

TIAGO FORTE

Construire

un second

cerveau

**Une méthode complète
pour organiser
votre vie numérique
et libérer votre
potentiel créatif**

**BEST-
SELLER**
du *Wall Street
Journal*

● Éditions
EYROLLES

« Un manuel bien écrit, utile et convaincant pour faire son chemin dans l'économie de la connaissance. »

DAVID ALLEN

« Ce livre m'a conduit à revoir complètement mon rapport à l'information. »

DANIEL PINK

« Les idées de Tiago Forte marchent vraiment. »

SETH GODIN

Pour la première fois dans l'Histoire, nous bénéficions d'un accès instantané à la connaissance du monde. Il n'y a jamais eu de meilleure période pour apprendre et s'améliorer. Pourtant, au lieu de nous sentir tout-puissants, nous sommes souvent submergés par cet afflux constant d'informations.

Avec ce livre accessible et pratique, Tiago Forte explique comment vous pouvez créer votre système personnel de gestion des connaissances, également appelé « second cerveau ».

Base de données numérique fiable et organisée de vos idées, notes et travaux créatifs les plus précieux, un second cerveau rend possibles le tri et la conservation de l'ensemble des contenus nécessaires à vos projets les plus complexes, à vos objectifs les plus ambitieux. Il rend vos idées plus concrètes, permet de les associer comme autant de briques de savoir, et de les faire mûrir pour créer des contenus qui feront la différence.

Découvrez tout le potentiel de vos idées et apportez de puissantes améliorations à votre travail et à votre vie en construisant un second cerveau.



TIAGO FORTE est une référence mondiale de la productivité.

Ses recherches et ses méthodes associant principes intemporels et technologies les plus avancées révolutionnent l'apprentissage, la créativité et l'efficacité personnelle.

Construire un second cerveau

Éditions Eyrolles
61, bd Saint-Germain
75240 Paris Cedex 05
www.editions-eyrolles.com

Cet ouvrage est paru en 2022 sous le titre *Building a Second Brain* aux Éditions Atria Books, une marque de Simon & Schuster, Inc., 1230 Avenue of the Americas, New York, NY 10020.

Depuis 1925, les Éditions Eyrolles s'engagent en proposant des livres pour comprendre le monde, transmettre les savoirs et cultiver ses passions !
Pour continuer à accompagner toutes les générations à venir, nous travaillons de manière responsable, dans le respect de l'environnement. Nos imprimeurs sont ainsi choisis avec la plus grande attention, afin que nos ouvrages soient imprimés sur du papier issu de forêts gérées durablement. Nous veillons également à limiter le transport en privilégiant des imprimeurs locaux. Ainsi, 89 % de nos impressions se font en Europe, dont plus de la moitié en France.

En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage, sur quelque support que ce soit, sans l'autorisation de l'éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

© Tiago Forte, 2022
© Éditions Eyrolles, 2023 pour la présente édition
ISBN : 978-2-416-01032-3

Tiago Forte

Construire un second cerveau

Une méthode complète
pour organiser votre vie numérique
et libérer votre potentiel créatif

Traduction française : Carla Lavaste

● Éditions
EYROLLES

*À Lauren, ma compagne, ma muse, et ma plus grande inspiration
dans tout ce que je fais.*

SOMMAIRE

<i>Introduction</i>	
La promesse d'un second cerveau	11

PREMIÈRE PARTIE

LES FONDATIONS : COMPRENDRE CE QUI EST POSSIBLE

<i>Chapitre 1</i>	
Où tout a commencé	19
Un tournant personnel : la découverte du pouvoir associé à la prise de notes	20
Un autre tournant : la découverte du pouvoir du partage	24
Les origines du système du second cerveau.....	26
<i>Chapitre 2</i>	
Un second cerveau, c'est quoi ?	29
L'héritage des mémentos	31
Le memento <i>numérique</i>	33
Repenser la prise de notes : les notes comme des briques de savoir	35
Une histoire de deux cerveaux	37
Mettre la technologie au service de la pensée.....	42
<i>Chapitre 3</i>	
Comment un second cerveau fonctionne	45
Les superpouvoirs d'un second cerveau.....	46
<i>Superpouvoir n° 1 : concrétiser nos idées</i>	46

<i>Superpouvoir n° 2 : mettre en lumière de nouvelles associations d'idées</i>	48
<i>Superpouvoir n° 3 : faire germer de nouvelles idées</i>	49
<i>Superpouvoir n° 4 : affûter nos perspectives dans leur singularité</i>	49
Choisir une application de prise de notes : le centre neurologique de votre second cerveau.....	51
Se souvenir, se connecter, créer : les trois étapes de la gestion des connaissances personnelles	54
Introduction à la méthode CODE : les 4 étapes pour ne plus rien oublier d'important	56
<i>Capter : conserver ce qui résonne en nous</i>	57
<i>Organiser : sauvegarder en vue d'une utilisation future</i>	59
<i>Distiller : trouver l'essence</i>	60
<i>Exprimer : montrer votre travail</i>	61

DEUXIÈME PARTIE

LES QUATRE ÉTAPES DE LA MÉTHODE CODE

Chapitre 4

Capter : garder ce qui résonne en soi	67
Se constituer un recueil de connaissances personnel	68
Se créer une banque de savoirs : comment générer des intérêts composés à partir de vos idées	71
Ce qu'il ne faut PAS garder	75
Douze problèmes favoris : l'art de la captation vu par un Prix Nobel	76
Les critères de captation : comment éviter de trop capter (ou pas assez)....	81
<i>Critère de captation n° 1 : est-ce inspirant ?</i>	82
<i>Critère de captation n° 2 : est-ce utile ?</i>	83
<i>Critère de captation n° 3 : est-ce personnel ?</i>	84
<i>Critère de captation n° 4 : est-ce surprenant ?</i>	84
En définitive, captez ce qui résonne en vous	86
Au-delà de l'application de prise de notes : choisir des outils de captation....	88
Les étonnants bénéfices de l'externalisation de vos pensées	92
À votre tour : à quoi ressemblerait la captation d'idées si c'était facile ?	94

Chapitre 5

S'organiser : sauvegarder ses actifs en vue d'une utilisation future ...97	
L'effet cathédrale : concevoir un espace pour vos idées.....	101
S'organiser pour agir : là où 99 % de ceux qui prennent des notes restent coincés (et comment s'en sortir).....	102

Avec PARA, formez votre esprit (et vos notes) en vue d'agir	106
<i>Les projets : ce sur quoi je travaille à présent</i>	107
<i>Les domaines : des sujets qui courent sur le long terme</i>	109
<i>Les ressources : ce à quoi je peux me référer à l'avenir</i>	111
<i>Les archives : pour stocker ce qui est terminé ou mis en attente</i>	112
PARA vu des coulisses	113
Où ranger cette information ? Comment faire pour savoir où sauvegarder chacune de vos notes	118
Organiser l'information comme une cuisine : que suis-je en train de préparer ?	120
Vos projets achevés sont l'oxygène de votre second cerveau	122
À votre tour : rapide dans vos gestes, délicat dans votre toucher	125

Chapitre 6

Distiller : aller à l'essentiel	129
La prise de notes quantique : comment créer des notes pour un futur inconnu	132
La « découvrabilité » : le lien manquant pour rendre vos notes utiles	134
Surlignage 2.0 : la technique de la synthèse progressive	136
Zoomer sur votre carte du savoir ou prendre de la hauteur	142
Quatre exemples de synthèse progressive	144
<i>Les articles Wikipédia</i>	145
<i>Les articles en ligne</i>	146
<i>Les podcasts et les enregistrements audio</i>	147
<i>Les notes de réunion</i>	149
Le secret de Picasso : élaguer le « bien » pour faire ressortir l'« extraordinaire »	151
Les trois erreurs les plus courantes des preneurs de notes novices	154
<i>Erreur n° 1 : surligner à l'excès</i>	155
<i>Erreur n° 2 : surligner sans but précis</i>	155
<i>Erreur n° 3 : compliquer le surlignage</i>	157
À votre tour : gardez votre moi futur à l'esprit	158

Chapitre 7

Exprimer : montrer son travail	161
Comment protéger vos ressources les plus précieuses	166
Les briques intermédiaires : pour être puissant, pensez petit	168
Assembler ses briques : le secret d'une production bien huilée	172

Comment récupérer et réutiliser votre travail passé	175
<i>Méthode de récupération n° 1 : la recherche</i>	176
<i>Méthode de récupération n° 2 : la navigation au gré des courants</i>	177
<i>Méthode de récupération n° 3 : les balises</i>	179
<i>Méthode de récupération n° 4 : la sérendipité</i>	180
Les trois étapes de l'expression de soi : que veut dire montrer son travail ?... 182	
<i>Se rappeler : récupérer une idée pile au moment où l'on en a besoin</i>	182
<i>Connecter : servez-vous de vos notes pour raconter une histoire plus riche</i>	183
<i>Créer : finaliser ses projets et atteindre ses buts sans stresser</i>	184
Par nature, la créativité est collaborative	185
Tout n'est que combinaison	187
À votre tour : vous seul savez ce que vous souhaitez produire	189

TROISIÈME PARTIE

LA CONVERSION : RÉALISER VOS PROJETS

Chapitre 8

L'art de l'exécution créative	193
Divergence et convergence : un exercice créatif d'équilibriste	196
Les trois stratégies que j'utilise pour donner corps à un travail créatif.....	199
<i>L'archipel des idées : créer des ponts</i>	201
<i>Le pont d'Hemingway : surfer aujourd'hui sur l'élan d'hier</i>	204
<i>Réduire la portée : produire quelque chose de plus modeste</i>	206
La divergence et la convergence en pratique : les dessous d'un projet de rénovation immobilière	210
À vous : soyez prompt et avancez.....	213

Chapitre 9

Les habitudes essentielles des experts en organisation numérique	217
La « mise en place », une façon d'encourager une productivité durable	218
Les listes de contrôle d'un projet : la clé pour lancer le « volant d'inertie » du savoir	221
<i>Liste de contrôle n° 1 : le lancement du projet</i>	223
<i>Liste de contrôle n° 2 : la clôture du projet</i>	227
Faire des revues une habitude : pourquoi traiter vos notes par lots et à quelle fréquence	231
<i>Formater sa revue hebdomadaire de façon à ne pas se laisser submerger</i>	232
<i>Formater sa revue mensuelle pour contrôler et être au clair sur ce que l'on fait</i> ... 235	

L'habitude de l'attention en éveil : utiliser son second cerveau pour provoquer la chance.....	237
À vous : si votre système parfait reste inutilisé, c'est qu'il n'est pas parfait...	240

Chapitre 10

Trouver sa voie pour s'exprimer	243
État d'esprit <i>versus</i> boîte à outils : la quête de l'application parfaite.....	244
La crainte que notre esprit ne soit pas assez puissant	246
Confiez une nouvelle mission à votre cerveau d'origine.....	248
De la pénurie à l'abondance	249
De l'obligation au service	251
De la consommation à la création	253
Le besoin fondamental d'expression de soi	255
À votre tour : le courage de partager	256
Dernières pensées : vous en êtes capable !	257

Chapitre bonus

Comment créer un système de tags efficace	263
Ressources et conseils additionnels	265
Remerciements	267
Bibliographie.....	271

LA PROMESSE D'UN SECOND CERVEAU

Qui n'a jamais eu de trou de mémoire ?

Comme lors d'une discussion où un fait vous échappe alors qu'il aurait commodément étayé votre point de vue. Ou comme la fois où vous avez constaté que le temps que vous arriviez à destination, la brillante idée que vous avez eue en conduisant ou dans le bus s'est évaporée. Ou encore, comme quand vous avez cherché en vain à vous rappeler ne serait-ce qu'une simple petite leçon à tirer d'un livre ou d'un article lu dans le passé.

À mesure que la quantité d'informations auxquelles nous avons accès croît, ce genre d'expériences devient de plus en plus commun. Nous croulons plus que jamais sous les annonces et les conseils destinés à nous rendre plus intelligents, plus heureux et en meilleure santé, et ingurgitons un nombre inouï d'ouvrages, de podcasts, d'articles et de vidéos. Mais en fin de compte, qu'en reste-t-il ? De toutes les idées géniales que nous avons eues ou dont nous avons eu connaissance, combien en avons-nous mémorisé et eu l'occasion de mettre en pratique ?

Alors que nous passons des heures à lire, à écouter et à regarder d'autres personnes nous dire ce que nous devrions faire, penser et comment

nous devrions vivre, nous ne nous efforçons pas vraiment d'appliquer ce savoir ni de nous l'approprier. Nous ne faisons qu'accumuler des informations bien intentionnées sans en faire quoi que ce soit, ce qui nous rend anxieux.

L'objectif de ce livre est de changer cela. Tous ces contenus que vous consommez en ligne et au travers des quantités de médias à votre disposition ne sont pas inutiles, bien au contraire. Ils sont incroyablement importants et précieux. Le seul problème est que vous les consommez le plus souvent au mauvais moment.

Quelle est la probabilité que le livre business que vous lisez corresponde exactement à votre besoin du moment ? Ou que toutes les leçons à tirer d'une interview en podcast puissent être mises en pratique sur-le-champ ? Parmi tous les e-mails qui attendent dans votre boîte de réception, combien requièrent votre attention pleine et entière dans l'immédiat ? Il est probable qu'une partie seulement vous soit utile tout de suite, et que le reste le soit plus tard.

Cependant, pour pouvoir utiliser ces informations, nous devons trouver un moyen de les traiter et de les expédier à notre moi futur pour que lorsque l'occasion se présentera – un changement de poste, une présentation importante, le lancement d'un nouveau produit ou d'une entreprise, ou encore la fondation d'une famille –, nous ayons accès aux savoirs qui nous permettront de prendre les bonnes décisions et d'agir en conséquence. Mais avant cela, pour commencer, il nous faut cultiver un ensemble de connaissances qui nous est propre, notamment en prenant des notes.

Je vous montrerai comment cette habitude élémentaire est la première étape du système que j'ai développé et nommé *Construire un*

second cerveau en m'appuyant sur les dernières études menées dans le domaine du PKM¹ (ou gestion des connaissances personnelles).

De la même manière que l'ordinateur personnel a révolutionné notre relation à la technologie, que la finance personnelle a changé notre façon de gérer notre argent et que la productivité personnelle a redéfini notre manière de travailler, la gestion des connaissances personnelles nous aide à tirer pleinement profit de ce que nous savons.

Alors que les innovations technologiques et une nouvelle génération d'applications puissantes ont créé de nouvelles opportunités pour notre époque, les leçons que vous trouverez dans cet ouvrage se fondent sur des principes immuables et intemporels.

Le système *Construire un second cerveau* vous apprendra à :

- Retrouver en quelques secondes tout ce que vous avez appris, touché ou ce à quoi vous avez pensé dans le passé.
- Organiser vos connaissances et vous en servir pour faire avancer vos projets et atteindre vos objectifs avec plus de régularité.
- Sauvegarder vos meilleures idées afin de vous éviter d'avoir à réinventer la roue.
- Connecter vos idées et prendre conscience de points communs entre différentes sphères de votre vie pour apprendre à mieux vivre.
- Adopter un système fiable qui vous aidera à partager votre travail avec davantage d'aise et de confiance en vous.

1. Acronyme de *Personal Knowledge Management*. Ce champ d'études est né dans les années 1990 pour aider les étudiants en université à gérer les volumes considérables d'informations auxquels ils ont soudainement eu accès avec la mise en ligne des fonds des bibliothèques. C'est le pendant individuel de la gestion des connaissances, qui étudie la manière dont les entreprises et les organisations utilisent les savoirs à leur disposition.

- Vous déconnecter de votre travail et vous détendre en sachant que vous disposez d'un système fiable qui vous permet de n'oublier aucun détail.
- Passer moins de temps à rechercher des choses et plus de temps sur les tâches dans lesquelles vous excellez et êtes le plus créatif.

Une fois votre relation à l'information modifiée, vous commencerez à percevoir la technologie dans votre vie non plus comme un outil de stockage, mais comme un *outil d'aide à la réflexion*. Tout comme le « vélo de l'esprit¹ », dès lors que nous savons l'utiliser correctement, la technologie nous permet de muscler nos capacités cognitives et d'atteindre nos objectifs bien plus rapidement que nous ne pourrions le faire seuls.

Dans ce livre, je vous apprendrai à créer un système de gestion des connaissances, ou encore un « second cerveau² ». Que vous l'appeliez « cloud personnel », « notes de terrain », ou « cerveau externe » comme l'ont fait certains de mes étudiants, ce système d'archivage numérique de vos souvenirs, idées et savoirs les plus précieux vous aidera dans votre travail, votre entreprise et la gestion de votre vie tout en vous affranchissant du besoin de garder chaque détail en tête. Telle une bibliothèque personnelle de poche, ce second cerveau vous permettra de vous rappeler tout ce que vous voulez afin que vous puissiez atteindre vos objectifs, quels qu'ils soient.

La gestion des connaissances personnelles est donc, à mon sens, l'un des défis fondamentaux – et l'une des opportunités les plus incroyables – du monde d'aujourd'hui. Nous avons tous désespérément besoin d'un système qui nous permette de gérer le volume sans cesse croissant

1. Cette métaphore a été utilisée pour la première fois par Steve Jobs pour décrire le potentiel futur de l'ordinateur personnel.

2. Parmi les autres termes couramment utilisés pour désigner un tel système, citons *Zettelkasten* (qui signifie « boîte à fiches » en allemand et a été inventé par l'influent sociologue Niklas Luhmann), *Memex* (de l'inventeur américain Vannevar Bush) et *jardin numérique* (de la populaire créatrice en ligne Anne-Laure Le Cunff).

d'informations dont notre cerveau est inondé. Que l'on soit étudiant ou dirigeant, entrepreneur ou cadre, ingénieur, auteur ou autre, la question est la même : comment mieux contrôler et mieux tirer profit de l'information que nous consommons ?

Ceux qui apprennent à tirer parti de la technologie et à maîtriser les flux d'informations qui leur parviennent au cours de leur vie seront en capacité de réaliser tout ce qu'ils veulent, alors que ceux qui continueront à ne compter que sur leur fragile cerveau biologique seront de plus en plus submergés par la complexité sans cesse croissante de nos vies.

Pendant des années, j'ai étudié la manière dont des écrivains, artistes et penseurs prolifiques du passé géraient leur processus créatif. J'ai passé un nombre incalculable d'heures à me documenter sur la façon dont les êtres humains peuvent utiliser la technologie pour étendre et rehausser leurs capacités cognitives innées. J'ai personnellement testé tous les outils, astuces et techniques disponibles à ce jour qui permettent de donner un sens à l'information et enseigné à des milliers d'individus dans le monde le meilleur de ce que j'ai appris sur la façon de donner corps à leurs idées. Ce livre est la quintessence de cette expérience vécue.

Avec un second cerveau à portée de main, vous serez en mesure de débloquer tout le potentiel de vos forces cachées et de vos instincts créatifs. Vous disposerez d'un système de soutien en cas d'oubli qui agira comme un catalyseur quand vous vous sentirez fort. Vous pourrez faire, apprendre et créer bien davantage qu'auparavant, et ce avec beaucoup moins d'efforts et de stress.

Dans le premier chapitre, je vais vous raconter comment je me suis façonné un second cerveau et ce que j'ai appris, ce faisant, sur la manière dont vous pouvez le faire vous-même.

Première partie

LES FONDATIONS : COMPRENDRE CE QUI EST POSSIBLE

OÙ TOUT A COMMENCÉ

« L'esprit sert à produire des idées, pas à les contenir. »

David Allen, auteur de *S'organiser pour réussir*

Un jour de printemps durant ma troisième année d'université, sans raison précise, j'ai commencé à avoir mal à la gorge.

Je me suis dit que cela devait être les prémices d'une grippe, mais d'après mon médecin il n'en était rien. Au cours des mois suivants, la douleur s'est peu à peu accentuée et je suis allé consulter différents spécialistes, avec, chaque fois, la même conclusion : je n'avais pas de problème.

Malgré cela, la douleur a continué d'empirer, sans qu'aucun remède ne la soulage et sans qu'aucun de tous les tests imaginables auxquels je me suis soumis n'en révèle la cause. Elle a fini par devenir si sévère que j'ai commencé à avoir du mal à parler, à déglutir et même à rire.

Les mois puis les années s'écoulant, je désespérais d'arriver un jour à m'en débarrasser. Je me suis mis à prendre un antiépileptique puissant qui me soulageait temporairement, mais les effets secondaires étaient terribles : tout mon corps s'engourdissait et j'avais d'importantes pertes de mémoire à court terme. Durant cette période, certains voyages que j'avais faits, des livres entiers que j'avais lus et toutes sortes d'expériences précieuses vécues avec des êtres chers s'effaçaient de

ma mémoire aussi sûrement que s'ils n'avaient jamais existé. J'étais un jeune homme de vingt-quatre ans avec le cerveau d'un octogénaire.

Tandis que ma capacité à m'exprimer continuait à se détériorer, mon découragement s'est mué en désespoir, une grande partie de ce que la vie avait à offrir – des amitiés, des rencontres amoureuses, le fait de voyager et de me lancer dans une carrière passionnante – me semblant voué à m'échapper. Comme si le rideau tombait avant même que j'aie eu l'opportunité de jouer sur la scène de ma vie.

UN TOURNANT PERSONNEL : LA DÉCOUVERTE DU POUVOIR ASSOCIÉ À LA PRISE DE NOTES

Un jour, assis pour la énième fois dans la salle d'attente d'un médecin, j'ai eu une épiphanie. J'ai tout à coup pris conscience que j'étais arrivé à un carrefour : soit je prenais ma santé et le traitement de ma douleur en main, soit j'allais continuer à passer ma vie de médecin en médecin sans jamais trouver de solution à mon problème.

J'ai sorti un calepin et j'ai commencé à y noter ce que je ressentais et pensais. Pour la première fois, j'ai retracé l'histoire de mon affection telle que je l'avais vécue, à travers mon propre regard. J'ai dressé la liste des traitements qui me soulageaient et de ceux qui n'avaient pas d'effet. J'ai noté ce que je voulais et ce que je ne voulais pas, ce que j'étais prêt à sacrifier ou pas, et ce que cela signifierait pour moi d'échapper à cette douleur dont je me sentais prisonnier.

Une fois l'histoire de ma condition médicale couchée sur le papier, j'ai compris ce que je devais faire. Je me suis levé d'un coup, j'ai été voir la réceptionniste et je lui ai demandé mon dossier. Elle m'a regardé avec surprise, mais après que j'ai répondu à quelques questions, elle me l'a tendu.

Comme il faisait des centaines de pages, je savais que je n'arriverais pas à l'exploiter si je me contentais de le photocopier. J'ai donc scanné et sauvegardé chaque page sur l'ordinateur familial en faisant

en sorte qu'une fois le dossier numérisé je puisse faire des recherches dedans, le réorganiser, l'annoter et le partager. C'est ainsi que je suis devenu le gestionnaire de projet de ma condition médicale, prenant des notes sur ce que les médecins me disaient, essayant tout ce qu'ils me suggéraient et notant les questions qui me venaient à l'esprit pour pouvoir les leur poser lors de ma prochaine visite.

Une fois toutes ces informations centralisées, des schémas récurrents ont commencé à émerger. Aidé de mes médecins, j'ai découvert un type d'afflictions appelé « troubles fonctionnels de la parole » qui pouvait impliquer n'importe laquelle des cinquante et plus paires de muscles requises pour avaler correctement une bouchée de nourriture. J'ai compris qu'en masquant mes symptômes, les remèdes que je prenais rendaient leur interprétation difficile. Je ne souffrais ni d'une maladie ni d'une infection traitable par médicament, mais bien plutôt d'une condition fonctionnelle impliquant des changements dans ma façon de m'occuper de mon corps.

Je me suis documenté sur la manière dont la respiration, la nutrition, les habitudes vocales et même des expériences vécues dans l'enfance peuvent affecter le système nerveux. J'ai commencé à comprendre la connexion qui existe entre le corps et l'esprit, et la façon dont mes pensées et mes sentiments impactaient directement ce que mon corps ressentait. J'ai pris des notes sur tout ce que j'avais appris, puis j'ai introduit, en guise d'expérience, quelques changements dans mon mode de vie. J'ai modifié mes habitudes alimentaires, je me suis mis à méditer de façon régulière et à faire les exercices vocaux qu'un thérapeute m'avait montrés. À ma plus grande stupéfaction, cela a presque tout de suite fonctionné. Ma douleur n'a pas complètement disparu, mais elle est devenue nettement plus gérable¹.

