



# La démarche Heuristique

## Découvrir la démarche

### En quoi est-elle différente ?

La démarche heuristique se veut naturelle, c'est-à-dire respectueuse du fonctionnement de l'humain, dans l'utilisation de toutes ses ressources et de son potentiel. Elle peut être mise en œuvre sans outils ou bien avec.

Dans ce dernier cas elle n'en impose ni n'en rejette aucun. Elle repose plus sur une approche que sur une procédure à suivre.

### À qui est-elle destinée ?

À toutes celles et ceux qui :

- pensent que l'humain a pour vocation la découverte, et qu'il est naturellement équipé pour cela ;
- souhaitent résoudre des problèmes et apprendre avec plaisir ;
- préfèrent que les outils soient à leur service plutôt que le contraire
- renoncent et se délestent de l'inutile au profit de l'aisance due à la légèreté ;
- considèrent l'élégance\* d'un cheminement comme aussi important que le résultat.

*\* On entend par élégance le produit d'un rapport optimal entre énergie dépensée, respect de l'environnement et des ses valeurs, et les résultats attendus et obtenus.*

### Dans quelles situations est elle utile ?

Le terrain de prédilection de la démarche heuristique se situe dans l'incertain et l'ambiguïté, autrement dit, la complexité, car il va s'agir de deviner sa route en s'aidant de tous les signes que l'on peut reconnaître et les utiliser au mieux.

### En quoi est-elle différente ?

Comme dit précédemment, la démarche heuristique permet d'aborder la complexité dans ce qu'elle contient de plus riche, parce qu'elle la rend intelligible sans la réduire à quelque chose de simple.

La complexité peut se révéler dans la profusion d'éléments visibles ou invisibles en interaction entre eux.

Ainsi, il est complexe de comprendre l'économie de notre époque compte tenu des nombreux indices et chiffres dont nous disposons et de la dynamique de ses composants, mais il est également complexe de se diriger dans le désert en l'absence de repères visibles par nous.

Il en est ainsi pour résoudre des problèmes. Dans ce cas, la démarche heuristique nous permet d'identifier et clarifier le problème, procéder à un diagnostic pour ensuite imaginer une solution. Et pour ce faire, augmenter notre champ de vision et celui des possibles.

Dans l'acte d'apprendre, la démarche heuristique nous amène à comprendre en éprouvant, de deviner plutôt que savoir, de se poser de nouvelles questions plutôt que rester figé dans un questionnement initial.

### Comment la mettre en œuvre ?

Par souci de cohérence, il ne peut être question ici de proposer un itinéraire balisé de A à Z, car «heuristique» n'est pas «algorithme». Nous nous sommes attachés à décrire les ressources nécessaires à l'émergence de la démarche heuristique, car cette dernière ne se décrète pas, elle résulte du déploiement de certaines de nos ressources.

Il s'agit d'une posture, qui est celle que nous pratiquons et que nous proposons à travers de chacune de nos interventions.

Lâcher prise / Changer de regard / Utiliser tous nos sens / Se mettre en état de questionnement / Faire émerger la métis / Prendre conscience / Oser le risque

### Que recouvre-t'elle ?

La démarche heuristique s'exprime simultanément à travers une posture intérieure favorisant un état de réceptivité optimale, un traitement pluriel de l'information et une volonté d'obtenir un résultat satisfaisant.

Elle peut générer de la méthode, sachant que « la méthode, c'est ce que l'on découvre après » (Gaston BACHELARD).

## La mettre en oeuvre

### Oser le risque



Par essence, une démarche de découverte contient la notion du changement et donc du risque.

La démarche heuristique nous propose d'inventer des réponses originales et inédites en nous invitant à remplacer le « pourquoi ? » par le « pourquoi pas ? » sans toutefois écarter l'idée de redécouvrir des solutions simples et connues.

C'est une volonté de se libérer de modèles devenus obsolètes pour en créer quelquefois de plus efficaces (mais non moins temporels), quelquefois contre l'avis général.

« Le mot « risque » est souvent utilisé en substitution du mot « peur » car plus politiquement correct. La prochaine fois que vous utiliserez le mot « risque » remplacez le par le mot « peur » et vous comprendrez ».

Andreu Solé lors d'un séminaire en entreprise.  
Auteur de Créateur de mondes, Édition du Rocher

**Nous considérons l'audace et l'autonomie de penser comme des ressources.**

### Se mettre en état de questionnement



La question est le sésame du savoir. S'interroger sur ce que l'on sait, ne sait pas et ce que l'on aimerait savoir nous prépare à capter des nouvelles connaissances. Pratiquer le questionnement, c'est se mettre en appétit de savoir.

