'est plus facile à mémoriser)**

**P** comme préparer son matériel, la durée fixée à l'avance, l'environnement favorable à sa réalisation

**E** comme évoquer le centre de la carte, c'est-à-dire l'objectif, par exemple « choisir son prochain ordinateur portable »



**Fixer l'objectif carte**

**R** comme ramifier les branches qui partent du cœur. Pour continuer sur notre exemple, vous placerez ici vos critères d'achat (puissance, poids, options...), les branches de second et troisième niveau selon votre production basée sur l'évocation, l'imagination sans vouloir déjà trop structurer.

**E** comme examiner la globalité et le détail de la carte en vérifiant si les mots sont les plus évocateurs, si la couleur a été habilement utilisée etc.

**R** comme réorganiser sur une autre feuille de papier une nouvelle carte, qui tient compte de la phase Examiner

**V** comme visionner comme un film mental votre carte afin de vous l'approprier

**Les prolongements logiciels**

Depuis plusieurs années, des logiciels performants sont proposés au praticien de la carte heuristique. Ils permettent de partager facilement de l'information et de transformer la carte avec beaucoup de facilité, grâce au « glisser/déposer ». Le leader : Mindmanager Pro6 (bientôt une nouvelle version7)

Le challenger du monde du libre ; Freemind.

Cependant, lorsqu'il s'agit de découvrir (résolution de problème, apprentissage, créativité etc.), l'utilisation du papier-crayon demeure la plus efficace.

La dernière génération des logiciels dédiés propose des outils collaboratifs en ligne qui apportent une vraie valeur ajoutée, car il s'agit de partager un même écran et « d'avoir la main » afin que chacun participe à la conception et réalisation d'une carte commune. Mindmeister et Mindomo sont les plus aboutis.

L'ensemble des logiciels et des ressources sur les cartes heuristiques sont disponibles sur [www.petillant.com](http://www.petillant.com)

**L'avenir de la carte heuristique**

Aujourd'hui, la cartographie de l'information est incontournable. La dernière version d'Office 2007 en est un pur exemple par l'intégration dans ses logiciels des Smart-Images, véritables mise en scène de l'information en schéma cartographique.

■ Frédéric Le Bihan

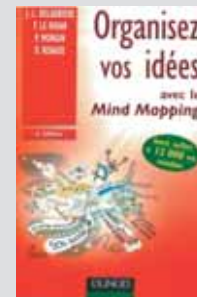
**Biographie**  
**Frédéric Le Bihan**

Consultant  
Formateur  
Architecte des idées et de l'information  
Créateur de la certification franco-phonie à l'enseignement de la Carte Heuristique® et de l'Ecole Française de l'Heuristique®



Co-animateur du site [www.petillant.com](http://www.petillant.com)  
leader des sites dédiés à la carte heuristique.

Pour en savoir plus sur l'École Française de l'Heuristique : [www.efh.fr](http://www.efh.fr)



**Bibliographie**

Cet ouvrage est destiné aux managers et plus généralement à tous ceux qui veulent travailler moins et avoir de meilleures performances. Ils y

découvriront un outil simple et puissant : la Carte Heuristique, également appelée : Mind Map, à mettre en œuvre dans leurs activités quotidiennes : prise de note, animations de réunion, gestion du temps, prise de décision, gestion de projet... Techniques de représentation graphique des idées et des relations entre elles, le mind mapping exploite et favorise le fonctionnement naturel du cerveau : par rebondissement et association d'idées. DELADRIERE (Jean-Luc), LE BIHAN (Frédéric), MONGIN (Pierre), REBAUD (Denis), Organisez vos idées avec le Mind Mapping, Editions Dunod.