1. J'ai été aidé dans cet effort par mon implication dans la *Quantified Self Community*, un réseau de groupes de parole locaux où les gens partagent leurs expériences sur la manière dont ils s'occupent de leur santé, de leur productivité, de leurs humeurs ou de leurs comportements pour mieux se connaître eux-mêmes.

Quand j'y repense, je me rends compte que mes notes m'ont autant soulagé que les remèdes ou les procédures médicales que l'on m'avait prescrits. Elles m'ont permis de prendre du recul par rapport aux détails de ma condition, de la considérer sous un jour nouveau et de transformer n'importe quelle information nouvelle en solution pratique utilisable, que ce soit au niveau médical externe ou au niveau de mes sensations internes.

De là, je suis devenu obsédé par le potentiel qu'offrait la technologie de canaliser l'information dont j'étais entouré. J'ai réalisé que le simple fait de prendre des notes sur un ordinateur n'était que la partie émergée de l'iceberg, étant donné qu'une fois numérisées elles ne se réduisaient plus à des griffonnages hâtifs, mais pouvaient prendre n'importe quelle forme et devenir image, lien ou fichier. Dans le monde numérique, telle une force primordiale et magique de la nature, l'information pouvait être façonnée et adaptée pour remplir quantité d'objectifs.

Puis je me suis mis à prendre des notes numériques dans d'autres domaines de ma vie. À l'université, j'ai transformé des piles de carnets à spirale éculés en ensembles élégants de leçons interrogeables. J'ai appris à ne noter que les points fondamentaux d'un cours pour pouvoir les réviser à la demande et les utiliser pour un contrôle ou pour rédiger une dissertation. Jusque-là, j'avais toujours été un étudiant médiocre avec des notes moyennes. Déjà, à l'école élémentaire, je rentrais souvent chez moi avec un bulletin où mes professeurs soulignaient ma faible capacité de concentration et ma tendance à rêvasser. Vous pouvez donc imaginer ma joie quand j'ai été diplômé du premier cycle universitaire avec mention très bien.

Cependant, j'ai eu la malchance de me retrouver sur le marché du travail juste après la crise financière de 2008, soit à l'un des pires moments possibles. Confronté à une pénurie d'offres d'emploi aux États-Unis, j'ai décidé de postuler auprès du *Peace Corps*, un organisme qui envoie des bénévoles américains en mission dans les pays en voie de développement. J'ai été sélectionné et affecté à une petite

Où tout a commencé

école de campagne dans l'est de l'Ukraine pour y enseigner l'anglais à des élèves âgés de huit à dix-huit ans pendant deux ans.

Bénéficiant de peu de ressources et de soutien, j'ai pu compter sur mon système de prise de notes, qui a de nouveau joué pour moi le rôle de bouée de sauvetage. Chaque fois que je trouvais des exemples de leçons et d'exercices – dans des manuels scolaires, sur des sites web ou des clés USB prêtées par d'autres enseignants –, je les sauvegardais. Je créais des jeux avec des mots, des phrases, des expressions et de l'argot pour susciter et entretenir l'intérêt des plus jeunes et j'inculquais aux plus âgés les bases de la productivité personnelle, telles que la façon de respecter un emploi du temps, de prendre des notes en classe, de se donner des objectifs et de planifier son éducation. Je n'oublierai jamais la reconnaissance que m'ont témoignée mes élèves lorsqu'ils ont mis ces compétences en application pour postuler à l'université ou réussir dans leur premier emploi. Des années après, alors que les compétences en productivité que je leur ai enseignées portent toujours leurs fruits, je continue de recevoir des messages de gratitude.

Je suis rentré aux États-Unis après deux années de service et j'ai été ravi de trouver un emploi d'analyste dans une petite société de conseil à San Francisco. J'étais très impatient de commencer ce travail, mais je me trouvais aussi face à un défi majeur : le rythme était effréné et accablant. Tout juste débarqué de ma campagne ukrainienne, en plein épiceutre de la Silicon Valley, je n'étais absolument pas préparé au barrage intarissable d'informations qui constitue la norme dans tous les lieux de travail modernes. Chaque jour, je recevais des centaines d'e-mails, chaque heure des dizaines de messages et, à tout moment, les notifications sonores émanant de chaque appareil se combinaient pour créer un incessant et importun charivari. Je me souviens avoir regardé mes collègues autour de moi en me demandant comment ils arrivaient à travailler et quel était leur secret pour ce faire.

En ce qui me concernait, la seule astuce que je connaissais, c'était de noter les choses.

C'est ainsi que j'ai commencé à prendre des notes sur tout ce que j'apprenais, en me servant d'une application dédiée à cette fonction sur mon ordinateur. Je le faisais en réunion, lors d'appels téléphoniques et quand je faisais des recherches en ligne. Je notais des faits glanés dans des rapports d'études pour pouvoir ensuite les replacer dans des présentations client. Je notais les idées intéressantes que je pouvais grappiller sur les réseaux sociaux pour les partager sur nos réseaux internes. Je notais aussi les feed-backs de collègues plus expérimentés de façon à être en mesure de les digérer et de m'en imprégner. Chaque fois que nous démarrions un nouveau projet, je créais un dossier dédié sur mon ordinateur pour y stocker les informations qui s'y rapportaient, et dans lequel je pouvais les classer et décider d'un plan d'action.

À mesure que la marée d'informations reflueait, je commençai à avoir davantage confiance dans ma capacité à trouver exactement ce dont j'avais besoin au moment opportun. C'est ainsi qu'au bureau, je suis devenu la personne de référence à aller voir quand il fallait retrouver tel ou tel dossier ou fait, ou quand il fallait se rappeler avec précision ce qu'avait dit un client trois semaines plus tôt. Vous n'imaginez pas à quel point il est satisfaisant d'être la seule personne dans la pièce à se souvenir d'un détail important ! Ce sentiment de gratification m'a animé dans mon objectif personnel de capitaliser sur la valeur de mes connaissances.

UN AUTRE TOURNANT : LA DÉCOUVERTE DU POUVOIR DU PARTAGE

Au début, ma collection de notes et de dossiers n'était destinée qu'à mon usage personnel, mais en travaillant sur des projets de conseil pour certaines des plus grosses entreprises mondiales, j'ai réalisé qu'elle pouvait aussi être un atout professionnel.

Dans l'un des rapports publiés par mon employeur, j'ai appris que la valeur du capital physique aux États-Unis – la terre, les outils de

production et les bâtiments pour ne citer qu'eux – est d'environ dix trillions de dollars, mais que ce chiffre n'est rien en comparaison de la valeur totale du capital *humain*, que l'on estime cinq à dix fois supérieure et qui inclut « les connaissances et le savoir-faire détenus par les humains – leur éducation, leur expérience, leur sagesse, leurs compétences, leurs relations, leur sens commun et leur intuition¹ ».

Si c'était vrai, mon recueil de notes personnel pouvait-il constituer un capital susceptible de croître et multiplier dans le temps ? J'ai commencé à sentir que ce qui ne s'appelait pas encore mon second cerveau n'était pas un simple outil de prise de notes, mais un confident loyal et un associé de mes réflexions. Quand j'oubliais des choses, il s'en souvenait toujours. Quand je m'égarais, il me rappelait où nous allions. Quand je patinais et étais à court d'idées, il me suggérait des options et de nouveaux chemins.

Il est arrivé un moment où certains de mes collègues m'ont demandé de leur enseigner ma méthode d'organisation. J'ai découvert que pratiquement tous utilisaient déjà différents outils de productivité, tels que des blocs-notes papier ou des applications sur leur téléphone, mais que peu d'entre eux le faisaient de façon systématique et intentionnelle. Ils avaient tendance à déplacer les informations d'un endroit à un autre de manière désordonnée, en réagissant aux demandes du moment et sans jamais être sûrs d'arriver à les retrouver la fois suivante. Chaque nouvelle application de productivité avait beau promettre de tout révolutionner, le plus souvent elle ne faisait que devenir un outil de plus à gérer.

Les discussions informelles avec mes collègues à l'heure du déjeuner se sont transformées en club de lecture, puis en atelier, et pour finir en classe payante ouverte au public. À mesure que le nombre d'individus ayant suivi mes cours croissait et que je constatais la différence immédiate que cela créait dans leur travail et dans leur vie, j'ai pris

1. Erik Brynjolfsson et Andrew McAfee, *Le Deuxième Âge de la machine : Travail et prospérité à l'heure de la révolution technologique*, Odile Jacob, 2015.

conscience d'avoir découvert quelque chose de vraiment singulier. L'expérience acquise dans la façon de gérer ma condition de malade chronique m'avait appris à m'organiser d'une manière idéale pour résoudre des problèmes et produire des résultats immédiats plutôt qu'à long terme. De plus, en appliquant cette approche à d'autres domaines de ma vie, j'avais trouvé le moyen d'organiser l'information de façon globale – pour toutes sortes d'objectifs, pour n'importe quel projet ou objectif – et non pas ponctuelle, pour des tâches spécifiques. Enfin et surtout, j'avais découvert qu'une fois l'information en main, je pouvais facilement et généreusement la partager de toutes sortes de façons pour répondre à mes propres besoins tout en étant utile à autrui.

LES ORIGINES DU SYSTÈME DU SECOND CERVEAU

J'ai commencé à appeler le système que j'avais développé mon « second cerveau » et j'ai lancé un blog pour partager mes idées sur son mode de fonctionnement. Ces idées résonnant auprès d'un public bien plus large qu'attendu, mes travaux ont fini par figurer, entre autres, dans des magazines tels que *Harvard Business Review*, *The Atlantic*, *Fast Company* et *Inc.* Un article que j'avais rédigé sur la manière de prendre des notes numériques afin d'accroître sa productivité ayant eu un large écho auprès de communautés d'individus intéressés par ce sujet, j'ai été invité à parler et à animer des ateliers dans des entreprises influentes telles que Genentech, Toyota et l'Inter-American Development Bank. Début 2017, j'ai décidé de créer un cours en ligne que j'ai dénommé *Building a Second Brain* pour enseigner mon système à plus grande échelle¹. Depuis, des milliers de personnes dans plus de cent pays différents ont suivi ce programme, formant une communauté curieuse et impliquée au sein de laquelle les principes, les concepts et les outils décrits dans ce livre ont été affinés et perfectionnés.

1. Les lecteurs intéressés pourront en savoir plus en se rendant sur www.buildingasecondbrain.com/course

Dans les deux prochains chapitres, je vous montrerai comment la création d'un second cerveau s'inscrit dans une longue lignée de penseurs et de créateurs qui nous ont précédés – des écrivains, des scientifiques, des philosophes, des dirigeants et des individus lambda qui se sont efforcés de se rappeler et de réaliser davantage de choses. Je vous présenterai ensuite les quelques principes et outils de base dont vous aurez besoin pour réussir. La deuxième partie du livre, « Les quatre étapes de la méthode CODE », décrit chacune des quatre étapes que vous devrez suivre pour vous construire un second cerveau de manière à pouvoir tout de suite commencer à emmagasiner et à partager des idées de façon plus délibérée. La troisième partie, « La conversion – Réaliser vos projets », explique comment se servir efficacement de son second cerveau pour renforcer sa productivité, atteindre ses objectifs et s'épanouir dans sa vie professionnelle et privée.

Si j'ai partagé mon histoire avec vous, c'est parce que je voulais que vous sachiez que le sujet de ce livre n'est pas de vous apprendre à optimiser une vie idéalisée. Tout le monde connaît la souffrance, commet des erreurs et galère à un moment ou un autre de son existence. J'ai moi-même été confronté à un certain nombre de défis, mais à chaque étape de ma vie, considérer mes pensées comme des trésors à choyer a joué un rôle clé dans tout ce que j'ai réussi à surmonter et à réaliser.

Vous trouverez peut-être cet ouvrage rangé dans la catégorie des livres de développement personnel, mais, en réalité, il est tout le contraire de ça. Ce qu'il vous propose, c'est d'optimiser un *système en dehors de vous*, un système indépendant de vos limitations et de vos contraintes qui vous laissera libre de continuer à être vous-même, libre de vous émerveiller et de *vagabonder* en direction de ce qui vous fait vous sentir vivant à tout moment.

UN SECOND CERVEAU, C'EST QUOI ?

« Nous dépassons nos limites non pas en faisant vrombir notre cerveau comme une machine ou en le musclant, mais en émaillant notre monde de matériaux riches que nous intégrons à nos pensées. »

Annie Murphy Paul, autrice de *The Extended Mind*

L'information constitue la matière première de tout ce que nous entreprenons.

Tout ce que nous désirons mener à bien – exécuter un projet professionnel, décrocher un nouvel emploi, lancer une entreprise – demande de trouver et d'utiliser la bonne information. Notre succès professionnel et notre qualité de vie dépendent directement de notre capacité à gérer l'information de manière efficace.

Selon le *New York Times*, la consommation d'informations journalière d'un individu moyen atteint le chiffre remarquable de 34 gigaoctets¹.

1. Nick Bilton, « Part of the Daily American Diet, 34 Gigabytes of Data », *The New York Times*, 9 décembre 2009, www.nytimes.com/2009/12/10/technology/10data.html

Une autre étude citée par le même quotidien estime que nous consommons chaque jour l'équivalent de l'intégralité du contenu de 174 journaux, soit cinq fois plus qu'en 1986¹.

Le plus souvent, au lieu de nous fortifier, ce déluge d'informations nous submerge. En accaparant nos ressources mentales et en nous faisant constamment craindre d'oublier quelque chose, cette surcharge s'est muée en épuisement informationnel. Alors que l'accès instantané au savoir mondial par le biais d'Internet était censé nous éduquer et nous informer, il a sapé notre capacité d'attention².

Selon une étude de Microsoft, l'employé américain moyen consacre soixante-seize heures par an à rechercher des notes, des objets ou des fichiers égarés³. Un rapport de l'International Data Corporation a aussi montré que 26 % de la journée d'un travailleur du savoir est passée à chercher et à consolider des informations éparpillées sur plusieurs systèmes⁴. Pire encore, ce n'est que dans 56 % des cas que l'employé trouve l'information requise pour faire son travail.

En d'autres termes, nous travaillons cinq jours par semaine, mais nous en consacrons plus d'un à ne faire que chercher de l'information qu'une fois sur deux nous ne trouvons pas.

1. Daniel J. Levitin, « Hit the Reset Button in Your Brain », *New York Times*, 9 août 2014, www.nytimes.com/2014/08/10/opinion/sunday/hit-the-reset-button-in-your-brain.html

2. Herbert Simon, économiste et psychologue cognitif, a écrit : « Ce que l'information consomme est assez évident : elle consomme l'attention de ceux qui la reçoivent. D'où le fait qu'une pléthore d'informations engendre une carence de l'attention. »

3. Microsoft, *The Innovator's Guide to Modern Note Taking: How Businesses Can Harness the Digital Revolution*, 2017, https://info.microsoft.com/rs/157-GQE-382/images/EN-US%2017034_MSFT_WWSurfaceModernNoteTaking_ebookRefresh_R2.pdf

4. IDC Corporate USA, *The Knowledge Quotient: Unlocking the Hidden Value of Information Using Search and Content Analytics*, juin 2014, <http://pages.coveo.com/rs/coveo/images/IDC-Coveo-white-paper-248821.pdf>

Il est temps pour nous de mettre notre cerveau paléolithique à niveau. Il est temps d'admettre que nous ne pouvons pas « utiliser notre tête » pour y stocker tout ce que nous avons besoin de savoir et que nous pouvons confier le soin à des machines intelligentes de nous rappeler ces informations. Nous devons reconnaître que les demandes du monde moderne sur notre système cognitif augmentent d'année en année alors que notre cerveau est resté le même qu'il y a 200 000 ans, quand les premiers hommes modernes sont apparus dans les plaines d'Afrique de l'Est.

Chaque bribe d'énergie que nous consacrons à tenter de nous rappeler certaines informations est de l'énergie que nous ne consacrons pas à des activités proprement humaines : inventer de nouvelles choses, élaborer des histoires, repérer des schémas récurrents, suivre notre intuition, collaborer avec autrui, nous documenter sur de nouveaux sujets, planifier, tester des théories. Chaque minute passée à jongler mentalement avec tout ce que nous avons à faire est du temps que nous pourrions consacrer à des projets plus intéressants tels que cuisiner, nous occuper de nous, pratiquer nos hobbies, nous reposer ou passer du temps avec ceux qui nous sont chers.

Malgré tout, ce n'est pas si simple : chaque changement dans la manière dont nous nous servons d'une technologie demande aussi un changement dans la manière dont nous réfléchissons. Pour profiter pleinement du pouvoir que procure un second cerveau, nous devons créer de nouvelles relations avec l'information, la technologie et même avec nous-mêmes.

L'HÉRITAGE DES MÉMENTOS

Pour bien appréhender notre époque, référons-nous à l'Histoire pour en tirer des leçons sur ce qui a fonctionné en d'autres temps. L'habitude de coucher par écrit ses pensées et de prendre des notes pour donner un sens au monde remonte à loin. Pendant des siècles, des artistes et des intellectuels allant de Léonard de Vinci à Virginia Woolf, de

John Locke à Octavia Butler, ont noté les idées qu'ils jugeaient intéressantes dans un type de carnets spécifiquement dénommé « *commonplace book*¹ » et dont ils ne se séparaient jamais.

Dans son ouvrage *Apologie du livre*², l'historien et ancien directeur de la bibliothèque de l'université de Harvard Robert Darnton explique ainsi leur rôle : « Contrairement aux lecteurs modernes qui suivent un fil narratif de son commencement à sa fin, les Anglais du début des Temps modernes lisaient par bribes et passaient d'un livre à un autre. Ils fragmentaient les textes et réassemblaient ces derniers en les transcrivant à leur convenance dans différentes sections de leurs carnets de notes. Puis ils relisaient les passages copiés et les réarrangeaient tout en ajoutant de nouveaux extraits. La lecture et l'écriture étaient donc deux activités inséparables. Elles faisaient partie d'un effort continu visant à donner un sens aux choses, puisque le monde était riche de signes que l'on pouvait déchiffrer ; et rendant compte de ses lectures, on constituait son propre livre, marqué par la personnalité du lecteur³. »

Ces mémentos étaient le véhicule qui permettait aux individus éduqués d'interagir avec le monde. Ils dessinaient sur ces carnets durant leurs conversations, s'en servaient pour lier entre elles des bribes d'information d'origines variées et comme source d'inspiration.

1. Le mot *commonplace*, ou « lieu commun » en français, remonte à la Grèce antique ; il fait référence au lieu où un orateur conservait les arguments dont il comptait se servir lors de procès ou de réunions politiques. NDE : un *commonplace book* peut également être traduit par « mémento » en français, terme que nous emploierons par la suite.

2. Robert Darnton, *Apologie du livre : Demain, aujourd'hui, hier*, Gallimard, 2011.

3. L'habitude de prendre des notes personnelles est également apparue dans d'autres pays, comme en Chine avec les *biji* (traduit approximativement par « carnet de notes »), qui pouvaient contenir des anecdotes, des citations, des réflexions, des critiques littéraires, des nouvelles fictives et tout ce qu'une personne jugeait utile de noter. Au Japon, les *zuihitsu* (connus sous le nom de « livres d'oreillers ») étaient des collections de carnets destinés à documenter la vie d'une personne.

Un second cerveau, c'est quoi ?

En tant que société, nous pourrions tous bénéficier de l'équivalent moderne des mémentos. Le paysage médiatique d'aujourd'hui est orienté vers ce qui est *nouveau* et *public* – la dernière controverse politique, le dernier scandale impliquant une célébrité ou le même viral du jour. Ressusciter l'idée du memento nous permet de contenir la marée en mettant l'accent sur l'intemporalité et l'intérêt personnel de l'information.

Plutôt que de consommer de plus en plus d'informations, adoptons une approche plus sereine et réfléchie qui favorise la relecture, la reformulation et une réflexion sur les implications à long terme des idées. Cela rendrait non seulement les discussions plus courtoises, mais préserverait aussi notre santé mentale et aiderait à recoller les morceaux de notre attention fracturée.

Mais il ne s'agit pas d'un simple retour au passé, car nous pouvons remettre la pratique des mémentos au goût du jour en la dopant et en transformant cette pratique historique en quelque chose de nettement plus flexible et accessible.

LE MÉMENTO NUMÉRIQUE

Quand nos notes et observations sont numérisées, nous pouvons les consulter, les organiser et les synchroniser sur tous nos appareils et même les sauvegarder sur le cloud. Au lieu de gribouiller des informations sur des bouts de papier en espérant que nous serons en mesure de les retrouver plus tard, nous pouvons cultiver notre propre « chambre forte de savoirs », de façon à toujours être en mesure de trouver ces derniers.

Selon l'écrivain et photographe Craig Mod, « il existe une opportunité évidente de consolider nos myriades de marginalia¹ pour

1. Ce terme fait référence aux notes prises en marge des livres ou d'autres documents ; il inclut griffonnages, commentaires, annotations, critiques, griffouillages et illustrations.

constituer un “commonplace book” encore plus puissant. Celui-ci serait consultable, toujours accessible, aisément partageable et enchâssé dans le texte numérique que nous consommons¹. »

Le memento numérique est ce que j’appelle un second cerveau. Voyez-le comme un mix de cahier d’étude, de journal intime et de carnet de croquis pour vos idées. C’est un outil à usages multiples, qui s’adapte à vos besoins selon leur évolution au cours du temps. En cours, il vous servira à prendre des notes pour étudier ; au travail, il vous aidera à organiser vos projets ; chez vous, il facilitera la gestion de votre ménage.

Il constitue un ensemble de savoirs multi-usages qui vous sont propres, destiné à alimenter votre croissance et votre apprentissage dans votre vie. C’est un laboratoire où vous pourrez développer et affiner votre pensée seul avant de la partager avec autrui, un studio où vous pourrez jouer avec des idées jusqu’à ce qu’elles soient prêtes à être mises en pratique, un tableau blanc où vous pourrez brosser vos réflexions à grands traits en invitant d’autres que vous à les enrichir.

Dès que vous aurez compris que les outils numériques nous servent naturellement à étendre notre pensée au-delà des limites de notre cerveau, vous commencerez à voir des seconds cerveaux partout.

Ainsi, une application de calendrier est une extension de la capacité de notre cerveau à se souvenir d’événements en nous garantissant que nous n’oublierons jamais un rendez-vous ; notre smartphone est une extension de notre capacité à communiquer en permettant à notre voix de traverser des océans et des continents ; et le stockage de données dans le cloud est une extension de notre mémoire en nous

1. Craig Mod, « Post-Artifact Books & Publishing », craigmod.com, juin 2011, https://craigmod.com/journal/post_artifact/

Un second cerveau, c'est quoi ?

permettant de sauvegarder des milliers de gigaoctets auxquels nous pouvons accéder depuis n'importe où¹.

Il est temps d'ajouter les notes numériques à notre répertoire et de nous appuyer sur la technologie pour enrichir nos capacités naturelles.

REPENSER LA PRISE DE NOTES : LES NOTES COMME DES BRIQUES DE SAVOIR

Dans les siècles passés, seule l'élite intellectuelle – écrivains, politiciens, philosophes et scientifiques – avait besoin de mémentos pour synthétiser ses écrits ou ses recherches. Aujourd'hui, tout le monde est concerné.

Plus de la moitié des actifs peuvent être considérés comme des « travailleurs du savoir », c'est-à-dire des individus pour qui les connaissances constituent le bien le plus précieux et qui passent le plus clair de leur temps à gérer de vastes quantités d'informations. De plus, quel que soit notre rôle formel, nous devons tous avoir de nouvelles idées, être capables de résoudre des problèmes inédits et savoir communiquer avec autrui de façon efficace. Et ce de manière régulière et fiable.