« *Donnez-nous notre faim quotidienne* »  
Gaston Bachelard

**Nous considérons notre « conscience de ne pas savoir » et notre goût de la découverte comme des ressources.**

### Prendre consciences



Toutes les démarches sont uniques, car elles sont mises en œuvre par des individus tout aussi uniques.

Mieux se connaître permet de mieux comprendre nos façons d'opérer une observation ou une action. Se « regarder en train de penser ou de faire » donne des renseignements très utiles sur les résultats qui seront obtenus. Toute observation nous renseigne sur l'objet (la chose observée) et le sujet (l'observateur).

La démarche heuristique réclame cet aspect réfléchissant de sa pratique tout en étant impliqué.

« *Deviens celui qui observe et agit. Tiens-toi en même temps dans le fleuve et sur la berge* »

Dugpa Rimpoché, Préceptes de vie, Presse du Châtelet

**Nous considérons la connaissance de nous même et la prise de recul comme des ressources.**

### Utiliser tous nos sens et nos émotions



La perception que nous avons du monde est en partie construite à partir de nos sens. Plus nous utiliserons nos sens, plus nous disposerons d'éléments pour nous le représenter et le mémoriser. La conception ainsi réalisée par notre cerveau tient compte également de ce que nous connaissons déjà et de ce que nous nous attendons à trouver, car nous fondons notre perception sur ce qui est le plus probable.

« *Les hommes sont des animaux visuels, et au moins 60% de notre cortex cérébral est impliqué à un*

*niveau ou un autre dans le traitement de l'information visuelle* »

M. Deric Bownds, La biologie de l'esprit, Dunod

**Nous considérons nos cinq sens et nos émotions comme des ressources.**

## La mettre en oeuvre

### Faire émerger la mêtis



Connue des Grecs, la Mêtis fût la première épouse de Zeus. Elle combine l'intelligence, la ruse, la tactique et l'esprit de finesse. Elle ne fait pas référence à l'abstraction mais a l'esprit pratique et aux débrouillardises en tout genre, en d'autre terme, au système D. Elle économise l'effort et évite la brutalité. Elle travaille à coup d'analogie et de rapprochement. Elle produit à chaque fois du nouveau, recombinaison des éléments entre eux sans modifier la nature de ces éléments. Cela parce qu'elle travaille sur des signes et non sur des concepts.

« En ce qui concerne la mêtis, la justesse du coup d'œil est aussi importante que l'agilité de l'esprit. « Prendre pour cible » et « conjecturer » se rejoignent en grec sur l'idée du navigateur en mer ou celle du parcours dans le désert, là où les chemins ne sont plus tracés et où il faut sans cesse deviner la route et viser un point à l'horizon lointain »

Georges Vignaux, Les jeux de ruses, Seuil, 2001

**Nous considérons l'intuition, l'imagination, l'inspiration et « le coup d'œil » comme des ressources.**

**Nous mettons notre expérience au service de l'évolution et non de la répétition.**

### Changer de regard



Changer notre regard, c'est changer notre façon de penser, car ce n'est pas l'œil qui voit, c'est le cerveau.

Se déplacer pour changer de point de vue nous permet d'augmenter notre champ de vision. Opérer une défocalisation permanente entre le macro et le micro, la vision globale et le détail, permet de voir loin et de se maintenir dans l'action au quotidien.

Prendre en compte le point de vue de l'autre et l'apposer au notre, c'est élargir notre conscience.

« Le paradoxe n'est pas fait pour être résolu, mais pour faire changer notre regard »  
Luc de Brabandère

« On dit que les hanches d'une femme ont la forme d'un vase. Ce n'est plus poétique ; c'est devenu un lieu commun. Moi je prends un vase et j'en fais une femme. J'utilise la vieille métaphore, je la retourne et je lui rends vie. »  
Pablo Picasso

**Nous considérons la différence des points de vue, le paradoxe et l'étonnement comme des ressources.**

### Lâcher prise



La démarche heuristique nous invite à reconsidérer ce qui nous leste (qui est souvent valorisé dans une société comme la nôtre), et réhabiliter ce dont on veut se débarrasser. Quoi par exemple ?

-Les certitudes, qui nous enferment et nous empêchent d'avoir accès au « probable », source de nouvelles possibilités.

« Un système complexe ne se laisse jamais appréhender totalement. On peut en avoir une perception globale, on peut le nommer et le qualifier, mais on arrivera jamais à comprendre son organisation dans tous ses détails, à prévoir toutes ses réactions et ses comportements... »

Dominique Généralot, Manager dans la complexité, Insep Consulting Editions

**Nous considérons le doute, l'aléa, l'instabilité, l'ambiguïté, l'imprévisibilité comme des ressources.**