En tant que travailleur du savoir, où résident vos connaissances ? Où sont-elles emmagasinées une fois créées ou découvertes ? La notion de savoir peut sembler intimidante et réservée aux érudits et aux

1. S'il vous est déjà arrivé de perdre votre smartphone, ou d'être dans l'incapacité d'accéder à Internet et d'avoir le sentiment qu'une partie essentielle de vous-même vous manquait, c'est le signe qu'un système externe est devenu une extension de votre esprit. Dans une étude réalisée en 2004, Angelo Maravita et Atsushi Iriki ont découvert que lorsque les singes et les humains utilisent systématiquement un outil pour accroître la portée de leur geste, par exemple en utilisant un râteau pour atteindre un objet, certains réseaux neuronaux du cerveau intègrent le nouvel outil à leur « carte » du corps. Cette découverte fascinante renforce l'idée que les outils externes peuvent devenir – et c'est souvent le cas – une extension naturelle de nos esprits.

intellectuels, alors qu'en fait elle commence avec la pratique simple et éprouvée de la prise de notes.

La plupart des individus ont appris à le faire à l'école. On a probablement commencé par vous demander de noter telle ou telle information parce qu'elle allait faire partie des choses à retenir pour un contrôle. Cela voulait aussi dire qu'une fois le contrôle passé, jamais plus vous ne relisiez vos notes. L'instruction était essentiellement considérée comme jetable, à usage ponctuel.

Quand vous démarrez dans le monde professionnel, les demandes relatives aux prises de notes changent du tout au tout. Ce que vous avez appris à l'école devient non seulement obsolète, mais l'exact contraire de ce qu'il faut faire.

Dans le monde professionnel :

- Personne ne vous dit quoi noter.
- Personne ne vous dit quand ou comment vos notes seront utilisées.
- L'« examen » peut arriver à tout moment et sous n'importe quelle forme.
- Vous pouvez vous référer à vos notes quand vous le voulez, à supposer que vous en ayez pris.
- On n'attend pas de vous que vous régurgitiez le contenu de vos notes, mais qu'elles vous permettent d'agir opportunément.

Cela n'a donc rien à voir avec ce que vous avez appris à l'école. Il est temps de changer de perspective et de réaliser que cette pratique peut être bien plus intéressante et dynamique. Dans sa version moderne et professionnelle, la prise de notes constitue une « brique de savoir », une unité à part entière d'informations interprétées de façon unique par vous et stockée hors de votre tête.

Ainsi définie, une note peut être constituée, entre autres, d'un passage d'un livre ou d'un article qui vous a inspiré, d'une photo ou d'une image du Web annotée par vos soins ou d'une liste de vos pensées désordonnées sur un sujet donné. Une note peut aussi bien se résumer à une

Un second cerveau, c'est quoi ?

citation extraite d'un film qui vous a marqué qu'à un long extrait d'un livre ardu que vous aurez lu. Peu importe la longueur ou le format : du moment que vous avez interprété l'information, que vous l'avez classifiée selon vos critères, traduite dans vos propres mots ou tirée de votre expérience personnelle et sauvegardée en un lieu sûr, c'est une note.

Une brique de savoir constitue une entité indépendante dotée d'une valeur intrinsèque ; cependant, combinée à d'autres, elle peut devenir quelque chose de très complexe : un rapport, un argumentaire, une proposition, une histoire.

De même que les pièces de Lego avec lesquelles vous jouiez enfant, ces briques peuvent rapidement être consultées, récupérées, déplacées, assemblées et réassemblées pour composer de nouvelles formes sans que vous ayez à tout réinventer chaque fois. Vous devez faire l'effort de créer une note une bonne fois pour toutes, après quoi vous pourrez la combiner de toutes les façons que vous voulez jusqu'à ce qu'un déclic ait lieu.

La technologie ne fait pas que rendre la prise de notes plus efficace, elle en change aussi la nature. Nous n'avons plus besoin de cataloguer et de transcrire avec soin nos pensées sur des Post-it ou dans des carnets qui par nature peuvent se délabrer, s'égarer aisément et ne se prêtent pas à des recherches. À présent, c'est dans le cloud qui nous suit partout que nous écrivons nos notes. Dorénavant, nous prélevons des briques de savoir et nous nous servons du temps dont nous disposons pour imaginer ce que, une fois combinées, il pourrait en résulter.

UNE HISTOIRE DE DEUX CERVEAUX

Laissez-moi vous dépeindre une journée de la vie d'une personne qui n'a qu'un cerveau et une journée de la vie de quelqu'un qui en a deux. Vous verrez si l'une d'elles vous semble familière.

Nina se réveille lundi matin et, avant même qu'elle ouvre les yeux, un flot de pensées déferle dans sa tête. Des choses à faire ou auxquelles

réfléchir, des décisions à prendre. Elles jaillissent de son subconscient où elles ont mariné durant tout le week-end.

Alors qu'elle se prépare pour aller travailler, ses pensées continuent de tourbillonner dans sa tête comme si elles n'avaient aucun endroit où se poser, avec, en arrière-plan, un bourdonnement constant d'anxiété dont elle est coutumière et qui accompagne ses interrogations sur ce qui nécessite son attention et sur ce qu'elle risque d'oublier.

Après un début de matinée trépidant, elle s'assoit enfin à son bureau. Cependant, lorsqu'elle ouvre sa boîte mail, un torrent de nouveaux messages la submerge. Face à leur classification « urgente » et aux noms des expéditeurs haut placés dans la hiérarchie, l'angoisse la saisit. Elle sait que sa matinée est fichue et que ses plans sont à l'eau. Mettant de côté la tâche importante sur laquelle elle voulait se concentrer, elle se prépare à passer un long moment à répondre à ses e-mails.

Quand elle revient de déjeuner, Nina finit enfin de traiter les problèmes les plus urgents. Il est temps pour elle de se concentrer sur les priorités qu'elle s'est elle-même fixées. Mais elle doit bien vite admettre qu'après avoir passé la matinée à éteindre des incendies, elle est bien trop secouée et fatiguée pour se concentrer. Comme tant d'autres fois déjà, elle se fixe l'objectif bien plus modeste de traiter une par une les tâches de sa liste de choses à faire qui ne cesse de s'allonger, nourrie par les priorités des autres.

Après le travail, elle fait du sport, dîne et s'occupe de ses enfants. Une fois qu'ils sont couchés, elle se réjouit de penser qu'elle va enfin avoir du temps pour elle : c'est sa dernière chance de s'atteler au projet qui lui permettra de faire le meilleur usage possible de ses talents et de faire progresser sa carrière.

Elle s'assoit devant son ordinateur et, tout de suite, elle se demande : où en étais-je ? Où ai-je rangé ce dossier ? Où sont mes notes ?

Le temps qu'elle soit prête à se remettre à travailler sur son projet, elle est bien trop fatiguée pour vraiment progresser. Et cette situation se répète jour après jour. Après un certain nombre de faux départs,

elle finit par se décourager. À quoi bon essayer ? Pourquoi s'entêter à vouloir faire l'impossible ? Pourquoi résister à la tentation de regarder un nouvel épisode de sa série Netflix ou de parcourir les fils d'informations des médias sociaux, puisqu'elle n'a ni le temps ni l'énergie pour faire vraiment avancer les choses ?

Nina est une professionnelle compétente, responsable et appliquée. Beaucoup de gens seraient contents d'être à sa place. Cependant, bien qu'il n'y ait rien à redire à son travail ou à la vie qu'elle mène, il manque quelque chose dans son existence. Elle n'est pas au niveau qu'elle sait pouvoir atteindre. Certaines choses qu'elle voudrait faire pour elle et pour sa famille sont sans cesse remises à plus tard, en attendant le jour où elle trouvera le temps et la disponibilité mentale de s'en occuper.

L'expérience de Nina vous semble-t-elle familière ? Chaque détail, tiré de messages que j'ai reçus au fil des ans, est effectivement bien réel. Les histoires que ces individus ont partagées avec moi sont empreintes d'un sentiment de mécontentement et d'insatisfaction face à l'assaut constant des demandes empiétant sur leur temps, auxquelles ils n'arrivent pas à se soustraire et qui sapent leur curiosité et leur imagination innées.

Nombre d'entre nous ont l'impression de baigner dans le savoir sans pour autant en retirer aucune sagesse. Ils sentent qu'en dépit de toutes les idées susceptibles de leur ouvrir l'esprit auxquelles ils ont accès, la qualité de leur attention ne fait que se détériorer. Nous sommes paralysés par le conflit entre nos responsabilités et nos passions qui nous tiennent le plus à cœur, de sorte que nous ne sommes jamais tout à fait capables ni de nous concentrer ni de nous détendre.

Mais une autre histoire est possible. Une autre façon de vivre ses lundis matin. Celle que je vais maintenant vous exposer est également tirée d'expériences vécues et de témoignages que j'ai reçus de la part d'individus qui se sont construit un second cerveau.

Vous vous réveillez un lundi matin, impatient d'attaquer votre journée et votre semaine. Alors que vous vous levez et vous préparez, les

pensées commencent à affluer. Vous avez autant de sujets d'inquiétude et de responsabilités que n'importe qui d'autre, mais vous disposez d'une arme secrète.

Sous la douche, vous prenez soudainement conscience d'une meilleure façon de faire avancer le projet qui vous occupe au travail. Dès que vous en sortez, vous notez votre idée sur un Post-it numérique sur votre téléphone. Alors que vous petit-déjeunez avec votre famille, vous réfléchissez à cette stratégie et à ses implications. Vous continuez à noter vos réflexions entre deux échanges avec vos enfants. En conduisant vers votre bureau, vous réalisez qu'il y a des difficultés que vous n'avez pas prises en considération. Vous dictez un mémo vocal sur votre téléphone qui est automatiquement transcrit en note écrite.

Arrivé au bureau, c'est le maelström habituel ; e-mails, messages instantanés et appels téléphoniques vous tombent dessus à un rythme effréné. Vous partagez vos idées avec vos collègues qui vous posent en retour des questions, identifient des obstacles potentiels et ajoutent leurs propres contributions. Vous notez tout dans votre second cerveau. Sans porter de jugement, vous vous efforcez de recueillir le plus grand nombre possible de réactions avant de décider de la marche à suivre.

Bientôt, c'est l'heure de déjeuner. Vos pensées prennent alors une tournure plus philosophique : quel est le but ultime de ce projet et ne sommes-nous pas en train de le perdre de vue ? Comment s'inscrit-il dans la vision à long terme du produit que nous voulons construire ? Quel est l'impact de la nouvelle stratégie sur les actionnaires, les clients, les fournisseurs et l'environnement ? Comme vous n'avez qu'une demi-heure pour déjeuner, vous n'avez pas le temps d'étudier ces questions en profondeur, mais vous notez tout de même le fruit de vos réflexions pour pouvoir revenir dessus plus tard.

Comme tout un chacun, vous êtes penché sur votre téléphone, sauf que contrairement à vos collègues, ce n'est pas pour tuer le temps, mais pour créer de la valeur.

Quand sonne l'heure de la réunion prévue pour discuter de la stratégie que vous proposez, vous avez déjà en main une longue liste de notes, d'idées, de stratégies, d'objectifs, de défis, de questions, d'interrogations, de contributions et de rappels compilés au cours de la matinée.

Vous prenez dix minutes avant la réunion pour organiser le tout. Vous mettez de côté le tiers non prioritaire, vous inscrivez à l'agenda de la réunion le tiers critique et vous gardez à portée de main une liste composée du reste, au cas où vous auriez besoin de vous y référer.

La réunion débute et l'équipe est prête à discuter du projet. Vous êtes préparé. Vous avez déjà évalué les problèmes les plus saillants sous différents angles, imaginé diverses solutions et commencé à réfléchir aux implications globales. Vous avez même reçu du feedback de la part de certains de vos collègues dont vous avez tenu compte dans vos recommandations. Vous défendez votre point de vue tout en restant ouvert à ceux des membres de votre équipe. Votre objectif est de rester concentré sur le moment présent et de guider la conversation pour parvenir à la meilleure décision possible, en vous appuyant sur la perspective unique de chacun des membres de l'équipe. Toutes les réflexions intéressantes, les idées nouvelles et les éventualités soulevées par vos collègues sont stockées dans votre second cerveau.

À mesure que cette façon de traiter l'information se répète jour après jour, puis semaine après semaine et mois après mois, votre cerveau va commencer à fonctionner différemment. Vous repérez à présent des schémas récurrents dans votre façon de penser : pourquoi vous faites certaines choses, ce que vous désirez vraiment et ce qui est foncièrement important pour vous. Votre second cerveau devient comme un miroir qui vous apprend à mieux vous connaître et vous renvoie les meilleures idées à garder et à mettre à exécution. Peu à peu, votre esprit s'entremêle à ce système et s'appuie dessus pour se rappeler bien plus de choses que vous ne pourriez le faire seul.

Tout cela n'est littéralement pas que dans votre tête. Les gens voient que quelque chose a changé chez vous. Ils se rendent compte que

vous êtes maintenant capable de puiser dans un ensemble de connaissances inhabituellement vaste en un instant. Ils font des remarques sur votre mémoire stupéfiante, tout en ignorant que vous ne vous efforcez jamais de retenir quoi que ce soit. Ils admirent votre incroyable application à développer votre pensée au fil du temps alors qu'en réalité, vous ne faites que planter des graines d'inspiration pour les récolter au moment de leur floraison.

Lorsque vous commencez à voir toutes les connaissances que vous avez acquises sous une forme tangible, vous réalisez que vous avez déjà tout ce qu'il vous faut pour vous lancer dans l'avenir que vous vous êtes tracé. Vous n'avez besoin ni d'attendre d'être parfaitement préparé, ni de consommer plus d'informations, ni de faire davantage de recherches. Vous n'avez qu'à agir en fonction de ce que vous savez et avez déjà, et qui est exposé devant vous en détail.

Comme votre cerveau ne constitue plus le goulet d'étranglement de votre potentiel, vous disposez de toute la bande passante nécessaire pour poursuivre n'importe quel objectif avec succès. Ce sentiment de confiance dans la qualité de votre réflexion vous donne la liberté de poser des questions plus profondes et le courage de vous lancer des défis encore plus osés. Échouer est impossible parce que l'échec n'est qu'une information de plus, à capter et à utiliser comme carburant pour poursuivre votre voyage.

Voilà ce que veut dire se construire un second cerveau et tirer profit de son pouvoir.

METTRE LA TECHNOLOGIE AU SERVICE DE LA PENSÉE

Tout au long du xx^e siècle, érudits et innovateurs¹ nous ont offert une vision de la manière dont la technologie pourrait changer l'humanité

1. Y compris des innovateurs comme Paul Otlet, Vannevar Bush, Doug Engelbart, Ted Nelson et Alan Kay, pour ne citer qu'eux.

pour le mieux. Ils ont rêvé de créer un « esprit augmenté » qui amplifierait l'intellect et permettrait de résoudre les plus grands problèmes auxquels l'humanité fait face¹. En promettant de désolidariser le savoir des vieux livres poussiéreux pour le rendre universellement accessible et utile, la possibilité d'une telle merveille technologique illuminait l'avenir comme un phare².

Leurs efforts n'ont pas été vains. Ces idées ont constitué une source d'inspiration pour une bonne partie de la technologie utilisée aujourd'hui. Paradoxalement, cependant, en dépit de toutes les inventions liées à l'ère de l'information, nous nous sommes plutôt éloignés que rapprochés de cette vision originelle. Chaque jour, nous passons des heures à interagir avec les fils d'information de médias sociaux que nous oublions aussitôt, nous enregistrons dans nos favoris des articles à lire toujours plus tard, nous créons des documents que nous utilisons une fois avant de les abandonner au fin fond de notre boîte mail ou des systèmes de classement de nos dossiers numériques. En réalité, une part considérable de notre production intellectuelle – qu'il s'agisse de brainstormings, de photos, de planification ou de recherches – finit par prendre la poussière sur un disque dur ou égarée dans les tréfonds du cloud.

Je pense que nous sommes arrivés à un tournant où la technologie est devenue suffisamment avancée et conviviale pour que nous puissions l'intégrer à notre cerveau biologique. Les ordinateurs sont plus

1. Les récentes avancées et découvertes dans le domaine de la « cognition augmentée » ont jeté un nouvel éclairage sur la praticité et la puissance qu'offre le fait de « penser en dehors du cerveau ». *The Extended Mind* d'Annie Murphy Paul a beau ne pas être axé sur la science, c'est néanmoins, à mon avis, une excellente introduction au concept de cognition augmentée.

2. Vannevar Bush parlait d'un « poste de travail de l'érudit » dénommé « Memex », qu'il décrit comme « un dispositif dans lequel un individu stocke tous ses livres, ses dossiers et ses communications, et qui est mécanisé de manière à pouvoir être consulté avec une rapidité et une souplesse extrêmes. C'est une extension intime de sa mémoire. »

compacts, puissants et intuitifs, au point de constituer une composante essentielle de notre manière de réfléchir.

Il est temps de mettre en pratique la vision des pionniers de la technologie selon laquelle nous devrions tous disposer d'un cerveau augmenté non pas pour retenir sans cesse plus d'informations ou être plus productifs, mais pour avoir des vies plus épanouissantes.

COMMENT UN SECOND CERVEAU FONCTIONNE

« C'est dans le pouvoir de la mémoire que réside l'ultime liberté du moi. Je suis libre parce que je me souviens. »

Abhinavagupta, philosophe kashmiri mystique
du X^e siècle

Dites-vous que votre second cerveau est votre meilleur assistant personnel possible.

Il est parfaitement fiable et toujours égal à lui-même. Il est en permanence prêt à enregistrer n'importe quelle information que vous jugerez intéressante. Il suit vos instructions, vous fait des suggestions utiles et vous rappelle ce qui est important pour vous.

À quoi ressemblerait la fiche de poste d'un tel assistant personnel ? Quelles tâches lui confieriez-vous ? De la même manière que vous exigeriez un certain niveau de performance de la part de votre assistant, faites de même avec ce second cerveau. Vous devez avoir une idée claire de ce que vous attendez de lui pour savoir si oui ou non vous avez intérêt à le garder.

De manière générale, comme le faisaient les mementos des créateurs aux siècles passés, un second cerveau peut vous rendre plus intelligent, plus efficace et plus réfléchi. Dans ce chapitre, nous verrons comment les quatre avantages principaux d'un second cerveau vous serviront activement, que ce soit dans l'immédiat ou sur le plus long terme. Nous considérerons également l'outil de base dont vous aurez besoin pour vous lancer, et la manière dont votre second cerveau évoluera au cours du temps pour se mettre au service de ce qui compte le plus pour vous. Enfin, j'exposerai les quatre étapes de la méthode CODE qui est au cœur de cette démarche.

LES SUPERPOUVOIRS D'UN SECOND CERVEAU

Un second cerveau nous rend quatre services essentiels, en nous aidant à :

1. Concrétiser nos idées.
2. Mettre en lumière de nouvelles associations d'idées.
3. Faire germer de nouvelles idées.
4. Affûter nos perspectives dans leur singularité.

Passons-les maintenant en revue un à un.

Superpouvoir n° 1 : concrétiser nos idées

Avant que nous puissions faire quoi que ce soit avec nos idées, nous devons les « décharger » de notre esprit et leur donner une forme concrète. Ce n'est qu'en libérant notre cerveau de l'espace qu'occupent ces idées complexes que nous pouvons les manipuler de manière efficace et penser clairement.

En 1953, le biologiste américain James Watson et le physicien anglais Francis Crick ont fait une découverte capitale : l'ADN avait une structure bicaténaire hélicoïdale. Leur découverte s'est appuyée sur les avancées d'autres pionniers, notamment celles de Rosalind Franklin

et de Maurice Wilkins sur la cristallographie aux rayons X, et ont pavé la voie à l'âge d'or de la biologie et de la génétique moléculaires.

Si cette percée scientifique est bien connue, un aspect de cette histoire l'est beaucoup moins. Pour mener à bien leurs travaux, les chercheurs ont élaboré des modèles matériels, une approche empruntée au biochimiste américain Linus Pauling ; ils ont ainsi découpé des bouts de carton en leur donnant la forme approximative des molécules dont ils savaient qu'elles faisaient partie de l'ADN puis, comme avec un puzzle, ils ont tenté de les assembler de différentes manières. En permettant aux paires de bases complémentaires de s'emboîter à la perfection tout en respectant les ratios mesurés précédemment entre les éléments, la structure à double hélice s'est imposée comme la solution¹.

C'est un point remarquable de l'une des plus grandes découvertes scientifiques du siècle dernier : au moment clé, même des chercheurs chevronnés habitués à penser de manière abstraite et experts en mathématiques ont fait appel à l'outil le plus simple et ancien qui soit : la représentation matérielle.

Les notes numériques ne sont certes pas physiques, mais elles sont visuelles. Elles permettent de transformer de vagues concepts en entités tangibles qui peuvent être observées, réarrangées, modifiées et combinées. Elles ont beau n'exister que dans un monde virtuel, nous pouvons tout de même les voir de nos propres yeux et les déplacer avec nos doigts. Et comme les chercheurs Deborah Chambers et Daniel Reisberg l'ont constaté dans leur étude sur les limites de la visualisation, « les compétences que nous avons développées pour interagir avec le monde extérieur surpassent celles dont nous disposons pour gérer notre monde intérieur² ».

1. Wikipedia, « Molecular Structure of Nucleic Acids: A Structure for Deoxyribose Nucleic Acid », https://en.wikipedia.org/wiki/Molecular_Structure_of_Nucleic_Acids:_A_Structure_for_Deoxyribose_Nucleic_Acid

2. Deborah Chambers et Daniel Reisberg, « Can Mental Images Be Ambiguous? », *Journal of Experimental Psychology: Human Perception and Performance*, vol. 11, n° 3, 1985, p. 317-328, <https://doi.org/10.1037/0096-1523.11.3.317>

Superpouvoir n° 2 : mettre en lumière de nouvelles associations d'idées

Dans sa forme la plus concrète, la créativité consiste à connecter des idées, en particulier quand elles semblent n'avoir rien à voir de commun les unes avec les autres.

Après avoir mené des recherches approfondies sur des individus particulièrement créatifs incluant des scientifiques accomplis, des mathématiciens, des artistes et des écrivains, la neuroscientifique Nancy C. Andreasen a conclu que « les individus créatifs excellent à identifier des relations et à former des associations et des connexions¹ ».

En regroupant différents matériaux au même endroit, nous facilitons cette connectivité et augmentons la probabilité qu'une association inhabituelle nous interpelle.

Des citations extraites d'un ouvrage de philosophie classique pourraient ainsi être groupées avec un tweet percutant. Des captures d'écran d'une vidéo YouTube pourraient être associées à des scènes de films classiques. Un mémo audio pourrait côtoyer des plans concernant un projet, un lien vers un site web utile et un PDF exposant les conclusions d'études récentes. Soit des associations de formats impossibles dans le monde réel.

Si vous avez déjà joué au Scrabble, vous devez savoir qu'une des meilleures façons de trouver de nouveaux mots est de mélanger les lettres de différentes manières. Notre second cerveau nous permet de faire exactement la même chose : vous pouvez y mélanger vos idées jusqu'à ce que quelque chose d'inattendu émerge. Plus le matériau ainsi regroupé sera hétéroclite et surprenant, plus vous aurez de chances de faire des associations originales.

1. Nancy C. Andreasen, « Secrets of the Creative Brain », *The Atlantic*, juillet-août 2014, www.theatlantic.com/magazine/archive/2014/07/secrets-of-the-creative-brain/372299/

Superpouvoir n° 3 : faire germer de nouvelles idées

Trop souvent quand nous entreprenons une tâche – comme planifier un événement, concevoir un produit ou prendre une initiative –, nous ne nous appuyons que sur les idées auxquelles nous avons accès sur l’instant. J’appelle cela faire le « gros du travail » : attendre des résultats immédiats de la part de notre cerveau en l’absence de tout soutien.

Même lorsque nous brainstormons, nous agissons de façon similaire. Pourtant, quelle est la probabilité que les approches les plus créatives et les plus innovantes soient celles qui nous viennent immédiatement à l’esprit ? Ou encore que nous trouvions d’emblée la meilleure façon d’aller de l’avant ?

Cette tendance à favoriser les idées, les solutions et les influences auxquelles nous avons été exposés le plus récemment, indépendamment de leur valeur intrinsèque, est connue sous le nom de « biais de récence¹ ». Imaginez maintenant que vous soyez capable de vous libérer des limites du moment présent et que vous puissiez bénéficier de semaines, de mois, voire d’années d’inventivité cumulée.

J’appelle cette approche la « cuisson à l’étouffée » : elle permet à vos pensées de mijoter, telle une daube sur son fourneau. C’est une approche plus calme et durable de la créativité, reposant sur l’accumulation progressive d’idées et non sur une surconsommation frénétique ponctuelle. Au lieu de faire du temps votre ennemi, un second cerveau apte à sauvegarder beaucoup d’idées sur le long terme en fait votre allié.

Superpouvoir n° 4 : affûter nos perspectives dans leur singularité

Jusqu’à présent, nous avons surtout parlé du fait de compiler les idées d’autrui, mais le but ultime d’un second cerveau est de permettre à vos propres pensées de briller.

1. Wikipedia, « Recency Bias », https://en.wikipedia.org/wiki/Recency_bias

Une étude récente de l'université de Princeton a montré que certains emplois sont peu susceptibles d'être remplacés par des machines dans les années à venir. Cependant, de façon surprenante, ce ne sont pas ceux qui demandent des compétences pointues ou des années de formation qui sont les moins menacés, mais ceux qui font appel à la capacité de fournir « non pas juste de l'information, mais une interprétation de celle-ci sous un angle particulier¹ ».

En d'autres termes, les emplois les plus susceptibles de perdurer sont ceux qui impliquent la promotion ou la défense d'une perspective singulière, comme quand un responsable de collecte de fonds partage des histoires mettant en lumière l'impact que son association peut avoir, qu'un chercheur fait appel à des données pour étayer son interprétation d'une expérience ou qu'un chef de projet cite quelques précédents clés pour justifier une décision. Nos carrières et nos entreprises dépendent plus que jamais de notre capacité à soutenir un point de vue particulier et à persuader autrui de l'adopter².

Or cela n'est pas qu'une question de charisme ou de charme ; cela demande aussi des arguments précis.

Le journaliste, auteur et cinéaste américain Sebastian Junger a une fois écrit au sujet du syndrome de la page blanche : « Ce n'est pas que je sois bloqué, mais plutôt que je manque d'éléments pour écrire avec puissance et autorité sur ce sujet. Cela m'indique non pas que j'échoue à trouver les bons mots, mais que je ne dispose pas des munitions nécessaires³. »

1. Robert J. Shiller, « What to Learn in College to Stay One Step Ahead of Computers », *The New York Times*, 22 mai 2015, www.nytimes.com/2015/05/24/upshot/what-to-learn-in-college-to-stay-one-step-ahead-of-computers.html

2. Pour un point de vue fascinant sur la façon dont la persuasion et la vente sont en train de devenir une partie fondamentale du travail de presque tout un chacun, référez-vous au livre de Daniel H. Pink, *Convainquez qui vous voudrez*, Flammarion, coll. « Clés des champs », 2016.

3. Tim Ferriss, *Les Outils des géants : Milliardaires, leaders, créateurs et champions vous livrent leurs secrets*, Alision, 2^{de} édition, 2022.

Le fait que vous vous sentiez bloqué dans vos projets créatifs ne signifie absolument pas que quelque chose cloche chez vous. Vous n'avez pas perdu votre savoir-faire ni n'avez épuisé votre capacité créative. Cela veut seulement dire que vous ne disposez pas encore de suffisamment de matériaux bruts pour pouvoir en faire quelque chose. Si vous avez le sentiment que votre puits d'inspiration s'est asséché, c'est parce que vous avez besoin de l'abreuver d'exemples, d'illustrations, d'histoires, de statistiques, de diagrammes, d'analogies, de métaphores, de photos, de cartes mentales, de notes de conversations, de citations – bref, de tout ce qui pourra vous aider à soutenir votre point de vue ou à vous battre pour une cause en laquelle vous croyez.

CHOISIR UNE APPLICATION DE PRISE DE NOTES : LE CENTRE NEUROLOGIQUE DE VOTRE SECOND CERVEAU

La même technologie qui a alimenté l'explosion du volume d'informations sous laquelle nous croulons nous offre les outils pour la gérer.

Votre second cerveau sera ainsi structuré autour de tous les outils que vous utilisez pour interagir avec l'information, comme, entre autres, une liste de choses à faire, un calendrier, une application de messagerie et une autre de lecture. Parmi tous ceux-ci, il y en a un que je vous recommande de placer au centre : une application de prise de notes¹. Entre celle gratuite préinstallée sur votre téléphone et celles que vous pouvez télécharger et qui comportent les fonctions que vous désirez, vous avez pléthore d'options à votre disposition.

Qu'il s'agisse de Microsoft OneNote, de Google Keep, d'Apple Notes, de Notion ou d'Evernote, les applications de notes numériques

1. De nombreuses personnes qui adoptent la méthode CODE continuent de prendre des notes sur papier. Certaines constatent même qu'elles prennent *plus* de notes sur papier une fois qu'elles savent comment les sauvegarder numériquement et en un endroit sûr. Ce n'est pas tout noir ou tout blanc. Il s'agit de choisir le bon outil en fonction du travail à accomplir. Ce livre se concentre principalement sur le potentiel qu'offrent les notes numériques.

possèdent quatre atouts puissants qui les rendent idéales pour se créer un second cerveau :

- **Multimédia** : tout comme un carnet de notes papier peut contenir des dessins et des croquis, des citations et des idées, et même une photo ou un Post-it collé, une application numérique de notes vous permet d'emmagasiner une large variété de contenus au même endroit, si bien que vous n'avez jamais à vous demander où stocker telle ou telle information.
- **Informalité** : une note étant brouillonne par nature, inutile de perdre du temps à corriger vos fautes d'orthographe et de grammaire, ou à la mettre en pages. Notez les choses comme elles vous viennent à l'esprit sans vous poser de questions sur la forme, ce qui est essentiel pour permettre à une nouvelle idée d'éclore.
- **Durée indéterminée** : prendre des notes est un processus continu sans limites de temps et sans nécessairement de but précis. Alors que les logiciels plus spécialisés sont conçus pour produire un résultat spécifique (par exemple un ensemble de diapos, des feuilles de calcul, des graphiques ou des vidéos), les applications de prise de notes sont l'outil idéal pour donner libre cours à une recherche d'idées avant même d'avoir un objectif clair en vue.
- **Tourné vers l'action** : contrairement à une bibliothèque ou à une base de données, les notes personnelles n'ont pas besoin d'être exhaustives ou précises. Elles doivent vous permettre de capter rapidement les idées qui vous traversent l'esprit de façon à ce que vous puissiez rester concentré sur la tâche en cours.

Si les notes papier présentent aussi ces quatre points forts, ces derniers sont encore renforcés par la numérisation, notamment grâce aux capacités incroyables qu'offre la technologie – recherche, partage, sauvegarde, édition, création de liens, synchronisation entre appareils, et bien d'autres choses encore. Autrement dit, les notes numériques permettent de combiner l'art de la tenue d'un carnet quotidien informel avec la puissance scientifique des logiciels modernes.

En fonction des appareils que vous détenez, de vos besoins professionnels ou de ceux de votre entreprise, voire de votre propre tempérament et de vos goûts, choisissez les applications et outils qui vous conviennent le mieux. Le marché des produits informatiques est dynamique et en constante évolution. De nouvelles applications sortent régulièrement et celles existantes s'enrichissent sans cesse de nouvelles fonctionnalités. Vous trouverez un guide gratuit et continuellement mis à jour sur le choix d'une application de prise de notes et d'autres outils pour votre second cerveau sur www.buildingasecondbrain.com/resources.

Vous utiliserez toujours toute une palette de logiciels pour gérer l'information et faire votre travail – traitement de texte, plateforme de messagerie, outils de gestion de projets en vigueur dans votre entreprise –, mais votre application de prise de notes doit vraiment vous aider à gérer vos informations personnelles.

Pour débiter, considérez les applications en votre possession, que vous utilisez peut-être déjà. Vous pouvez toujours démarrer dès maintenant avec une version basique et monter en gamme par la suite, lorsque vos besoins se seront complexifiés¹.

Le plus important est de ne pas se faire piéger par le perfectionnisme en repoussant le moment de commencer à prendre des notes au prétexte que vous devez d'abord trouver l'application « parfaite » qui inclura une liste précise de fonctionnalités. Le but n'est pas d'avoir à votre disposition des outils parfaits, mais des outils *fiabes* sur lesquels vous pouvez compter, en sachant que vous pourrez toujours en changer plus tard.

1. La plupart des applications de prise de notes permettent d'exporter ces dernières dans des formats standard vers d'autres applications. J'ai personnellement changé deux fois de plateforme (de Microsoft Word à Google Docs, puis, plus tard, à Evernote) et je m'attends à en changer régulièrement à l'avenir, en fonction des avancées technologiques.

SE SOUVENIR, SE CONNECTER, CRÉER : LES TROIS ÉTAPES DE LA GESTION DES CONNAISSANCES PERSONNELLES

Quand une personne se décide à se fabriquer un second cerveau, je constate la plupart du temps que ce projet se déroule en trois étapes que je vous encourage moi-même à suivre : *se souvenir, se connecter, créer*. Tirer pleinement profit de l'utilisation d'outils numériques pour étendre et rehausser les capacités de notre esprit prend du temps, mais chaque étape présente ses propres bénéfices.

La première façon dont les gens ont tendance à utiliser leur second cerveau est en tant qu'aide-mémoire. Ils se servent de leurs notes numériques pour sauvegarder des faits et des idées qu'ils auraient du mal à retenir autrement : par exemple les éléments saillants d'une réunion, des citations tirées d'interviews ou encore les détails d'un projet.

Camille est la cofondatrice et la designer en chef d'une start-up québécoise. Elle utilise son second cerveau pour sauvegarder des éléments tirés des nombreux rapports d'études et articles scientifiques qu'elle lit dans le cadre de son travail sur le design de bornes de recharge électriques pour immeuble résidentiel. La plupart de ces rapports sont publiés sous forme de PDF, un format connu pour sa rigidité et sa difficulté d'utilisation, mais en important les éléments qu'elle juge les plus pertinents dans ses notes, elle peut ensuite les annoter et les commenter à loisir.

La deuxième façon dont les gens utilisent leur second cerveau est pour connecter des idées entre elles. En plus d'être un outil de *mémorisation*, le second cerveau est un outil de *réflexion*. Comme lorsque l'on se trouve dans une autre équipe, face à une situation déjà vécue et que le conseil d'un mentor devient utile. Ou comme lorsqu'une métaphore éclairante tirée d'un livre trouve sa place dans une présentation que l'on est en train de monter. Les idées glanées de-ci de-là se mettent à graviter les unes vers les autres et à se polliniser mutuellement.

Fernando est oncologue dans un hôpital de renommée mondiale ; il se sert de son second cerveau pour organiser ses notes sur ses patients. Il résume les points essentiels du dossier médical de chacun d'entre eux en notant en particulier depuis combien de temps la personne est malade, les traitements administrés et les caractéristiques de la tumeur. Son second cerveau lui permet de connecter ce qu'il a appris durant sa formation et ses recherches avec les besoins de ses patients, pour pouvoir mieux les soigner.

Enfin, la troisième et dernière façon dont les gens se servent de leur second cerveau est pour créer de nouvelles choses. En prenant conscience de tout ce qu'ils savent sur un sujet donné et de tout le matériau dont ils disposent, ils peuvent décider de transformer ce savoir en quelque chose de concret et de partageable, et s'enhardir à exposer leurs propres idées pour avoir, ce faisant, un impact positif sur autrui.

Terrell est ainsi un jeune papa de trois enfants, occupant un poste exigeant dans une grande entreprise de la Tech au Texas. Après avoir suivi ma formation, il s'est servi de son second cerveau pour lancer une chaîne YouTube où il partage des anecdotes et des conseils sur la parentalité. Par exemple, il a réalisé des vidéos expliquant comment voyager à l'étranger avec des enfants ou comment déposer une demande de congé paternel, et il a partagé des clips vidéo d'escapades en famille.

Le fait qu'il a pu conserver trace de toutes ses idées de vidéos et des détails de leur production en dehors de son cerveau physique a été crucial pour lui permettre de travailler de concert sur ce projet personnel et sur ses dossiers professionnels, tout en réservant du temps pour ses enfants. Son second cerveau lui sert à s'exprimer et à *créer* du contenu.

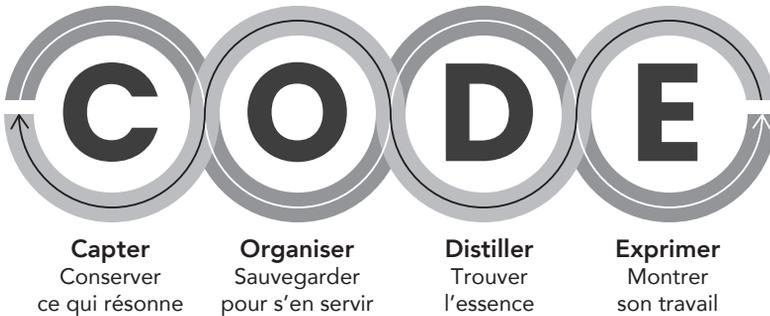
Chacun de ces individus a utilisé la technologie pour se souvenir, se connecter et créer de façon bien plus efficace que s'il avait dû ne compter que sur son cerveau biologique¹. Leur second cerveau leur a

1. Ces trois histoires sont réelles, mais les noms des protagonistes ont été modifiés afin de préserver leur anonymat.

permis d'enrichir leur vie à n'importe lequel de ses stades. À mesure que ceux-ci changent, ils pourront utiliser leurs notes de façon différente, pour qu'elles continuent d'être utiles et à-propos.

INTRODUCTION À LA MÉTHODE CODE : LES 4 ÉTAPES POUR NE PLUS RIEN OUBLIER D'IMPORTANT

Pour vous guider dans le processus de création de votre second cerveau, j'ai développé une méthode intuitive en quatre parties que j'ai intitulée « CODE » : Capter, Organiser, Distiller et Exprimer.



Ces étapes vous permettront non seulement de vous construire un second cerveau, mais aussi de vous en servir pour aller de l'avant. Chacune d'entre elles représente un principe intemporel de l'histoire humaine, des toutes premières peintures rupestres aux sciences modernes les plus pointues, en passant par les ateliers des artisans de la Renaissance. Elles sont flexibles, indépendantes de tout type de métier, rôle ou carrière et fonctionnent avec n'importe quel outil ou plateforme de prise de notes que vous aurez choisi. Je suis prêt à parier que d'une manière ou d'une autre, consciemment ou pas, vous les suivez déjà.

La méthode CODE est une carte pour naviguer sur les flots constants d'information auxquels nous sommes confrontés quotidiennement. C'est une approche moderne qui permet de se créer un memento adapté aux besoins de l'ère de l'information.

De la même manière que notre code génétique détermine notre taille et la couleur de nos yeux, notre code *créatif* est câblé à notre imaginaire. Il définit notre façon de penser et d'interagir avec le monde. Il sous-tend le code *informatique* qui fait tourner les applications que nous utilisons pour manipuler l'information. Pendant très longtemps, ce code a été *secret* ; il est à présent temps de révéler son mode de fonctionnement¹.

Avant de les détailler dans les chapitres suivants, passons maintenant en revue chacune des quatre étapes de la méthode CODE – Capter, Organiser, Distiller et Exprimer.

Capter : conserver ce qui résonne en nous

Chaque fois que nous allumons notre smartphone ou notre ordinateur, nous sommes immédiatement plongés dans un flot de contenus juteux. Certes, une bonne partie de ces informations – qu'il s'agisse d'articles pratiques destinés à nous rendre plus productifs, de podcasts où des experts partagent des leçons apprises à la dure sur le monde professionnel, ou de photos inspirantes de lieux que nous aimerions découvrir – est utile et intéressante, mais il nous est impossible de tout absorber. Si nous tentions de le faire, nous serions bien vite épuisés et débordés. Nous devons donc adopter la perspective d'un commissaire d'exposition et prendre du recul par rapport à cette marée pour ne sélectionner que les informations que nous jugeons dignes d'être retenues.

1. Par une merveilleuse coïncidence, une étude récente (www.quantamagazine.org/the-brain-maps-out-ideas-and-memories-like-spaces-20190114/) menée par les neurophysiologistes May-Britt Moser et Edvard Moser, de l'université norvégienne des sciences et de la technologie, montre que le cerveau humain se souvient des informations en utilisant un « code de réseau » – la partie du cerveau impliquée dans le raisonnement spatial. Selon eux, « le code de réseau pourrait donc être une sorte de système métrique ou de coordonnées » propre à « représenter de manière unique et efficace une grande quantité d'informations ».

Tel un scientifique qui ne prélève sur l'environnement que les papillons les plus rares pour les ramener à son laboratoire, notre but devrait être de ne « capter » que les idées et les leçons que nous estimons véritablement notables. Même sans intervention de notre part, le contenu a tendance à s'accumuler autour de nous. Pendant que vous lisez ceci, il ne fait aucun doute que de nouveaux messages sont en train de tomber dans votre boîte mail, que vos fils d'information sur vos médias sociaux se rafraîchissent sans cesse et que des notifications en tout genre s'amoncellent sur votre smartphone.

Nous sommes déjà sensibilisés à la question du tri, mais, au mieux, nous y répondons de façon désordonnée. Peut-être vous envoyez-vous parfois de brefs mémos par e-mail, jetez-vous sur le papier les idées qui vous viennent lors d'un rapide brainstorming ou surlignez-vous des passages dans un livre que vous lisez. Toujours est-il qu'il y a de fortes chances pour que ces informations restent déconnectées et éparpillées et que les idées découvertes au prix d'un effort mental conséquent finissent enfouies dans des dossiers oubliés ou flottent quelque part dans votre cloud.

La solution ? *Ne gardez que ce qui résonne en vous* dans un lieu sûr que vous contrôlez *et oubliez le reste*.

Lorsqu'une chose résonne en vous, c'est qu'elle vous touche de façon intuitive. Souvent, ces idées sont celles qui sont les plus inhabituelles, surprenantes, intéressantes ou potentiellement utiles. Ne prenez pas de décisions de manière analytique et ne vous préoccupez pas de savoir exactement pourquoi cela résonne ; demandez-vous simplement si vous ressentez du plaisir, de la curiosité, de l'émerveillement ou de l'excitation, et servez-vous de ces sentiments comme de signaux vous indiquant qu'il vous faut retenir tel ou tel passage, image, citation ou fait.

En nous entraînant à repérer ce qui nous fait vibrer, nous pouvons non seulement améliorer notre capacité à prendre de meilleures notes, mais aussi à mieux comprendre qui nous sommes et ce qui fait écho en nous. Ce faisant, cela affûte notre intuition et nous rend plus perméables à sa sagesse.

Prendre l'habitude de capter le savoir a des bénéfices immédiats sur notre santé mentale et notre tranquillité d'esprit. Cela nous permet de ne plus craindre que notre mémoire nous joue des tours à un moment crucial. Au lieu de nous jeter sur chaque nouvelle ou notification, nous pouvons choisir de ne consommer que les informations qui ajoutent de la valeur à notre vie en ignorant consciemment le reste.

Organiser : sauvegarder en vue d'une utilisation future

Une fois que vous aurez commencé à noter les idées qui résonnent en vous, vous ne tarderez pas à ressentir le besoin de les organiser.

Il est tentant d'essayer de créer dès le départ un système parfait de classement global qui contienne toutes vos notes possibles et imaginables. En admettant que cela soit faisable, cette approche serait excessivement chronophage et demanderait des efforts démesurés tout en vous détournant de ce qui vous intéresse aujourd'hui.

La plupart des gens ont tendance à organiser l'information par sujet, comme le fait la classification décimale de Dewey utilisée dans les bibliothèques, où un livre peut être rangé dans une catégorie générale telle que « architecture », « affaires », « histoire » ou « géologie », puis dans une sous-catégorie et éventuellement une sous-sous-catégorie.

Pour les notes numériques cependant, il existe des principes d'organisation bien plus simples et faciles. Étant donné que nos priorités et nos objectifs peuvent brusquement changer, toute méthode de classification trop rigide et descriptive est à proscrire. La meilleure manière de procéder est d'organiser vos notes en vue des *actions à mener*, selon vos projets en cours. Évaluez toute nouvelle information sous l'angle de son *utilité* en vous demandant comment elle va vous aider à aller de l'avant sur tel ou tel de vos projets.

De façon surprenante, quand vous vous concentrez sur les actions que vous souhaitez mener, l'immense quantité d'informations à votre disposition se simplifie et se réduit d'elle-même. Comme à un instant T,

peu de choses peuvent vraiment vous servir à avancer dans vos projets, vous disposez d'un filtre clair qui vous aide à ignorer tout ce qui ne vous sera pas utile dans l'immédiat.

Organiser votre prise de notes en vue d'une action vous apportera une immense clarté, car vous saurez que tout ce que vous gardez vous servira à quelque chose de précis, en ligne avec vos objectifs et vos priorités. Au lieu de constituer un obstacle à votre productivité, votre organisation la fortifiera.

Distiller : trouver l'essence

Une fois que vous commencerez à centraliser les idées que vous aurez captées et à les organiser en vue d'une action, vous verrez inévitablement émerger des tendances et des connexions.

Un article sur le jardinage vous donnera des idées pour faire croître votre base de clients ; un témoignage client vous donnera l'idée de créer une page web regroupant tous ceux déjà reçus ; une carte de visite professionnelle vous rappellera une conversation fascinante que vous avez eue avec une personne que vous pouvez recontacter pour prendre un café.

L'esprit humain est comme une poêle à frire brûlante remplie d'associations ; jetez-y une poignée de graines et elles éclateront tel du pop-corn en nouvelles idées. Chaque note est une graine d'idée et un rappel de ce que vous savez ou pensez déjà d'un sujet.

Pour faciliter et accélérer ce processus d'associations rapides, rien de mieux que de *distiller vos idées pour que vos notes en fassent ressortir l'essence*.

Chaque idée a une « essence » : le cœur et l'âme de ce qu'elle veut communiquer. S'il faut parfois des centaines de pages et des milliers de mots pour pleinement exposer une idée complexe, on peut cependant toujours résumer le message principal en une phrase ou deux.

Einstein l'a fait de façon bien connue en résumant sa nouvelle théorie révolutionnaire sur la physique par la formule $E = mc^2$. S'il est parvenu à distiller sa pensée en une équation aussi élégante, certainement que vous parviendrez à résumer les principaux points de n'importe quel article, livre, vidéo ou présentation de manière que l'argument essentiel soit aisément identifiable.

Pourquoi est-ce si important d'être capable de retrouver facilement l'argument central d'une de vos notes ? Parce que, avec des journées bien remplies, vous n'aurez pas le temps de relire dix pages de notes sur un livre lu l'année dernière ; vous devez pouvoir retrouver tout de suite les leçons à en tirer.

Si vous avez souligné des passages au cours de votre lecture, vous serez en mesure de vous remémorer le contenu du livre sans avoir à passer des heures à le relire.

Chaque fois que vous prenez une note, demandez-vous : « Comment puis-je faire en sorte qu'elle me soit le plus utile possible à l'avenir ? » Cette question vous conduira à annoter les mots et les phrases qui expliquent pourquoi vous vous êtes fait une note, ce que vous vous disiez alors et ce qui a précisément retenu votre attention.

Vos notes ne vous serviront à rien si vous êtes dans l'incapacité de les déchiffrer à l'avenir ou si elles sont si longues que cela vous découragera. Mettez-vous dans la position non seulement d'une personne qui *prend* des notes, mais aussi de celle qui les *reçoit* ; vous ferez ainsi cadeau à votre moi futur d'un savoir aisé à trouver et à comprendre.

Exprimer : montrer votre travail

Les étapes précédentes – capter, organiser, distiller – n'ont qu'un seul but : partager vos idées, votre histoire et vos savoirs avec autrui.

À quoi servent nos connaissances si elles n'aident personne ou ne produisent rien¹ ? Que votre but soit de perdre du poids, d'obtenir une promotion au travail, de vous lancer dans une entreprise personnelle ou de contribuer à renforcer votre communauté, vous l'atteindrez d'autant plus facilement que vous saurez gérer vos connaissances personnelles. Le reste n'est que distraction.

Le risque auquel sont confrontés les individus curieux qui ont soif de connaissances est de prendre l'habitude de se forcer à ingurgiter de plus en plus d'informations, sans jamais en faire quoi que ce soit. Certains compilent ainsi des tonnes d'études sans jamais faire de proposition. D'autres emmagasinent des conseils professionnels tels des écureuils faisant leur provision de glands, sans pour autant faire de démarche commerciale auprès de clients potentiels. D'autres encore lisent tous les conseils possibles et imaginables sur les relations amoureuses, sans jamais proposer à qui que ce soit de rendez-vous galant.

Il est très facile de remettre sans cesse à plus tard les expériences qui enrichiraient nos vies. Nous nous disons que nous ne sommes pas prêts. Nous éprouvons de la crainte. Nous ne supportons pas l'idée qu'il nous manque ne serait-ce qu'une bribe d'information qui, si nous l'avions en notre possession, changerait tout.

Je vais vous dire une chose : ce n'est pas une façon de vivre sa vie. L'information ne devient du *savoir* – personnel, incarné, vérifié – que quand nous la mettons en application. Vous ne pouvez avoir confiance dans ce que vous savez que si vous avez mis ce savoir en pratique. Sinon, cela reste de la théorie.

1. Le terme « productivité » a la même origine que le verbe latin *producere*, qui signifie « produire ». Ce qui veut dire qu'à la fin de votre journée de travail, si vous n'avez rien à montrer de concret en termes de production, on est en droit de se demander si vous avez été productif ou non.

C'est pour cela que je vous recommande de passer autant de temps que possible à créer, et moins à consommer¹. Spontanément, nous désirons tous créer, c'est-à-dire donner corps à quelque chose de bon, de vrai ou de beau². Cela fait partie de notre nature essentielle. Ce n'est pas seulement l'une des choses les plus profondément gratifiantes qui soient, cela peut aussi avoir un impact positif sur les autres en les inspirant, en les divertissant ou en les formant.

Mais que créer ?

Tout dépend de vos compétences, de vos centres d'intérêt et de votre personnalité. Si vous êtes très analytique, vous pourriez évaluer les nombreuses options existantes en matière de matériel de camping et créer une liste de produits recommandés à partager avec vos amis. Si vous aimez enseigner, vous pourriez enregistrer votre recette de dessert préférée et la publier sur les médias sociaux ou sur un blog. Si une cause locale telle que la préservation des parcs publics vous tient à cœur, vous pourriez concevoir un plan d'action pour inciter le conseil municipal à leur consacrer une part plus importante de son budget.

Toutes ces actions – évaluer, partager, enseigner, publier et se faire force de persuasion³ – sont autant de moyens d'expression. Elles s'appuient toutes sur des matériaux de base issus de sources externes, elles demandent toutes à être affinées au cours du temps et elles

1. L'attitude consumériste à l'égard de l'information – à savoir que plus on en a mieux c'est, que nous n'en avons jamais assez et que ce que nous avons déjà est insuffisant – est au cœur de l'insatisfaction que bien des individus éprouvent quant à la manière dont ils passent leur temps en ligne. Au lieu d'essayer de trouver « le meilleur » contenu, je vous recommande plutôt de vous concentrer sur la production de choses, une activité bien plus satisfaisante.

2. C'est la définition que je préfère du terme « créer » et elle est tirée du livre d'Erwin Raphael McManus, *The Artisan Soul: Crafting Your Life into a Work of Art*, HarperCollins, 2014.

3. Autres synonymes : parler, présenter, accomplir, produire, écrire, dessiner, interpréter, critiquer ou traduire.

finissent toutes par avoir un impact sur quelqu'un ou quelque chose qui vous importe.

L'information évolue continuellement et elle est toujours perfectible. Comme rien n'est jamais définitif, n'attendez pas pour commencer. Vous pouvez démarrer avec un site basique auquel vous ajouterez des pages peu à peu. Vous pouvez dès maintenant envoyer un brouillon d'article que vous amenderez plus tard quand vous aurez plus de temps. Plus tôt vous commencerez, plus vite vous pourrez améliorer les choses.

J'ai introduit beaucoup de termes et de concepts nouveaux et je sais que cela peut sembler un peu décourageant. Vous avez peut-être le sentiment que vous avez beaucoup de choses à apprendre et à faire avant de pouvoir vous construire un second cerveau.

Mais vous savez quoi ? Vous faites déjà ce qu'il faut pour y arriver.

Même si vous le vouliez, vous ne pourriez pas faire autrement que de sans cesse apprendre de nouvelles choses ; regardez donc la quantité d'onglets ouverts que vous avez sans doute dans votre navigateur ! Vous déployez aussi déjà des efforts considérables pour garder trace de toutes les informations nécessaires à vos études, à votre travail ou à votre entreprise. Tout ce qu'il vous faut, c'est arriver à les gérer d'une manière un peu plus délibérée et intentionnelle, ainsi que quelques habitudes pratiques pour ce faire.

Dans la deuxième partie de cet ouvrage, je vous montrerai comment utiliser les étapes de la méthode CODE pour étendre de façon radicale votre mémoire, votre intelligence et votre créativité. À chaque étape, je partagerai avec vous un ensemble de techniques pratiques que vous pourrez mettre en application dès aujourd'hui et qui porteront leurs fruits dès demain. Ces techniques ne requièrent l'acquisition d'aucune technologie pointue, seulement l'utilisation des appareils et des applications que vous avez déjà en poche ou sur votre bureau.

Deuxième partie

LES QUATRE ÉTAPES DE LA MÉTHODE CODE

CAPTER : GARDER CE QUI RÉSONNE EN SOI

« Tout ce qui n'a pas été sauvegardé sera perdu. »

Message « quitter l'écran » de Nintendo

Ce n'est pas un hasard si l'on parle de « grain à moudre » à propos d'idées qui nous interpellent : l'information nourrit l'esprit.

Il est évident que nous avons besoin de nourriture et d'eau pour vivre. Ce qui l'est moins, c'est que nous avons également besoin d'informations, notamment pour comprendre et nous adapter à notre environnement, maintenir des relations et coopérer avec autrui, et prendre des décisions qui vont dans le sens de nos intérêts.

L'information n'est pas un luxe ; c'est la condition même de notre survie.

Tout comme nous le faisons avec la nourriture que nous ingérons, il nous appartient de choisir notre régime informationnel. C'est à nous de décider quelle information nous est bénéfique, ce que nous voulons consommer en plus grande quantité ou de façon plus modérée et, pour finir, de déterminer ce que nous désirons faire de ce qui alimente notre esprit. Nous sommes ce que nous absorbons, aussi bien en termes de nourritures terrestres qu'intellectuelles.

Un second cerveau nous donne le moyen de filtrer le flot d'informations et de conserver les meilleures idées rencontrées dans un lieu sûr et privé. Voyez cela comme si vous plantiez votre propre « jardin de connaissances » où vous serez libre de cultiver les idées que vous souhaitez et de développer votre pensée personnelle, loin du bruit assourdissant produit par les innombrables opinions des autres.

Comme la valeur d'un jardin dépend de ses plantations, commencez par ensemercer le vôtre avec les idées les plus intéressantes, les plus pertinentes et les plus utiles que vous trouverez.

Vous consommez sans doute déjà beaucoup de contenus issus d'une multiplicité de sources, mais peut-être n'avez-vous jamais vraiment réfléchi à ce que vous pourriez en faire. Ou peut-être êtes-vous déjà un organisateur hors pair, mais vous ne savez pas comment utiliser vos « réserves » de contenus numériques pour enrichir votre vie. Ou bien encore, tout cela est complètement nouveau pour vous et vous partez de zéro.

Peu importe votre situation, commençons par le commencement : comment utiliser la première étape de la méthode CODE pour amorcer la constitution de votre recueil de connaissances personnel ?

SE CONSTITUER UN RECUEIL DE CONNAISSANCES PERSONNEL

Taylor Swift est une icône de la musique pop et country moderne et l'une des artistes qui a le plus vendu de disques de tous les temps. Ses neuf albums à succès se sont écoulés à plus de deux cents millions d'exemplaires dans le monde et lui ont valu une longue liste de récompenses, dont onze Grammy Awards, ainsi que l'honneur de figurer sur les listes des plus grands auteurs-compositeurs-interprètes de tous les temps. Transcendant le monde de la musique, son influence lui a aussi valu de se retrouver sur les listes Time 100 et Forbes Celebrity 100¹.

1. Wikipedia, « Taylor Swift », https://en.wikipedia.org/wiki/Taylor_Swift

Au cours de sa carrière, Swift a produit cinq documentaires sur son processus créatif d'écriture de chansons. Dans tous, on la voit la tête plongée dans son téléphone. Comme elle le dit : « Je disparaissais dans mon téléphone parce que c'est là où je stocke mes notes et où je monte mes morceaux¹. » Elle y consigne n'importe quelle bribe de texte ou d'accroche mélodique qui lui passe par la tête. Ses notes la suivent partout, elle peut y accéder de n'importe où et les relire, les modifier, rebondir dessus ou les envoyer en quelques secondes à un vaste réseau de producteurs et de collaborateurs utilisant le même type d'appareil. Enfin, tous les commentaires qu'ils lui renvoient peuvent également y être intégrés.

Dans un entretien sur la manière dont elle a écrit la chanson à succès « Blank Space² », elle raconte : « Je vaque à mes occupations quotidiennes et je me dis : “Waouh, en fait on n'a vraiment que deux options dans les relations amoureuses : soit ça dure éternellement, soit ça vole en éclats” ; je vais alors noter ça [...] et puis je vais penser à une ligne de texte qui me paraît bien comme “Chéri, je suis un cauchemar déguisé en rêvasserie”. Je note tout ça, je les insère là où il faut et j'établis un pont avec d'autres lignes de texte que j'ai notées au cours des deux dernières années. [...] “Blank Space” a été le point culminant de ces meilleures lignes. »

Pour Taylor Swift, écrire des chansons n'est pas une activité qui se limite à un lieu et à un moment précis. C'est un effet secondaire de la manière dont son cerveau fonctionne étant donné qu'il peut lui envoyer des métaphores et des tournures de phrase à tout moment : « Je peux être inspirée pour écrire une chanson à n'importe quel moment de la journée, lorsque je vis une histoire ou après que la poussière est retombée et que je suis passée à autre chose. Je peux être en train de faire la vaisselle ou un truc dans le genre, ou en plein

1. Swiftstyles II, « Taylor Swift Being a Songwriting Genius for 13 Minutes », YouTube, 27 juillet 2020, www.youtube.com/watch?v=bLHQatwwyWA

2. NME, « Taylor Swift – How I Wrote My Massive Hit ‘Blank Space’ », NME.com, YouTube, 9 octobre 2015, www.youtube.com/watch?v=8bYUDY4lmls

milieu d'une interview et tout à coup avoir une idée qui me fait me dire : « Ça pourrait être une accroche, ça pourrait venir juste avant le refrain, ou être une ligne d'ouverture. » » Ensuite, elle explique pourquoi c'est important pour elle de capter ces pensées fugaces dès leur apparition : « Je dois capitaliser sur l'excitation que me procure cette idée et voir où elle me mène, sinon je la délaisse en me disant qu'elle ne devait pas être si bonne que ça. »

En intégrant sa prise de notes à sa vie quotidienne, elle arrive à utiliser un langage et des analogies enracinés dans des sentiments et des expériences de tous les jours, ce qui crée un lien puissant avec ses fans qui se surnomment eux-mêmes les « Swifties ». Écouter ses albums permet de la suivre dans sa découverte d'elle-même, chacun faisant la chronique de ce qu'elle a vécu et de ce qu'elle est devenue aux différentes étapes de sa vie.

Cette histoire montre que même les créateurs les plus prolifiques et qui ont le mieux réussi ont besoin d'un système qui les aide à porter leurs idées de leur conception à leur réalisation. Il ne s'agit pas juste d'avoir du talent brut. Celui-ci doit être canalisé et développé afin de devenir quelque chose de plus qu'une étincelle fugace. L'acteur Jerry Seinfeld, sans doute le comédien le plus influent de sa génération, a écrit dans son livre *Et c'est tout ?* : « Chaque fois que j'avais une idée amusante, que ce soit sur scène, au cours d'une conversation ou lorsque je travaillais sur mon support préféré, un grand bloc-notes jaune, je la rangeais dans l'un de ces dossiers en accordéon, à l'ancienne [...]. Beaucoup de gens avec qui j'ai discuté ont semblé surpris que je fasse ça, mais je ne comprends pas pourquoi. Je ne comprends pas pourquoi j'ai gardé d'autres choses. Qu'est-ce qui pourrait bien avoir plus de valeur que ces idées ? »

Pensez à votre athlète, votre musicien ou votre acteur préféré. Derrière l'écran de leur personnalité publique se cache un processus qu'ils suivent pour arriver à transformer des idées nouvelles en créations. Il en va de même pour les inventeurs, les ingénieurs et les dirigeants efficaces. L'innovation et l'impact ne sont pas le fruit du hasard ou de la chance. La créativité repose sur un *processus créatif*.

Derrière chaque personne prolifique, vous trouverez un processus qui peut se répéter, qui est fiable et efficace, amendable au cours du temps. Ce processus créatif reste souvent caché, mais si vous regardez bien, il est au cœur du succès de tout maître à penser, de tout individu apte à résoudre des problèmes et de tout être créatif.

SE CRÉER UNE BANQUE DE SAVOIRS : COMMENT GÉNÉRER DES INTÉRÊTS COMPOSÉS À PARTIR DE VOS IDÉES

Au chapitre 2, nous avons considéré l'histoire des mémentos que tenaient auteurs et intellectuels aux siècles derniers. Pour eux, le rôle de l'information était clair : elle devait nourrir leurs écrits, leurs prises de parole publiques et leurs conversations. Savoir comment ils allaient se servir de ces idées leur permettait de déterminer avec certitude lesquelles valaient la peine d'être notées.

Cette pratique perdure chez les créatifs d'aujourd'hui. Les auteurs-compositeurs-interprètes sont ainsi connus pour compiler des « carnets d'accroches » (*hook books*) où ils consignent des paroles et des refrains qu'ils intégreront peut-être à de futurs morceaux. Les ingénieurs en informatique se constituent des « bibliothèques de code » pour retrouver aisément des séquences de code réutilisables. Les avocats se créent des dossiers reprenant les détails d'affaires passées auxquelles ils se référeront peut-être à l'avenir. Et les marketeurs et les publicitaires gardent à jour ce que les Anglo-Saxons appellent des « swap files », soit des dossiers où ils sauvegardent pour s'en inspirer des exemples de slogans ou de campagnes réussis.

Le défi pour nous autres est d'arriver à dupliquer cette méthode pour l'appliquer au travail quotidien. Comment savoir quelles informations sauvegarder quand on ignore encore ce que l'on en fera et ce que l'avenir nous réserve ? Notre monde change beaucoup plus rapidement qu'avant et la plupart d'entre nous n'utilisent pas qu'un seul médium créatif.

Pour répondre à cette question, nous devons radicalement élargir notre définition de ce qu'est le « savoir ».

Le savoir ne se résume pas plus à de sagaces citations de philosophes grecs en toge blanche morts depuis longtemps qu'aux enseignements trouvés dans d'épais manuels rédigés par des universitaires. Dans le monde numérique dans lequel nous vivons, le savoir se présente le plus souvent sous la forme de « contenu » : des bribes de texte, des captures d'écran, des articles sauvegardés dans nos favoris, des podcasts ou d'autres types de médias. Cela inclut aussi bien du contenu recueilli auprès de sources extérieures que du contenu créé en rédigeant des e-mails, en élaborant des plans pour des projets, en réfléchissant à des idées ou en consignnant ses propres pensées dans un journal.

Tous ces éléments ne sont pas des artefacts sans valeur, mais des « actifs informationnels » qui cristallisent nos connaissances en leur donnant une forme concrète¹.

Le savoir n'est pas toujours quelque chose qui se trouve « ailleurs » et qu'il faut aller chercher. Il est partout, tout autour de vous : enfoui dans vos e-mails, caché dans des fichiers dans vos dossiers, suspendu quelque part dans votre cloud. Le capter consiste à extraire les richesses contenues dans ce que vous êtes déjà en train de lire et dans votre vie.

Parfois, ces actifs sont tout ce qu'il y a de plus banal, comme l'ordre du jour de la réunion de planification financière de l'année dernière actualisé pour la réunion de l'année suivante. D'autres fois, ils

1. Dans son ouvrage *Why Information Grows*, l'économiste du MIT César Hidalgo décrit comment les produits physiques, qu'il appelle des « cristaux d'imagination », nous permettent de transformer ce que nous savons en objets concrets auxquels d'autres personnes peuvent accéder : « Cristalliser nos pensées en objets tangibles et numériques est ce qui nous permet de partager nos pensées avec les autres. » Et ailleurs : « Notre capacité à cristalliser l'imagination [...] nous donne accès aux usages pratiques des connaissances et du savoir-faire qui résident dans le système nerveux d'autres personnes. »

sont remarquables et ambitieux, comme les notes détaillées issues de votre lecture d'un livre d'histoire, qui pourraient changer votre façon de voir le monde. Sans oublier tout ce qui se situe entre ces deux extrêmes. Un actif informationnel est tout ce qui peut être utilisé pour résoudre un problème, gagner du temps, éclairer un concept ou apprendre d'une expérience passée.

Les actifs informationnels proviennent soit du monde externe, soit de vos pensées intimes. Les sources externes peuvent inclure :

- Des morceaux choisis : des passages éclairants extraits de livres ou d'articles lus.
- Des citations : des passages mémorables tirés de podcasts ou de livres audio écoutés.
- Des signets et des favoris : des liens pointant vers du contenu intéressant trouvé sur le Web ou dans un post d'un média social.
- Des mémos vocaux : des notes enregistrées sur votre téléphone mobile.
- Des notes prises en réunion ou lors d'une discussion téléphonique.
- Des images : des photos ou d'autres illustrations que vous jugez inspirantes ou intéressantes.
- Des enseignements : des leçons tirées de cours, de conférences ou de présentations auxquels vous avez assisté.

Regardez autour de vous et vous constaterez que vous avez déjà accumulé nombre de ces actifs. Ils sont peut-être désorganisés, éparpillés dans différents endroits et sauvegardés sous différents formats, mais ils existent bel et bien. Remarquez que vous avez déjà fait l'effort de les créer ou de les acquérir. Il ne vous reste plus qu'à les rassembler et à les planter dans votre jardin de connaissances. Sous peu, je vous montrerai comment faire.

À mesure que vous commencerez à compiler ce matériau extérieur, vous constaterez qu'il génère souvent de nouvelles idées et prises de conscience en votre for intérieur, ce que vous pouvez aussi capter.

Ces contenus peuvent prendre les formes suivantes :

- Des histoires : vos anecdotes préférées, que vous en soyez le protagoniste ou non.
- De nouvelles perspectives : vos petites (et grandes) découvertes.
- Des souvenirs : des expériences vécues que vous ne voulez pas oublier.
- Des réflexions : des pensées personnelles et des leçons couchées par écrit dans un journal.
- Des rêvasseries : des idées qui vous traversent l'esprit de façon aléatoire.

La signification d'une pensée, d'une perspective inédite ou d'un souvenir n'est pas toujours immédiatement claire. Nous avons besoin de les noter, de revenir dessus et les considérer sous un autre angle pour pouvoir digérer ce que ces informations veulent dire pour nous. Comme il est extrêmement difficile de faire cela dans notre tête, il nous faut un médium externe qui nous permette de voir nos idées sous une autre perspective ; pour ce faire, noter les choses est le moyen le plus efficace et pratique jamais conçu.

Peut-être hésitez-vous à confier vos pensées personnelles à un logiciel plutôt qu'à un journal intime. Bien évidemment, libre à vous de choisir ce que vous voulez noter, mais dites-vous tout de même que votre second cerveau est lui aussi strictement à usage personnel. Vous pouvez partager certaines de vos notes si vous le désirez, mais, par défaut, leur contenu n'est destiné qu'à vous.

Pour l'instant, sélectionnez deux ou trois types de contenus énumérés dans les deux listes ci-dessus en fonction des actifs informationnels que vous avez déjà et qui vous semblent importants. Certaines personnes préfèrent les sources « intérieures » de savoir, d'autres sont davantage tournées vers le monde extérieur, tandis que la majorité se situe entre ces deux extrêmes. Vous finirez certainement par être capable de capter de l'information en provenance d'une multitude de

sources, mais il est important de commencer petit et d'apprendre à nager avant de plonger dans le grand bain.

CE QU'IL NE FAUT *PAS* GARDER

Les exemples que j'ai partagés avec vous peuvent vous sembler si variés que vous vous demandez sans doute s'il y a quoi que ce soit que vous ne devriez pas conserver dans votre second cerveau. D'après moi, il y a tout de même quatre types de contenus qui ne se prêtent pas bien à une saisie sous forme de note :

- **Les informations sensibles qui devraient être sécurisées.** Le contenu que vous sauvegardez dans vos notes peut facilement être consultable depuis n'importe quel appareil, ce qui est parfait pour l'accessibilité, mais pas pour la sécurité. Des informations telles que des déclarations de revenus, des documents officiels, des mots de passe et des historiques médicaux ne devraient pas être sauvegardés sous forme de notes.
- **Les documents de format ou de type particulier qui demandent une application dédiée pour être exploitables.** Même si vous pouviez sauvegarder des fichiers Photoshop ou des vidéos dans vos notes, vous auriez besoin d'une application spéciale pour les ouvrir, donc rien ne sert de les conserver dans votre application de prise de notes.
- **Les fichiers très volumineux.** Les applications de notes sont conçues pour des textes courts et des images de taille réduite. Si vous y stockez de gros fichiers, vous compromettrez gravement leur performance.
- **Les contenus collaboratifs.** Comme les applications de prise de notes sont conçues pour des usages privés et individuels, elles ne sont pas idéales pour collaborer. Vous pouvez partager des notes individuelles ou même de groupe, mais s'il faut que plusieurs personnes collaborent en temps réel sur le document, tournez-vous vers une autre plateforme.

DOUZE PROBLÈMES FAVORIS : L'ART DE LA CAPTATION VU PAR UN PRIX NOBEL

Au vu de tout le contenu dont nous sommes entourés, il peut être difficile de décider ce qui mérite d'être sauvegardé. Pour aider les gens à faire le tri, je me sers d'un exercice que j'ai appelé les « douze problèmes favoris », que m'a inspiré le lauréat du prix Nobel de physique Richard Feynman.

Feynman était connu pour ses goûts éclectiques. Enfant, il faisait déjà montre d'un talent certain pour l'ingénierie ; ainsi, un jour que ses parents étaient sortis faire des courses, il a construit un système d'alarme fonctionnel pour sa maison à partir de pièces détachées. À un moment donné de son existence haute en couleur, il a vécu au Brésil où il a enseigné la physique et appris à jouer suffisamment bien du bongo et de la conga pour faire partie de différents orchestres. Il a aussi beaucoup voyagé pour aller à la rencontre d'autres cultures.

Outre ses découvertes révolutionnaires dans le domaine de la théorie physique et de la mécanique quantique, qui lui ont valu de recevoir le prix Nobel en 1965, il s'est également investi durant son temps libre dans la commission d'enquête sur le désastre de la navette spatiale *Challenger* où il a joué un rôle clé. Enfin, il est l'auteur d'une demi-douzaine de livres.

Comment une seule personne a-t-elle pu apporter sa contribution à tant de domaines différents ? Comment a-t-il trouvé le temps de mener une vie si riche et si remplie tout en devenant l'un des scientifiques les plus reconnus de sa génération ?

Feynman s'en est expliqué ainsi dans une interview¹ : « Vous devez constamment garder à l'esprit une douzaine de vos questionnements favoris, même si, dans une large mesure, ils sont le plus souvent en sommeil. Chaque fois que vous prendrez connaissance d'une nouvelle

1. Gian-Carlo Rota, *Indiscrete Thoughts*, Birkhäuser Boston Inc., 1997, p. 202.

astuce ou d'un nouveau résultat, testez-le sur chacun de vos douze problèmes pour voir si cela vous aide. De temps à autre, cela collera, et les gens diront : « Comment a-t-il fait ? Ce doit être un génie ! » »

Chaque fois qu'il avait vent d'une nouvelle découverte scientifique, Feynman la confrontait donc à la douzaine de problématiques qu'il avait en veille pour voir si cela pouvait en éclairer une d'une manière ou d'une autre. Cette approche multidisciplinaire lui a permis d'établir des connexions entre des sujets en apparence totalement étrangers les uns aux autres, tout en étanchant sa curiosité.

Ainsi, comme le raconte James Gleick dans son livre *Le Génial Professeur Feynman*¹, un simple incident dont le physicien a été témoin a suffi à l'inspirer de façon majeure : « Il déjeunait à la cafétéria étudiante de l'université de Cornell quand un individu a lancé une assiette en l'air – une assiette avec le sceau de l'université imprimé sur le bord – et, durant le court laps de temps où l'assiette a tourné en l'air, il a eu, selon ses propres mots, une épiphanie. Comme tout en tournoyant l'assiette vacillait, il s'est rendu compte grâce au sceau imprimé sur son bord que le mouvement rotatoire n'était pas exactement synchrone avec celui oscillatoire. À cet instant, il lui a semblé – ou était-ce juste son intuition de physicien ? – que les deux mouvements étaient liés. »

Après avoir posé les termes du problème sur une feuille de papier, Feynman a montré qu'il existait un ratio de 2 à 1 entre l'oscillation et la giration, un rapport net et précis qui suggérait l'existence d'un principe sous-jacent plus profond en action.

Quand un mentor et collègue physicien lui a demandé à quoi allait lui servir une telle découverte, Feynman lui a répondu : « Peu importe [...]. Je me moque de savoir si c'est important ou pas. C'est drôle, non ? » Il donnait ainsi libre cours à son intuition et à sa curiosité. En réalité, cette découverte a eu son importance, puisque ses

1. James Gleick, *Le Génial Professeur Feynman*, Odile Jacob, 1994.

recherches sur les équations qui sous-tendent la rotation ont alimenté celles de ses travaux qui lui ont valu de recevoir le prix Nobel.

L'approche de Feynman l'a encouragé à poursuivre ses intérêts, quels qu'ils soient. Il se posait des questions et était constamment à la recherche de réponses dans ses lectures, ses conversations et la vie courante. Quand il trouvait une réponse à l'une de ses questions et qu'il établissait ainsi une connexion, celle-ci apparaissait alors aux autres comme un éclair de génie.

Demandez-vous quelles sont les questions qui vous ont toujours intéressé. Cela peut aussi bien concerner des sujets vastes et complexes tels que « Comment pourrait-on rendre la société plus juste et plus équitable ? » que des questions triviales telles que « Comment prendre l'habitude de faire du sport tous les jours ? ». Cela peut également inclure des questions sur les liens que nous entretenons avec autrui (« Comment me rapprocher de ceux qui me sont chers ? ») ou encore sur la productivité (« Comment passer plus de temps sur des tâches à haute valeur ajoutée ? »).

Voici quelques exemples de problèmes récurrents que m'ont exposés mes étudiants :

- Comment moins vivre dans le passé et plus dans le présent ?
- Comment élaborer une stratégie d'investissement qui soit en phase avec mes objectifs et mes engagements à moyen et long termes ?
- Comment passer de la consommation abrutissante à la création consciente ?
- Comment faire pour me coucher tôt et ne plus regarder de séries après que mes enfants sont allés au lit ?
- Comment mon industrie peut-elle devenir plus durable tout en restant rentable ?
- Comment surmonter ma peur d'assumer davantage de responsabilités ?
- Comment mon école peut-elle davantage soutenir les étudiants avec des besoins particuliers ?

- Comment faire pour commencer à lire tous les livres que j'ai déjà avant d'en acheter d'autres ?
- Comment puis-je être plus rapide et me détendre en même temps ?
- Comment faire pour que le système de santé colle mieux aux besoins des gens ?
- Que puis-je faire pour manger plus sainement ?
- Comment puis-je prendre des décisions de manière plus assurée ?

Vous remarquerez que certaines de ces questions sont abstraites et d'autres très concrètes. Certaines reflètent des désirs profonds, d'autres des envies plus spontanées. Beaucoup ont trait à la manière de mieux vivre sa vie tandis que certaines concernent la sphère professionnelle. La clé de cet exercice est d'en faire des questionnements ouverts avec plusieurs réponses possibles qui font aussi appel à un état d'esprit d'étonnement et de curiosité envers le monde merveilleux qui nous entoure.

Ce qui donne du pouvoir à vos questionnements favoris, c'est qu'ils tendent à rester assez constants dans le temps. La formulation exacte de chacun d'entre eux peut changer, mais même lorsque nous passons d'un projet, d'une relation, d'une carrière, d'un emploi à un autre, ils ont tendance à nous suivre au fil des ans. Je vous recommande de demander à votre famille ou à vos amis d'enfance ce qui vous obsédait lorsque vous étiez gosse. Il est très probable que ces mêmes questions stimulent toujours votre imagination à l'âge adulte. Ce qui signifie que tout contenu que vous recueillerez à leur sujet continuera sans doute d'être pertinent dans un avenir lointain.

Petit, j'avais une passion pour les Lego. Mes parents ont remarqué que je n'y jouais pas comme les autres enfants : je passais mon temps à réorganiser les pièces. Je me rappelle avoir été totalement captivé par la question de savoir comment ordonner une masse chaotique de milliers de briques de toutes dimensions et formes. J'inventais de nouvelles façons de les classer – par couleur, par taille, par thème –, obsédé par l'idée que si j'arrivais à trouver le bon système, je parviendrais

enfin à créer mon chef-d'œuvre : un vaisseau spatial en Lego, semblable à ceux que je voyais dans les films de science-fiction que j'aimais par-dessus tout.

Aujourd'hui encore, cette même question – comment la créativité peut-elle naître du chaos ? – continue de me passionner, la seule différence étant que je me soucie maintenant de la manière d'organiser des informations numériques et non plus des pièces de Lego. M'interroger inlassablement sur ce sujet m'a permis d'apprendre énormément de choses au fil des ans et aux différentes étapes de ma vie, le but n'étant pas de trouver une réponse ferme et définitive à cette question, mais de m'en servir de boussole pour me guider dans l'acquisition de mon savoir.

Prenez maintenant le temps de noter quelques-unes des questions qui vous animent. Pour ce faire, voici mes conseils :

- Demandez autour de vous ce qui vous obsédait quand vous étiez enfant (il est plus que probable que les mêmes passions vous animent toujours).
- N'essayez pas d'en trouver exactement douze, mais listez-en quelques-unes au moins.
- Ne vous inquiétez pas si votre liste n'est pas parfaite, c'est un premier jet, inévitablement appelé à évoluer.
- Constituez cette liste sous forme de questions ouvertes avec plusieurs réponses possibles.

En résumé, notez tout ce qui peut vous aider à trouver des réponses aux questions que vous vous posez. Et pour dresser cette liste, utilisez l'un des outils de captation que je vous indiquerai plus loin dans ce chapitre ou piochez dans le guide disponible sur www.buildingasecondbrain.com/resources.

LES CRITÈRES DE CAPTATION : COMMENT ÉVITER DE TROP CAPTER (OU PAS ASSEZ)

Une fois que vous aurez identifié les types de questions auxquels vous voulez que votre second cerveau réponde, il vous faudra choisir spécifiquement les informations qui vous seront les plus utiles.

Imaginez que vous tombiez sur un billet de blog qui détaille la manière dont une experte en marketing que vous respectez conçoit et exécute ses campagnes. Vous êtes captivé : c'est exactement ce genre d'informations que vous recherchez. Enfin, le maître révèle ses secrets !

Votre premier réflexe est de sauvegarder l'article dans son intégralité. Tout son contenu étant de grande valeur, pourquoi ne pas tout conserver ? Le problème, c'est qu'il est très long et fouillé. S'il vous faut vingt à trente minutes pour le lire maintenant, à l'avenir il ne vous restera plus qu'à recommencer puisque vous aurez oublié la plupart des détails. Épingler l'article pour plus tard n'est pas non plus la solution étant donné que vous ne vous souviendrez alors plus de son contenu !

C'est là où la plupart des gens butent. Soit ils se précipitent sur le premier contenu intéressant, le lisent voracement puis en oublient sous peu les détails, soit ils ouvrent des dizaines d'onglets dans leur navigateur tout en se sentant coupables de ne pas avoir le temps de tout regarder.

Heureusement, il existe un moyen de se sortir de cette situation. Pour commencer, il faut avoir conscience que, quel que soit le contenu considéré, *sa valeur est inégalement distribuée*. Seules certaines parties vous intéresseront vraiment et vous seront particulièrement utiles ou précieuses. Une fois que vous aurez compris cela, la solution est évidente : ne gardez sous forme de note que les passages les plus remarquables, les plus intéressants et les plus riches de sens.

Ne sauvegardez pas des chapitres entiers, mais des morceaux choisis. Ne conservez pas des transcriptions intégrales d'entretiens, mais

quelques citations. Ne cataloguez pas des sites web dans leur intégralité, mais faites des captures d'écran des pages qui vous intéressent le plus. Tout comme les meilleurs conservateurs de musée le font avec les œuvres qui feront partie de leurs collections, choisissez avec soin vos contenus. Avec une application de prise de notes, vous pourrez toujours sauvegarder les liens vers le contenu intégral si vous avez besoin de passer vos sources en revue ou si vous souhaitez revoir certains détails à l'avenir.

Le piège dans lequel les gens tombent le plus couramment est de sauvegarder pléthore d'informations. Si vous ne faites pas de tri, vous risquez de submerger votre moi futur. Arrivé là, votre second cerveau ne vous apportera pas plus de valeur ajoutée que si vous regardiez directement les fils d'informations de vos réseaux sociaux.

Voilà pourquoi il est si important d'adopter la perspective d'un conservateur de musée : nous sommes les juges, les éditeurs et les interprètes des informations que nous choisissons d'accueillir dans nos vies. Réfléchir ainsi implique de prendre en main ce flux au lieu de le laisser nous submerger. Plus vous sélectionnez avec rigueur vos actifs informationnels, moins votre futur moi perdra de temps et d'énergie à les organiser, à les distiller et à les formuler¹.

Voici quatre critères que je vous suggère d'utiliser comme filtres pour vous aider à décider exactement quelles pépites de savoir capter.

Critère de captation n° 1 : est-ce inspirant ?

L'inspiration est l'une des expériences les plus rares et précieuses de la vie. Elle est le carburant qui alimente notre meilleur travail, mais,

1. Si vous voulez savoir plus précisément quelle part du contenu qui vous intéresse vous devriez noter, je vous recommande de ne pas dépasser 10 % de la source originale pour éviter de vous retrouver à patauger à l'avenir dans un flot trop important d'informations. Il se trouve, et c'est bien pratique, que c'est aussi la limite que la plupart des livres numériques vous permettent d'exporter.

malheureusement, elle ne peut se commander. Autant Google peut nous fournir la réponse à une question, autant il ne peut nous aider à éprouver un sentiment.

Cependant, il existe un moyen d'invoquer l'inspiration : en accédant à un ensemble de citations, de photos, d'idées et d'histoires inspirantes. Chaque fois que vous aurez besoin de faire une pause, d'une pointe de motivation ou de vous ouvrir une nouvelle perspective, consultez vos notes et voyez ce qui titille votre imagination.

Par exemple, je garde un dossier rempli de témoignages clients reçus au fil des ans. Chaque fois que je doute de l'importance ou de la qualité de ce que je fais, je n'ai qu'à l'ouvrir pour complètement changer de perspective.

Critère de captation n° 2 : est-ce utile ?

Les menuisiers sont bien connus pour conserver tout un bric-à-brac dans un coin de leurs ateliers – des clous et des joints, des chutes de planches de bois, des bouts de métal. Cela ne coûte rien à garder et c'est souvent en fouillant dedans que l'on finit par trouver une pièce cruciale pour un futur projet.

Ainsi, parfois vous tomberez sur une information qui n'est pas forcément inspirante – une statistique, une référence, un résultat de recherche ou encore un schéma –, mais dont vous vous dites qu'elle vous servira peut-être à l'avenir. Pour vous, c'est l'équivalent du bric-à-brac du menuisier.

Par exemple, je garde un dossier plein de photos libres de droits, de graphiques et de dessins trouvés en ligne ou ailleurs et qui m'ont semblé intéressants. Je m'y plonge chaque fois que j'ai besoin d'une illustration pour une présentation ou une page web, ou d'inspiration pour une nouvelle idée.

Critère de captation n° 3 : est-ce personnel ?

L'information personnelle – vos pensées, réflexions, souvenirs et mementos – est l'un des types d'informations les plus précieux à conserver.

Tout comme la pratique séculaire du journal intime ou de la chronique, la prise de notes peut nous servir à documenter notre vie et à mieux comprendre comment nous sommes devenus qui nous sommes.

Personne d'autre que vous n'a accès à la sagesse que vous avez acquise au cours d'une vie de conversations, d'erreurs, de victoires et de leçons apprises. Personne d'autre que vous ne valorise les petits moments de vos journées comme vous le faites.

Je sauvegarde ainsi souvent des captures d'écran de messages échangés avec ma famille et mes amis. Les instantanés de chaleur et d'humour qu'ils distillent sont précieux pour moi, car je ne peux pas toujours être avec eux en personne. Cela ne prend que quelques secondes et j'aime savoir que je garderai à jamais des souvenirs de mes conversations avec mes proches.

Critère de captation n° 4 : est-ce surprenant ?

J'ai remarqué que les gens notent souvent des choses qui correspondent à des idées qu'ils connaissent et approuvent déjà ou qu'ils auraient pu deviner. En effet, les êtres humains ont naturellement tendance à chercher des informations qui confirment leurs croyances, un phénomène bien connu appelé « biais de confirmation¹ ».

1. Raymond S. Nickerson, « Confirmation Bias: A Ubiquitous Phenomenon in Many Guises », *Review of General Psychology*, vol. 2, n° 2, juin 1998, p. 175-220, <https://journals.sagepub.com/doi/10.1037/1089-2680.2.2.175>

Ce n'est pas le rôle d'un second cerveau. Le renommé théoricien de l'information Claude Shannon, dont les découvertes ont ouvert la voie à la technologie moderne, avait une définition de ce qu'est une information : « Quelque chose qui vous surprend¹. » Autrement, c'est qu'à un certain niveau vous la connaissiez déjà ; dès lors, pourquoi la noter ? La surprise est un excellent indicateur ; elle nous permet de détecter les informations qui ne collent pas parfaitement avec notre compréhension d'un sujet donné et qui peuvent donc potentiellement changer notre façon de penser.

Parfois, vous tombez ainsi sur une idée qui n'est ni inspirante, ni personnelle, ni à l'évidence utile, mais qui, d'une certaine manière, vous étonne. Vous ne savez peut-être pas dire pourquoi, mais elle contredit votre point de vue d'une façon qui met votre esprit en alerte et suscite votre attention. Ce sont ces idées que vous devriez capter.

Votre second cerveau ne devrait pas juste être un autre moyen de confirmer vos croyances et connaissances. Les algorithmes dont nous sommes entourés, notamment *via* les réseaux sociaux, s'en chargent déjà en nous présentant une sélection de contenus qui ne font que renforcer nos opinions et connaissances établies.

Notre capacité à capter des informations issues d'une multiplicité de sources nous mène sur une autre voie : en sauvegardant des idées qui peuvent se contredire et qui ne vont pas nécessairement dans le sens de nos croyances établies, nous pouvons nous entraîner à digérer des informations diverses au lieu de tirer des conclusions hâtives. Jouer avec les idées – en les tordant, en repoussant leurs limites et en les mixant – nous permet de nous détacher de la manière dont elles nous ont été présentées à l'origine et d'en emprunter certains aspects ou éléments pour les utiliser dans notre propre travail.

Si ce que vous captez ne vous fait pas changer d'avis, à quoi bon ?

1. Marianne Freiburger, « Information is surprise », *Plus Magazine*, 24 mars 2015, <https://plus.maths.org/content/information-surprise>

EN DÉFINITIVE, CAPTEZ CE QUI RÉSONNE EN VOUS

Je vous ai donné plusieurs critères pour vous aider à décider ce qui vaut la peine d'être capté, mais s'il y a une chose à retenir de ce chapitre, c'est que vous devriez conserver ce qui résonne en vous.

Pourquoi ? Parce que prendre des décisions de manière analytique, avec une check-list, est pénible et stressant. C'est un genre de réflexion très coûteux en énergie, qui vous en laisse peu pour les étapes suivantes, pourtant bien porteuses de valeur : établir des connexions, imaginer des possibilités, formuler des théories et générer de nouvelles idées. Sans compter que si vous transformez la lecture et l'apprentissage en expériences déplaisantes, vous finirez par vous en détourner. Pour faire de la lecture une habitude, le secret est d'en faire une activité agréable et aisée.

Lorsque vous vous imprégnez d'une information, soyez à l'écoute de vous-même et voyez si elle vous émeut ou vous surprend. Ce sentiment de « résonance » – comme un écho dans votre âme – est votre intuition qui vous dit que ce contenu vaut vraiment la peine d'être noté. Ne cherchez pas à savoir pourquoi cela résonne. Contentez-vous de lire les signes : vos yeux s'écarquillent légèrement, votre cœur bat plus fort, votre bouche s'assèche et le temps semble ralentir tandis que le monde qui vous entoure s'estompe. Tout cela vous indique que vous devriez retenir cette information.

La recherche en neurosciences nous a appris que « les émotions organisent, plutôt qu'elles ne la perturbent, la pensée rationnelle¹ ». Quand quelque chose résonne en nous, la part intuitive de notre esprit réveille notre intérêt avant même que la part rationnelle puisse expliquer pourquoi. Ainsi, il m'arrive souvent de constater que le

1. Dacher Keltner et Paul Ekman, « The Science of “Inside Out” », *The New York Times*, 3 juillet 2015, www.nytimes.com/2015/07/05/opinion/sunday/the-science-of-inside-out.html

plein potentiel d'un contenu qui m'a intéressé à un moment sans que je sache bien pourquoi m'apparaît clairement plus tard.

En réalité, notre intuition sait ce qu'elle fait, nous en avons la preuve scientifique. Regardons ainsi ce qu'en dit Stephen Wendel dans son livre *Designing for Behavior Change*¹ : « Pour les besoins d'une étude célèbre, quatre jeux de cartes biaisés – certains permettaient de gagner de l'argent, d'autres en faisaient perdre – ont été distribués aux participants sans que ceux-ci sachent que les dés étaient pipés. Au fur et à mesure qu'ils jouaient, leur corps a commencé à montrer des signes de "stress" physique lorsque leur esprit conscient était sur le point d'utiliser un jeu de cartes perdant. Ce stress était une réponse automatique induite par la prise de conscience de l'esprit intuitif que quelque chose clochait, et ce bien avant que l'esprit conscient ne le réalise également. »

Conclusion des auteurs : notre esprit intuitif apprend et répond même en l'absence d'une prise de conscience.

Si vous ignorez cette petite voix intérieure, elle finira par s'estomper, voire par disparaître, alors que si vous prenez l'habitude de l'écouter, elle prendra de la force et vous commencerez à l'entendre dans toutes sortes de situations. Elle vous guidera dans vos choix et vos poursuites d'opportunités. Elle vous avertira d'éviter certains individus et certaines situations qui ne vous conviennent pas. Elle prendra la parole et défendra vos convictions même quand vous aurez peur.

Je ne vois pas ce qui pourrait être plus important pour votre vie créative – et votre vie tout court – que d'apprendre à écouter ce que vous dit votre intuition. Elle alimente votre imagination, votre confiance et votre spontanéité. Pour vous entraîner à l'entendre, prenez quotidiennement note de ce qu'elle vous souffle.

1. Stephen Wendel, *Designing for Behavior Change: Applying Psychology and Behavioral Economics*, O'Reilly Media, 2^e édition, 2020.

En plus de capter ce qui résonne en vous, certains détails méritent aussi d'être enregistrés. Je vous conseille ainsi de noter la source de l'information, éventuellement l'adresse web de la page, le titre de l'article, l'auteur ou l'éditeur ainsi que la date de publication¹. Certains outils de captation de contenus peuvent même le faire automatiquement. Notez également les titres et sous-titres de chapitres et les listes de points importants ; ils vous aideront à structurer vos notes et vous épargneront le soin d'avoir vous-même à distiller la pensée de l'auteur.

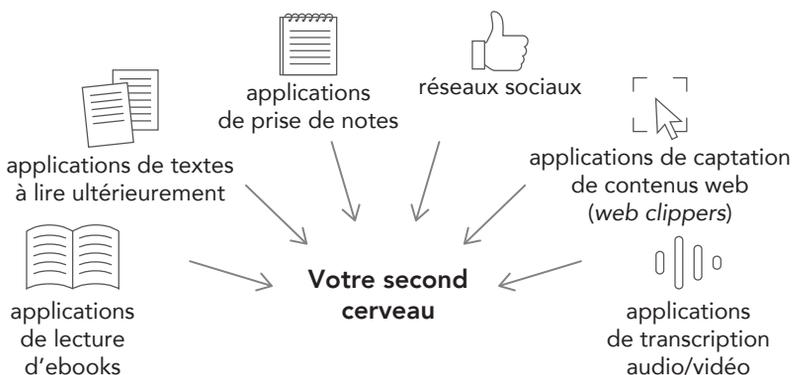
AU-DELÀ DE L'APPLICATION DE PRISE DE NOTES : CHOISIR DES OUTILS DE CAPTATION

Maintenant que vous savez quoi sauvegarder dans votre second cerveau, il est temps d'entrer dans le vif du sujet en regardant de près comment fonctionne concrètement la captation d'informations.

Admettons qu'à la lecture d'un article de fond sur le marketing, vous décidiez qu'un des conseils donnés est particulièrement pertinent pour l'un de vos projets. La plupart des applications de prise de notes (introduites dans le chapitre 2 et couvertes en détail dans le guide des ressources pour un second cerveau à l'adresse Internet www.buildingasecondbrain.com/resources) ont des fonctionnalités qui permettent de capter des extraits issus de sources externes ; à défaut, vous pouvez toujours copier-coller le texte qui vous intéresse directement dans une nouvelle note. Il existe également tout un éventail d'outils plus spécialisés conçus pour rendre la captation de contenu numérique aisée ou même amusante.

1. Même si la page web originale a disparu, il y a de grandes chances pour que vous puissiez la retrouver en utilisant la Wayback Machine, un projet de l'Internet Archive qui archive les sites web : <https://archive.org/web/>

Capter : garder ce qui résonne en soi



Les options les plus communes incluent :

- Les applications de lecture de livres numériques : la plupart du temps, elles permettent d'exporter des morceaux choisis éventuellement annotés.
- Les applications de lecture différée, qui permettent d'épingler un contenu numérique (texte, audio ou vidéo) pour pouvoir en prendre connaissance ultérieurement.
- Les applications de prise de notes : souvent préinstallées sur les appareils mobiles, elles sont conçues pour capter aisément des bribes de texte.
- Les applications de médias sociaux, qui permettent parfois d'épingler certains contenus et de les exporter dans une application de prise de notes.
- Les applications de captation de contenus web, qui permettent de sauvegarder des extraits de pages web (elles font souvent partie des fonctionnalités incluses dans les applications de prise de notes).
- Les applications de transcription de bandes-son ou d'enregistrements audio, qui permettent de générer des textes à partir de documents audio.
- Tous les services tiers, intégrateurs et plug-in qui automatisent le processus d'exportation du contenu d'une application à une autre.

Certains de ces outils sont gratuits, d'autres requièrent le paiement d'une somme modique. Certains encore sont complètement automatisés et travaillent en toute discrétion en arrière-plan (par exemple, pour synchroniser automatiquement les parties surlignées d'un livre numérique avec une application de prise de notes), tandis que d'autres demandent quelques manipulations (comme de photographier des pages d'un carnet manuscrit pour les conserver sous forme numérique¹). Dans tous les cas, l'acte de capter un contenu ne prend que quelques minutes – il suffit d'appuyer sur le bouton « partager », « exporter » ou « sauvegarder » – pour enregistrer dans votre second cerveau le meilleur du contenu dont vous êtes en train de prendre connaissance.

Mais ne vous y trompez pas, vous continuerez tout de même à vous servir de tout un tas de logiciels et de systèmes pour gérer l'information : vous aurez toujours des dossiers sur votre ordinateur, des espaces de stockage dans le cloud et vous utiliserez toujours diverses plateformes pour partager des documents et collaborer dessus. Voyez tous ces outils de captation comme une extension de votre système nerveux qui vous permet, comme si vous aviez des antennes, de sentir le monde. Quel que soit le nombre d'outils que vous utiliserez, ne laissez pas le savoir qu'ils contiennent dispersé dans des endroits où vous ne penserez jamais à regarder. Assurez-vous que vos informations les plus précieuses sont bien transférées dans votre application de prise de notes, où vous pouvez avoir une vision globale et intervenir dessus.

Voici quelques-unes des utilisations les plus populaires des outils de captation de contenus :

- **Extraits de livres numériques** : la plupart des applications de lecture numérique permettent de surligner des passages très facilement. Sur Amazon Kindle, il suffit ainsi de faire glisser son doigt

1. Le secteur des logiciels évoluant constamment, j'ai créé un guide des ressources contenant mes recommandations régulièrement mises à jour sur les meilleurs outils de captation, qu'ils soient gratuits ou payants, et pour une variété d'appareils et de systèmes d'exploitation. Vous le trouverez à l'adresse www.buildingasecondbrain.com/resources

sur la phrase ou le paragraphe que l'on souhaite surligner, puis d'utiliser la fonction « partager » pour exporter l'ensemble de vos sélections en une fois, directement dans vos notes numériques. Vous pouvez également ajouter des commentaires à côté du texte pendant votre lecture, ce qui vous aidera à vous souvenir de ce que vous aurez trouvé intéressant dans un passage.

- **Extraits d'articles ou de pages web** : quand vous tombez sur un article en ligne ou un billet de blog qui vous intéresse, enregistrez-le dans une application de lecture différée qui est comme un porte-revues numérique de tout ce que vous voulez lire (ou regarder ou écouter) au moment que vous jugerez opportun. Par exemple, pendant vos pauses au travail ou le soir chez vous, vous pourrez consulter votre liste et lire l'article de votre choix. Comme avec les livres numériques, vous pourrez surligner des passages qui pourront aussi être automatiquement exportés vers votre application de prise de notes *via* une plateforme tierce.
- **Extraits de podcasts** : la plupart des applications de lecture de podcasts vous permettent de les épingler ou de « découper » des segments d'épisodes en cours d'écoute. Certaines transcrivent même l'audio en texte, ce qui vous permet de l'exporter et de le rechercher dans vos notes.
- **Mémos vocaux** : utilisez une application de prise de notes vocales. Il vous suffira d'appuyer sur un bouton et de parler directement dans votre smartphone pour que chaque mot soit transcrit et exporté dans vos notes.
- **Extraits de vidéos YouTube** : c'est une fonctionnalité peu connue, mais presque toutes les vidéos YouTube sont accompagnées d'une transcription générée automatiquement. Cliquez sur « Afficher la transcription » dans le menu sous la vidéo et une fenêtre s'ouvrira. De là, vous pourrez copier et coller des extraits dans vos notes.
- **Extraits d'e-mails** : la plupart des applications de notes les plus populaires incluent une fonction qui vous permet de transférer n'importe quel e-mail à une adresse spéciale pour que son texte complet (y compris les pièces jointes) soit ajouté à vos notes.

- **Contenus issus d'autres applications** : vous pouvez retoucher des photos dans une application *ad hoc*, faire des croquis dans une application de dessin ou liker des messages dans une application de médias sociaux. Tant que l'application en question dispose d'un bouton « partager » ou permet le copier-coller, vous pourrez sauvegarder ce que vous avez créé directement dans vos notes.

LES ÉTONNANTS BÉNÉFICES DE L'EXTERNALISATION DE VOS PENSÉES

Souvent, les idées nous viennent de la manière la plus inattendue qui soit : durant nos trajets domicile-travail, en regardant la télévision, lorsque nous jouons avec nos enfants ou sous la douche.

Votre second cerveau vous permet de rassembler ces idées disparates qui jaillissent dans votre tête et de les stocker sous forme de notes dans l'équivalent d'une salle d'attente. En plus de vous permettre de les conserver aussi longtemps que nécessaire, cette pratique offre de nombreux avantages.

Tout d'abord, l'on est beaucoup plus susceptible de se rappeler une information formulée avec ses propres mots. Des chercheurs ont ainsi découvert que lorsqu'une personne génère activement une série de mots, par exemple en parlant ou en écrivant, davantage de parties de son cerveau sont activées que lorsqu'elle se contente de lire ces mêmes mots. Ce phénomène est connu sous le terme d'« effet de génération¹ ». Écrire ses idées est une façon de les « répéter », comme quand on s'entraîne à faire un numéro de danse ou à tirer au panier, ce qui les rend beaucoup plus susceptibles d'être retenues.

Mais ce n'est qu'un début. Lorsque vous couchez une idée par écrit, vous ne faites pas que transférer le contenu exact de votre esprit sur

1. Zachary A. Rosner, Jeremy A. Elman et Arthur P. Shimamura, « The Generation Effect: Activating Broad Neural Circuits During Memory Encoding », *Cortex*, vol. 49, n° 7, juillet-août 2013, p. 1901-1909, www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3556209/

des notes papier ou numériques. L'acte d'écrire crée de nouvelles connaissances qui n'existaient pas auparavant. Chaque mot écrit déclenche des cascades mentales et des associations intérieures, qui elles-mêmes conduisent à de nouvelles idées, toutes susceptibles d'être déversées sur une page ou un écran¹.

Penser ne fait pas que générer de l'écrit ; l'écrit aussi enrichit la pensée.

Il est également prouvé qu'exprimer ses pensées par écrit peut être bénéfique en termes de santé et de bien-être². L'un des articles de psychologie les plus cités dans les années 1990 a révélé que « traduire des événements émotionnels en mots entraîne de profonds changements sociaux, psychologiques et neuronaux ».

Un large éventail d'études incluant des groupes de contrôle a ainsi montré qu'écrire sur ses expériences intérieures entraîne une diminution du nombre de visites chez le médecin, une amélioration du système immunitaire et un moindre sentiment de détresse. Les étudiants qui ont écrit sur des sujets émotionnels ont amélioré leurs notes, les individus licenciés ont trouvé un nouvel emploi plus rapidement et l'absentéisme de membres du personnel a baissé. Le plus étonnant dans ces résultats, c'est qu'ils étaient indépendants de toute interaction extérieure. Personne n'a eu à lire ou à réagir à ce que ces individus ont écrit ; il leur a suffi d'écrire pour ressentir un effet bénéfique.

Peut-être que le bénéfice le plus immédiat qu'apporte la captation de contenus hors de notre tête est que cela nous permet d'échapper

1. C'est ce que l'on appelle le « gain de détachement », comme l'explique Daniel Reisberg dans *The Detachment Gain: The Advantage of Thinking Out Loud*, et cela fait référence à « l'avantage fonctionnel qu'il y a à extérioriser ses pensées » comme lorsque l'on parle ou que l'on écrit, ce qui conduit à « la possibilité de nouvelles découvertes qui n'auraient peut-être pas été obtenues autrement ». Si vous avez déjà eu besoin d'écrire un mot pour vous souvenir de son orthographe, vous avez déjà vécu cette expérience.

2. James W. Pennebaker, « Writing about Emotional Experiences as a Therapeutic Process », *Psychological Science*, vol. 8, n° 3, mai 1997, p. 162-166, <https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.1997.tb00403.x>

à la « boucle de réactivité », celle de l'urgence, de l'indignation et du sensationnalisme qu'Internet fait tourner en permanence. De fait, la première fois que vous tombez sur une idée, ce n'est pas du tout le moment d'y réagir. Mettez-la plutôt de côté et attendez de pouvoir la considérer avec objectivité.

Dès lors que notre second cerveau peut agir comme rempart contre les tempêtes médiatiques, nous n'avons plus besoin de réagir à chaque idée pour éviter de la perdre de vue. Nous pouvons la mettre de côté et y revenir plus tard, une fois notre sérénité et notre sens des réalités retrouvés. Nous avons le temps d'absorber toute information nouvelle pour l'intégrer à notre pensée, une fois libérés de la pression du moment. Je suis toujours étonné de voir que quand je consulte les contenus que j'ai enregistrés pour les lire plus tard parce qu'ils m'apparaissent intéressants, beaucoup me semblent alors triviaux et futiles.

Noter nos pensées est le moyen le plus facile et le plus simple de les externaliser. Cela ne requiert pas de compétences spéciales, et c'est par défaut une activité privée faisable à tout moment et n'importe où. Une fois ces flots de pensées sortis de notre tête, nous pouvons les étudier, jouer avec et les améliorer. C'est comme un raccourci qui nous permet de prendre conscience de leur plein potentiel.

À VOTRE TOUR : À QUOI RESSEMBLERAIT LA CAPTATION D'IDÉES SI C'ÉTAIT FACILE ?

J'ai introduit quantité d'idées dans ce chapitre et je sais que cela fait beaucoup à digérer. De plus, vous pouvez vous sentir débordé par la multiplicité des manières possibles de capter le savoir.

Laissez-moi donc vous poser une question qui vous servira de guide pour vous lancer dans cette aventure : à quoi ressemblerait la captation d'idées si c'était facile ?

Réfléchissez aux contenus ou genres de contenus que vous voudriez capter davantage (ou moins). Qu'est-ce que cela vous inspire ? Quels

types de contenus vous sont déjà suffisamment familiers pour que vous puissiez commencer à les sauvegarder sans peine dès à présent ? À quoi ressemblerait votre captation d'informations aujourd'hui ou cette semaine ? Sachez qu'en moyenne, je ne prends que deux notes par jour. Quelles sont les deux idées, découvertes, observations, perspectives ou leçons que vous avez rencontrées aujourd'hui et que vous pourriez noter dans l'immédiat ?

Cette démarche doit rester relativement simple, car ce n'est que la première étape. Vous devrez aussi le faire suffisamment régulièrement pour que cela devienne une habitude bien ancrée, qui vous laisse du temps et de l'énergie pour les étapes suivantes, lorsque la valeur des idées que vous aurez trouvées pourra être pleinement exploitée.

Capter une information ne consiste pas à en faire plus, mais à noter les expériences que vous vivez déjà, à extraire davantage de jus du fruit de la vie, à savourer pleinement chaque instant en prêtant une attention particulière aux détails.

Ne vous préoccupez pas de savoir si votre façon de capter l'information est « correcte » ou non. Il n'y a pas de bonne ou de mauvaise façon de faire. La seule manière de savoir si votre sélection est valable est d'essayer d'en faire usage dans la vie réelle. Nous y reviendrons bientôt, mais en attendant, testez deux ou trois applications de prise de notes numériques et outils de captation pour voir lesquels vous correspondent. N'oubliez pas mon guide de ressources ; il vous aidera à faire votre choix.

Si à un moment donné vous vous sentez coincé ou dépassé, prenez du recul et rappelez-vous que dans le monde numérique, rien n'est permanent. Comme le contenu y est indéfiniment malléable, aucune décision n'est définitive. Si chaque étape de la méthode CODE complète les autres, vous pouvez tout de même les utiliser séparément. Commencez avec les parties qui résonnent en vous puis attaquez-vous aux autres à mesure que vous gagnerez en confiance en vous.

Dans le chapitre suivant, je vous expliquerai quoi faire avec les actifs informationnels que vous aurez amassés dans votre second cerveau.

S'ORGANISER : SAUVEGARDER SES ACTIFS EN VUE D'UNE UTILISATION FUTURE

« Soyez réglé dans votre vie et ordinaire comme un bourgeois, afin d'être violent et original dans vos œuvres. »

Gustave Flaubert

Twyla Tharp est l'une des chorégraphes les plus célébrées et inventives de notre époque. Son œuvre inclut plus de cent soixante réalisations dont cent vingt-neuf chorégraphies, douze numéros spéciaux pour la télévision, six films d'Hollywood d'importance, quatre ballets, quatre spectacles pour Broadway et deux numéros de patinage artistique.

A priori, l'on pourrait se dire que la danse est l'un des moyens d'expression artistique qui se prête le moins à « l'organisation ». Elle se joue en direct, essentiellement au moyen de son corps, et semble spontanée et improvisée. Malgré tout, dans son livre *Le Réflexe créatif*¹, Tharp révèle qu'au cœur du processus qui a propulsé sa carrière incroyablement prolifique durant une soixantaine d'années se cache une simple technique d'organisation.

1. Éditions Rue Fromentin, 2016.

Elle appelle cette approche « La boîte ». Chaque fois qu'elle lance un nouveau projet, elle prend une boîte de rangement pliable sur laquelle elle appose une étiquette autocollante avec le nom du projet – en général, celui de la chorégraphie qu'elle travaille. Avec ce geste, elle pose un premier jalon, comme elle l'explique : « La boîte me donne le sentiment d'être organisée et préparée alors même que je ne sais pas encore où je vais. Elle représente aussi un engagement. Le simple fait de l'avoir étiquetée avec le nom du projet signifie qu'il est lancé. »

Dans ce chaudron d'énergie créative, elle déverse tout ce qui peut être lié de près ou de loin au projet. Chaque fois qu'elle trouve un nouvel élément – « des carnets de notes, des coupures de presse, des CD, des vidéos de moi dansant seule dans mon studio ou de danseurs qui répètent, des livres, des photographies et des œuvres d'art qui m'ont inspirée » –, elle sait où le stocker. Ce qui signifie qu'à chaque fois qu'elle travaille sur son projet, elle sait aussi exactement où regarder : dans la boîte.

Dans son livre, elle relate l'histoire d'un projet particulier pour lequel la boîte a joué un rôle essentiel : une collaboration avec l'icône pop rock Billy Joel pour monter un spectacle de danse autour d'une sélection de ses chansons. L'idée, à mi-chemin entre le concert et la comédie musicale tout en se démarquant de ces deux formes de représentations, était audacieuse, et la façon dont les personnages des différentes chansons – chacune écrite indépendamment des autres – pouvaient être intégrés dans un seul récit, pas évidente.

Mais même un projet aussi flou que celui-ci avait débuté comme les autres, avec un but. « Je crois qu'il faut commencer chaque projet en se fixant un objectif. Parfois, ce n'est rien d'autre qu'un mantra personnel tel que “rester simple” ou “quelque chose de parfait” ou “économie” qui me sert à me rappeler mon objectif initial si et quand je m'égare. Je le note sur un bout de papier et c'est la première chose qui va dans la boîte. »

Pour cette collaboration avec Joel, Tharp avait deux objectifs : le premier était de comprendre et de maîtriser le rôle que joue la narration

dans la danse, un défi créatif qui suscitait son intérêt depuis longtemps. Le second était nettement plus terre à terre, mais tout aussi motivant : arriver à bien payer ses danseurs. « J'ai donc noté sur deux bostons bleus mes objectifs pour ce projet, explique-t-elle, "raconter une histoire" et "faire en sorte que la danse paie", et je les ai regardés sombrer au fond de la boîte [...]. À présent que j'écris, ils y sont encore, recouverts par des mois et des mois de recherches, telle une ancre qui me connecte à mon impulsion originale. »

Après cela, toutes les recherches et toutes les idées susceptibles d'alimenter le projet ont été déposées dans la boîte : des clips musicaux, des listes de chansons de Billy Joel et des notes à leur propos, des spectacles vivants, des conférences, des photographies, des coupures de presse. Il y avait aussi des images d'actualité et des films sur la guerre du Vietnam, des livres importants sur cette période et même des documents provenant d'autres boîtes, y compris des recherches associées à un projet abandonné.

Ces artefacts compilés par la chorégraphe n'étaient pas juste pour elle. Ils sont devenus des étincelles d'inspiration pour son équipe : une paire de boucles d'oreilles et un gilet en macramé à l'attention de la costumière ; des ouvrages sur des événements avec des jeux de lumière psychédélics pour inspirer le concepteur lumière ; des photographies d'autres spectacles et de la maison d'enfance de Billy Joel à Long Island pour nourrir des discussions avec le concepteur artistique.

Tout ce matériau brut a fini par remplir douze boîtes, ce qui ne veut pas pour autant dire que Tharp n'a pas contribué au projet avec sa propre créativité. Par exemple, quand elle a découvert un ensemble de notes sur l'une des premières chansons de Joel, *She's Got a Way*, empreinte d'innocence et de douceur, elle a décidé d'en changer la signification : « Dans mes notes, écrit-elle, on peut voir la ballade se transformer en quelque chose de plus dur, pour finir par devenir deux scènes de bar sordides simultanées, l'une au Vietnam, l'autre au pays. Je me suis sentie obligée d'en parler à Billy, en le prévenant que ça allait détruire sa chanson, mais il ne s'en est pas inquiété. "Vas-y", m'a-t-il dit. »

À plusieurs titres, les boîtes de Twyla ont grandement contribué à son parcours créatif.

Elles lui ont donné le sentiment de sécurité nécessaire pour s'aventurer à prendre des risques : « Pour moi, une boîte est comme du terreau. C'est basique, terreux, élémentaire. C'est chez moi. C'est ce vers quoi je peux toujours retourner quand j'ai besoin de me ressaisir et de retrouver mes repères. Le fait de savoir que la boîte est toujours là me donne la liberté de m'aventurer, d'être audacieuse, d'oser me casser la figure. »

Elles lui donnaient ainsi la liberté d'aller de l'avant : « Grâce à la boîte, je ne craignais jamais d'oublier quelque chose. L'une des plus grandes peurs des créatifs est de perdre une idée brillante parce qu'on a omis de la noter et de la mettre en lieu sûr. Moi je ne m'inquiète pas de cela, car je sais où la trouver. Tout est dans la boîte. »

Avec ce système, elle a aussi pu garder des projets en attente : « La boîte me permet de me sentir connectée à un projet [...]. Même lorsque je l'ai mis en veilleuse. J'ai peut-être rangé la boîte sur une étagère, mais je sais qu'elle est là. L'étiquette avec le nom du projet inscrit en caractères noirs gras me rappelle sans cesse que j'ai eu une idée et que je pourrai revenir dessus très prochainement. »

Enfin, « la boîte offre un autre avantage : elle permet de se retourner sur ce que l'on a fait. Beaucoup de gens n'en voient pas l'intérêt ; quand ils en ont fini avec un projet, ils sont soulagés. Ils sont prêts à faire une pause avant de se lancer dans une nouvelle aventure créative. Mais la boîte donne l'opportunité de réfléchir à votre performance passée. En fouillant dedans, vous ferez apparaître les prémices d'un projet, ce qui peut être instructif. Comment avez-vous fait ? Avez-vous atteint votre objectif ? Avez-vous fait mieux ? Le projet a-t-il évolué en cours de route ? Auriez-vous pu le réaliser plus efficacement ? »

La boîte de Tharp révèle la vraie nature d'un simple contenant : il est facile à utiliser, à comprendre, à créer et à entretenir. Il peut être déplacé d'un endroit à un autre sans que son contenu s'éparpille. Il

est aussi facile à identifier, à partager avec autrui et à stocker une fois que l'on n'en a plus besoin. Inutile donc de s'encombrer de systèmes complexes et hautement sophistiqués pour produire des travaux eux-mêmes complexes et sophistiqués.

L'EFFET CATHÉDRALE : CONCEVOIR UN ESPACE POUR VOS IDÉES

Pensez au temps que nous passons à concevoir et à arranger notre environnement physique.

Nous achetons de beaux meubles, débattons durant des semaines de la couleur des murs et remanions régulièrement la disposition des plantes et des livres. Nous savons que les éclairages, la température et l'agencement de l'espace ont un impact significatif sur la manière dont nous nous sentons et dont nous réfléchissons.

Des études ont montré que notre environnement façonne puissamment notre manière de penser. Ainsi, lorsque nous sommes dans un espace haut de plafond – pensez à l'architecture des églises classiques qui évoque la grandeur des cieux – nous avons tendance à penser de façon plus abstraite. Ce phénomène porte un nom : on l'appelle l'effet cathédrale¹. À l'inverse, dans une pièce basse de plafond, comme dans un petit atelier, nous sommes plus enclins à penser de façon concrète.

Personne ne remet en cause l'importance de disposer d'espaces physiques permettant de se sentir calme et centré, mais il est probable que vous avez consacré peu de temps, voire aucun, à aménager votre espace de travail numérique pour maximiser votre productivité ou votre créativité alors qu'en tant que travailleurs du savoir, nous passons de nombreuses heures chaque jour immergés dans ce type

1. Joan Meyers-Levy et Rui Zhu, « The Influence of Ceiling Height: The Effect of Priming on the Type of Processing That People Use », *Journal of Consumer Research*, vol. 34, n° 2, 2007, p. 174-186, <https://doi.org/10.1086/519146>

d'environnement – notamment *via* nos ordinateurs, nos smartphones et Internet. Si vous ne prenez pas le contrôle de ces espaces virtuels et ne les façonnez pas de manière qu'ils favorisent le genre de réflexion que vous souhaitez mener, chaque minute que vous y passerez vous semblera pénible et sera propice à la déconcentration.

Votre second cerveau n'est pas juste un outil, c'est un environnement. C'est un jardin de savoirs plein d'allées qui serpentent, mais aussi de recoins secrets et cachés aux regards. Chaque allée mène à de nouvelles idées et perspectives. Ces lieux sont peut-être naturels, mais ils ne sont pas là par accident. Pour qu'ils existent, il faut qu'un jardinier sélectionne et entretienne les plantes, arrache les mauvaises herbes et donne forme aux chemins qui les sillonnent. Il est donc temps de prêter davantage attention aux environnements numériques dans lesquels nous sommes plongés une bonne partie de notre journée.

Une fois que vous aurez créé cet environnement, vous saurez où aller quand vient le moment de démarrer un projet ou de le mettre à exécution. Vous n'aurez pas à perdre une demi-heure à rassembler péniblement tout le matériau dont vous avez besoin pour vous lancer. Votre second cerveau est comme une cathédrale mentale où pénétrer chaque fois que vous aurez envie de vous isoler du monde extérieur pour imaginer le vôtre.

La prochaine étape dans la construction de votre second cerveau est de rassembler les bribes d'idées que vous avez commencé de capter et de les organiser dans un espace où vous pourrez pleinement développer votre pensée.

S'ORGANISER POUR AGIR : LÀ OÙ 99 % DE CEUX QUI PRENNENT DES NOTES RESTENT COINCÉS (ET COMMENT S'EN SORTIR)

Dès que vous vous mettez à capter des idées avec méthode, vous commencerez à percevoir différemment le flux d'informations dans

lequel vous baignez. Vous ferez davantage attention aux livres que vous lisez à vos conversations et aux entretiens que vous écoutez, confiant que vous serez en mesure de sauvegarder et d'utiliser chaque réflexion intéressante croisée. Vous n'aurez plus à prier pour ne pas oublier telle ou telle idée excellente : vous saurez que cela ne se produira pas.

Sous peu, cependant, vous serez confronté à un nouvel écueil : qu'allez-vous faire de tout ce précieux matériau que vous aurez accumulé ? Plus vous aurez fait preuve de diligence dans votre collecte, plus votre problème sera conséquent ! Noter des informations sans les organiser de manière à y avoir aisément accès plus tard ne fera que renforcer votre sentiment de submersion.

J'ai passé des années à expérimenter différentes manières de résoudre cette question d'organisation. J'ai essayé des techniques empruntées au monde physique, testé tous les carnets de notes spécialement formatés possibles et imaginables, répliqué la classification décimale de Dewey des bibliothécaires, tenté de ranger mes fichiers par date, par sujet, par genre et selon bien d'autres catégories complexes ; mais toujours en vain.

En fait, aucun de ces systèmes n'était intégré à ma vie quotidienne. Ils exigeaient de moi que je suive une série de règles compliquées qui me prenaient du temps et détournaient mon attention de mes autres priorités ; en conséquence, ils devenaient rapidement dépassés et obsolètes. Chaque fois que j'accumulais du retard dans mes classements, je recommençais à rassembler toutes mes notes et mes fichiers pêle-mêle dans le dossier du projet qui m'occupait sur le moment. Au moins, tout était réuni au même endroit sans que j'aie besoin d'étiqueter chaque information, de la ranger ou de l'associer à des mots-clés.

Jusqu'au jour où ça a fait tilt dans ma tête : pourquoi n'organiserais-je pas tout simplement mes dossiers ainsi ? Si cette façon de faire me venait naturellement avec un minimum d'efforts, pourquoi ne pas en faire ma méthode de classement par défaut ?

C'est ce que j'ai fait et, à ma grande surprise, cela a marché. Avec le temps, j'ai affiné, simplifié et testé cette approche auprès de milliers d'étudiants et d'abonnés. J'ai fini par baptiser ce système d'organisation PARA¹, qui est aussi l'acronyme des quatre catégories d'informations universelles que sont *Projects, Areas, Resources* et *Archives* (Projets, Domaines, Ressources et Archives). Celles-ci incluent *n'importe quel* type d'informations, issues de *n'importe quelle* source, dans *n'importe quel* format et pour *n'importe quel* objectif².

Étant donné que PARA organise l'information selon son degré d'exploitabilité et non pas selon sa nature, il fonctionne dans tous les cas, indépendamment de votre profession ou de votre domaine de compétences. Au lieu d'avoir à classer vos notes en fonction d'une hiérarchie complexe de sujets et de sous-sujets, vous n'avez qu'une question à vous poser : « Pour quel projet cette information me sera-t-elle la plus utile ? » Cela ne suppose que deux choses : d'une part que vous travailliez simultanément sur plusieurs projets, d'autre part que vous souhaitiez que l'organisation de vos informations contribue à les alimenter.

Par exemple, imaginons que vous tombiez sur un article sur la résilience et que vous décidiez de le sauvegarder dans vos notes. Vous êtes certain qu'un jour ou l'autre cette information vous sera utile, mais beaucoup moins de l'endroit où la stocker. Comment savoir où chercher la prochaine fois que vous en aurez besoin ? Ce genre de décision peut vite devenir anxiogène compte tenu du risque de se tromper dans son classement.

1. *Para* est un terme grec qui signifie « côte à côte », comme dans le mot « parallèle » ; cette définition pratique nous rappelle que notre second cerveau travaille « côte à côte » avec notre cerveau biologique.

2. Vous aurez sans doute remarqué que je suis fan des structures descriptibles en quatre lettres. Les chercheurs appellent ça « le chiffre magique » étant donné que c'est le nombre d'éléments le plus élevé que nous sommes capables de dénombrer et de retenir sans effort.

La plupart d'entre nous sauvegarderaient cet article dans un dossier étiqueté « Psychologie », un choix qui semble logique. Sauf que ce terme est bien trop vague. Imaginez votre moi futur dans quelques semaines ou quelques mois. Au beau milieu de votre journée de travail, combien de temps pourrez-vous vous permettre de perdre à fouiller dans vos documents à la recherche de l'information désirée ? Vous devrez peut-être passer en revue des dizaines de notes sur des articles, des livres et d'autres ressources, la plupart pas du tout utiles dans l'immédiat.

Heureusement, il existe une autre façon de faire. Je vais vous montrer comment prendre des notes et les sauvegarder en vue de leur mise en œuvre. En faisant le petit effort supplémentaire de ranger chaque information dans un dossier dédié à un projet bien *spécifique* (ou de la taguer¹), comme celui que vous aurez créé en vue de la rédaction d'un article sur la psychologie ou d'une présentation, vous retrouverez l'idée sauvegardée au bon moment, lorsqu'elle vous sera utile. Ni avant ni après.

Si votre note n'a d'intérêt pour aucun de vos projets en cours, vous aurez tout de même d'autres options pour la classer, notamment dans un des « domaines » de votre vie dont vous êtes responsable ou dans la catégorie « ressources » qui vous servira de bibliothèque personnelle de références, de faits et d'inspirations. Au fil du temps, à mesure que vous réaliserez vos projets, que vous maîtriserez de nouvelles compétences et que vous progresserez vers vos objectifs, vous vous rendrez compte que certaines notes et ressources ne vous sont plus utiles. Je vous montrerai comment les transférer dans vos « archives » pour qu'elles soient hors de vue, mais à portée de main.

Au lieu de consacrer une part non négligeable de votre temps à ordonner votre monde numérique, **PARA** vous aide ainsi à rapidement organiser vos idées en fonction du seul critère qui importe : vos objectifs.

1. J'utiliserai le terme de « dossier » pour faire référence à l'unité principale d'organisation qu'utilisent la plupart des applications de prise de notes ; certains logiciels se servent de tags, ce qui fonctionne tout aussi bien.

Surtout, en matière d'organisation, ne cédez pas à la tentation du perfectionnisme. Mettre de l'ordre est intrinsèquement satisfaisant et vous pouvez avoir vite fait de vous arrêter là au lieu de développer et de partager votre savoir. Faites également attention à ne pas trop accumuler d'informations, au risque de passer votre temps à les gérer au lieu de vous en servir dans le monde réel.

Comme aucune plateforme ne peut faire avancer vos projets à elle seule, vous aurez toujours besoin d'en utiliser plusieurs. L'objectif de PARA n'est donc pas d'arriver à tout concentrer sur un outil, mais de vous permettre de développer un système d'organisation identique sur toutes les plateformes dont vous vous servirez au cours de la journée. Ainsi, que vous utilisiez une application de prise de notes, le système de classement de dossiers de votre ordinateur ou un espace de stockage dans le cloud, avec PARA votre monde numérique sera parfaitement fluide et vous pourrez passer d'une plateforme à l'autre sans perdre le fil de vos idées.

De plus, en structurant vos notes et vos fichiers autour de vos projets courants, vos connaissances vous accompagneront dans votre travail au lieu de prendre la poussière dans un « cimetière à idées ». La promesse de PARA est de transformer l'effort herculéen et sans fin que représente le fait de « s'organiser » en une tâche simple, à laquelle vous n'aurez plus à repenser une fois menée à bien, pour pouvoir vous consacrer à un travail plus important.

AVEC PARA, FORMEZ VOTRE ESPRIT (ET VOS NOTES) EN VUE D'AGIR

Avec le système PARA, chaque information que vous souhaitez sauvegarder trouvera sa place dans l'une des quatre catégories suivantes :

- **Projets** : des entreprises limitées dans le temps et dans lesquelles vous êtes actuellement engagé concernant votre travail ou votre vie.
- **Domaines** : des responsabilités à long terme que vous souhaitez gérer dans la durée.

S'organiser : sauvegarder ses actifs en vue d'une utilisation future

- **Ressources** : des sujets ou intérêts potentiellement utiles à l'avenir.
- **Archives** : les informations devenues inactives issues des trois autres catégories.

PROJETS

Efforts limités dans le temps, concentrés sur une tâche en cours actuellement

DOMAINES

Responsabilités à long terme que vous souhaitez maîtriser dans la durée

RESSOURCES

Sujets ou intérêts potentiellement utiles à l'avenir

ARCHIVES

Informations devenues inactives, issues des trois autres catégories

Les projets : ce sur quoi je travaille à présent

Les projets incluent tout ce sur quoi vous travaillez à présent avec des objectifs à court terme.

Certaines de leurs caractéristiques en font un moyen idéal d'organiser le travail moderne. Tout d'abord, ils ont un début et une fin et se déroulent pendant une période de temps déterminée. Ensuite, un résultat spécifique et clair doit se produire pour que l'on puisse les déclarer clos ; ils peuvent ainsi être « finalisés » ou se conclure par un « feu vert », un « lancer » ou un « publier ».

Les créatifs et les artistes travaillent naturellement sur ce mode. Les tableaux, les chorégraphies, les chansons, les poésies, pour ne prendre que ces exemples, sont de fait des productions identifiables et circonscrites. Mais cette approche trouve de plus en plus sa place parmi les travailleurs du savoir, une tendance surnommée le modèle « Hollywood », en référence à la manière dont les films sont faits.

Comme l'explique un article du *New York Times*¹, « un projet est identifié ; une équipe est formée ; elle reste active aussi longtemps qu'il le faut pour accomplir la tâche ; puis elle est dissoute [...]. Le modèle hollywoodien est à présent utilisé pour construire des ponts, concevoir des applications ou lancer des restaurants. » Il est ainsi de plus en plus courant pour nous tous de collaborer avec différentes équipes, départements ou même entreprises pour mettre des projets complexes à exécution ; ensuite, une fois qu'ils sont réalisés, chacun reprend sa liberté.

Exemples de projets :

- **Projets professionnels** : le design d'une page web ; la création d'une présentation pour une conférence ; l'élaboration d'un planning projet ; la préparation d'une action de recrutement.
- **Projets personnels** : se former à l'espagnol ; planifier des vacances ; acheter du nouveau mobilier de salon ; trouver une association pour faire du bénévolat localement.
- **Projets annexes** : publier un billet de blog ; lancer une campagne de financement participatif ; rechercher le meilleur micro possible pour réaliser un podcast ; finir un cycle de cours en ligne.

Si vous n'êtes pas encore habitué à penser à votre travail en termes de projets spécifiques et concrets, vous verrez que cette nouvelle façon de faire va décupler votre productivité. Que nous soyons à notre compte, employé dans une grande entreprise ou entre les deux, nous sommes tous concernés par ce changement de paradigme. Identifier les projets sur lesquels on travaille est crucial pour pouvoir planifier sa semaine, mesurer leur avancement et dire non à des sollicitations sans importance.

1. Adam Davidson, « What Hollywood Can Teach Us About the Future of Work », *The New York Times Magazine*, 5 mai 2015, www.nytimes.com/2015/05/10/magazine/what-hollywood-can-teach-us-about-the-future-of-work.html

Les domaines : des sujets qui courent sur le long terme

Aussi importante que soit la notion de projet, tout ne rentre pas dans cette case.

Par exemple, le domaine de notre vie dénommé « Finances » n'a pas de fin précise. C'est une chose à laquelle nous devons penser et que nous devons gérer, d'une façon ou d'une autre, tant que nous sommes vivants. Il n'a pas non plus d'objectif final. Même si vous gagnez au Loto, vous aurez toujours besoin de vous occuper de vos finances (et sûrement avec encore plus d'attention qu'avant !).

Dans nos vies professionnelles, nous sommes responsables sur le long terme de plusieurs domaines tels que le « développement de produits », le « contrôle qualité » ou encore les « ressources humaines », tous clairement spécifiés à l'embauche. Parfois, cependant, il y en a d'autres dont nous prenons en plus la charge, officiellement ou non, au fil du temps.

Chacun de ces domaines constitue la deuxième catégorie principale du système PARA. Tout en étant différents des projets, ils nécessitent cependant eux aussi un traitement efficace de l'information.

PROJET	DOMAINE
Perdre 5 kg	Santé
Publier un livre	Écrire
Économiser l'équivalent de 3 mois de dépenses	Finances
Créer une maquette d'application	Conception de produit
Développer un modèle de contrat	Juridique

Dans le cas de la finance, vous aurez sans doute, entre autres choses, des notes issues d'entretiens avec votre conseiller financier, des reçus ou des factures pour des achats professionnels ou encore un budget mensuel familial. Vous aurez peut-être également des informations de type spéculatif à gérer, comme des projections financières,

des recherches sur un logiciel de gestion de finances personnelles ou des données sur des tendances en matière d'investissement que vous gardez à l'œil.

Pour un domaine lié au travail tel que le « développement de produits », vous pourriez avoir besoin de sauvegarder des spécifications de produits, des résultats issus de la recherche et du développement, des notes prises lors d'entretiens avec des clients et des mesures de la satisfaction clients. Vous pourriez aussi avoir des photos de ce que vous admirez pour vous inspirer de leur design, de plans de fabrication ou de palettes de couleurs. Tout dépendra de la relation que vous entretenez avec ce domaine de votre vie et de la manière dont vous souhaitez le gérer ou le faire progresser.

Voici quelques exemples de domaines concernant votre vie personnelle :

- **Activités ou lieux dont vous êtes responsable** : votre chez-vous, la cuisine, les voyages, la voiture.
- **Personnes dont vous êtes responsable ou à qui vous devez rendre des comptes** : vos amis, vos enfants, votre époux/épouse, vos animaux domestiques.
- **Standards de performance dont vous êtes responsable** : santé, développement personnel, amitiés, finances.

Et concernant votre vie professionnelle :

- **Départements ou fonctions dont vous êtes responsable** : gestion de clientèle, marketing, opérations, développement produit.
- **Individus ou équipes dont vous êtes responsable ou à qui vous devez rendre des comptes** : vos subordonnés, un manager, un conseil d'administration, des fournisseurs.
- **Standards de performance sous votre responsabilité** : le développement professionnel, les ventes et le marketing, le réseau, le recrutement.

Ce n'est pas parce qu'il n'y a pas de résultat final dans certains domaines que leur gestion n'a pas d'importance. En fait, si vous

regardez la liste ci-dessus, on peut même dire que ces domaines sont absolument essentiels pour votre santé, votre bonheur, votre sécurité et votre contentement général.

Donc, certes, vous n'avez pas de but précis à atteindre, mais vous avez tout de même des standards que vous vous fixez à respecter dans chacun de ces domaines. Dans celui de la finance, ce peut être de vouloir toujours payer vos factures en temps et en heure et d'être capable de subvenir aux besoins basiques de votre famille. En matière de santé, ce peut être de faire du sport un certain nombre de fois par semaine et de garder votre taux de cholestérol en dessous d'un seuil donné. En ce qui concerne votre famille, ce peut être de vouloir passer du temps avec elle tous les soirs et le week-end.

Vous seul êtes en mesure de déterminer ce que doivent être ces standards et c'est pour cela qu'il est très utile de leur consacrer à chacun un dossier dédié. Ainsi, vous saurez toujours où sauvegarder une pensée, une réflexion, une idée ou une information utile concernant chaque aspect important de votre vie.

Les ressources : ce à quoi je peux me référer à l'avenir

Le troisième type d'informations à conserver est à ranger dans la catégorie « Ressources ». C'est une catégorie fourre-tout, où vous pourrez stocker tout ce qui concerne n'importe quel sujet que vous souhaitez approfondir, et qui n'est en rapport ni avec un projet ni avec un domaine.

Par exemple :

- **Des sujets d'intérêt** : l'architecture, la décoration d'intérieur, la littérature, le brassage de la bière.
- **Des sujets sur lesquels vous vous documentez** : comment les habitudes se forment, la prise de notes, la gestion de projet, l'alimentation.
- **Des informations utiles à garder comme référence** : des itinéraires de vacances, des objectifs de vie, des stocks de photos, des témoignages sur des produits.

- **Des passions ou des hobbies qui vous sont propres** : le café, les films classiques, la musique hip-hop, les dessins animés japonais.

Chacun de ces sujets peut faire l'objet d'un dossier. Vous pouvez aussi les considérer comme des « recherches » ou « des matériaux de référence ». Ils peuvent inclure des tendances que vous suivez, des idées en rapport avec votre travail ou votre industrie, des hobbies ou des sujets d'intérêt ou tout simplement des choses qui attirent votre curiosité. Ces dossiers sont comme les cahiers ou les classeurs que vous aviez à l'école pour chaque matière. Toute note, tout dossier qui n'est ni pertinent ni utile pour un projet ou un domaine donné pourra donc être sauvegardé dans la partie Ressources pour un usage futur.

Les archives : pour stocker ce qui est terminé ou mis en attente

Pour finir, nous avons les archives. Cela inclut n'importe quelle information d'une des trois catégories précédentes qui n'est plus active. Par exemple :

- Des projets clos ou annulés.
- Des domaines de compétence qui ne dépendent plus de vous (comme après une rupture ou un déménagement).
- Des ressources devenues inutiles (des hobbies ou des sujets qui ont cessé de vous intéresser).

Les archives sont une partie importante du système PARA parce qu'elles vous permettent de stocker un dossier dans la « chambre froide » afin qu'il n'encombre pas votre espace de travail, tout en le maintenant disponible au cas où. Contrairement à ce qui se passe avec votre maison ou votre garage, conserver indéfiniment du contenu sous forme numérique ne vous pénalise pas, du moment que cela ne vous empêche pas de vous concentrer sur votre travail quotidien. Et si jamais vous avez besoin d'accéder à ces informations à l'avenir – par exemple, si vous entreprenez un projet similaire à l'un de ceux que vous avez déjà réalisés –, vous pourrez toujours les consulter sans délai.

PARA VU DES COULISSES

PARA est un système d'organisation universel conçu pour fonctionner dans le cadre de votre univers numérique. Comme il n'est lié à aucune plateforme particulière, il vous évite d'avoir à réinventer des schémas d'organisation spécifiques à chacun des multiples endroits où vous stockez des informations. Il peut, et même doit, être utilisé partout, que ce soit sur votre ordinateur, dans vos espaces de stockage dans le cloud et, bien sûr, dans votre application de prise de notes numériques.

Laissez-moi vous montrer à quoi cela ressemble en prenant comme exemple mes dossiers dans mon application de prise de notes :

TITLE
▶ 1 Projects (11)
▶ 2 Areas (36)
▶ 3 Resources (45)
▶ 4 Archives (216)
▶ 0 Inbox (0)

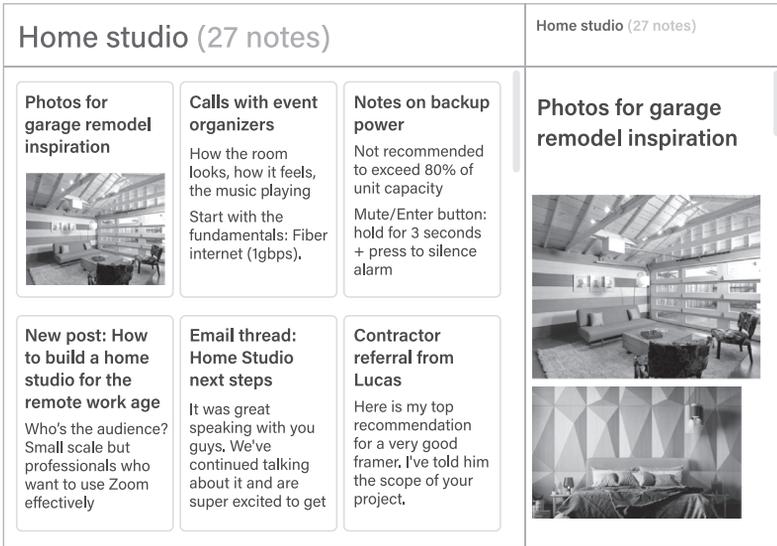
Dans chacun de ces dossiers généraux, j'ai rangé des sous-dossiers spécifiques pour chaque projet, domaine, ressource ou archive dont ma vie est faite. Par exemple, la liste des dossiers qui correspondent à mes projets actifs est la suivante :

TITLE
▼ 1 Projects (11)
▶ 2021 taxes (2)
▶ BASB 13 (14)
▶ BASB book launch (43)
▶ BASB manuscript (202)
▶ Cash balance plan (2)
▶ Course Director (4)
▶ Ext Cognition article (5)
▶ Home studio (27)

C'est là que mes notes sont rangées. En moyenne, vous devriez avoir entre cinq et quinze projets actifs. Remarquez que le nombre de notes pour chaque projet (qui apparaît entre parenthèses après le nom du

dossier) varie grandement, allant de deux à plus de deux cents pour le livre que vous tenez entre vos mains.

Et maintenant, toujours à titre d'exemple, voici les notes contenues dans le dossier d'un projet de taille moyenne, un projet d'aménagement de notre garage en atelier (sujet que nous approfondirons dans le chapitre suivant).



La partie gauche de la fenêtre affiche la liste des vingt-sept notes du dossier. Si vous cliquez sur l'une d'entre elles, par exemple celle regroupant des photos inspirantes pour la transformation du garage, son contenu apparaît dans la partie droite de la fenêtre.

Au total, vous n'avez ainsi que trois niveaux hiérarchiques pour englober les milliers de notes que j'ai accumulées au fil des ans : les catégories PARA générales, le dossier correspondant au projet ou au sujet et les notes elles-mêmes.

S'organiser : sauvegarder ses actifs en vue d'une utilisation future

Voici maintenant à quoi ressemble une partie de mes domaines :

TITLE
▼ 2 Areas (36)
▶ Caio (8)
▶ Car (5)
▶ Clothing (2)
▶ Cooking (69)
▶ Finances (19)
▶ FL: Admin (12)
▶ FL: BASB content (190)
▶ FL: BASB marketing (45)
▶ FL: Betheny (20)
▶ FL: Checklists/templates (12)
▶ FL: Clients (32)

Chacun de ces dossiers contient des notes relatives à ces domaines de ma vie. Ceux liés à mon activité professionnelle commencent par FL pour Forte Labs (Laboratoires Forte), ce qui permet de les grouper par ordre alphabétique. Si l'on prend maintenant le domaine « Health » (santé), voici les notes qui s'y trouvent :

Health (34 notes)			Health (34 notes)
<p>Myotatic Crunch (4 Hour Body) Start with arms outstretched overhead as high as possible (overlap extended hands as if in a diving position)</p>	<p>Updates on health insurance setup How to access insurance plan details...</p>	<p>Haircare notes 1. Pat dry in the direction the hair grows, instead of roughly drying 2. Try not to make water so hot 3. Try using a comb</p>	<p>Myotatic Crunch (4 Hour Body) Start with arms outstretched overhead as high as possible (overlap extended hands as if in a diving position). Keep your arms behind or next to your ears for the entire exercise. Lower under control for 4 second until your fingers touch the floor, the entire time attempting to extend your hands further away from the ball. Pause at the bottom for 2 seconds, aiming for maximum elongation. Rise under control and pause in the upper, fully contracted position for 2 seconds.</p>
<p>Why Deep Breathing May Keep Us Calm For the newest study, which was published recently in Science, the researchers carefully disabled</p>	<p>Food prep planning Cereal with fruit Milk Bacon Tomatoes Avocado</p>	<p>Intermittent fasting 16 hours fasting, 8 hour feeding window "Spring cleaning" for cells Lowers insulin, blood pressure</p>	

Dans la partie Ressources, j'ai créé des dossiers pour tous les sujets qui m'intéressent. Ces informations ne me sont pas utiles dans l'immédiat et je ne veux pas qu'elles viennent polluer mes projets, mais elles sont à ma disposition si jamais j'en ai besoin. Les voici :

TITLE
▼ 3 Resources (42)
▶ annual reviews (21)
▶ art & philosophy (39)
▶ books & writing (14)
▶ brand identity/logos (31)
▶ business & strategy (146)
▶ business cards (70)
▶ christmas presents (3)
▶ climate change (1)
▶ course marketing (22)
▶ culture & creativity (80)
▶ design (245)

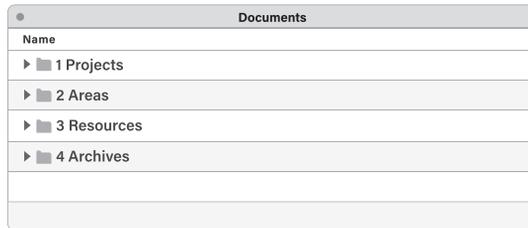
Les archives contiennent tous les dossiers à présent inactifs issus des trois catégories ci-dessus. Je les mets de côté pour qu'ils ne m'encombrent pas l'esprit, tout en me réservant la possibilité d'y piocher à l'avenir des éléments de recherche, des enseignements ou du matériel, en fonction de mes besoins.

TITLE
▼ 4 Archives (198)
▶ Access SF (21)
▶ AE promotion (1)
▶ AJ webinar (10)
▶ Amazon Associates (2)
▶ Anti-Book Club v3 (3)
▶ Apartment hunt (1)
▶ Avaya (3)
▶ Barings (3)
▶ BASB 12 (6)
▶ Bike theft claim (5)
▶ Black Friday (5)

PARA peut être utilisé sur tous les supports où vous stockez de l'information, quel que soit le type de contenu que vous désirez

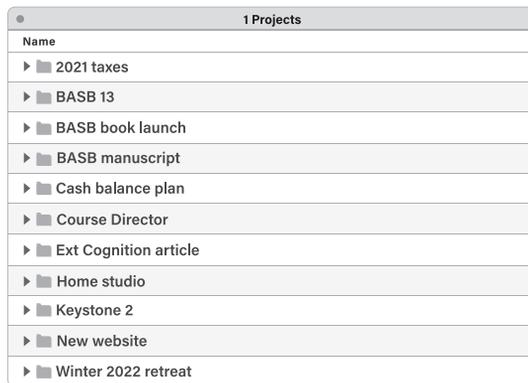
S'organiser : sauvegarder ses actifs en vue d'une utilisation future

sauvegarder. Pour illustrer mon propos, voici comment sont organisés mes documents sur mon ordinateur :



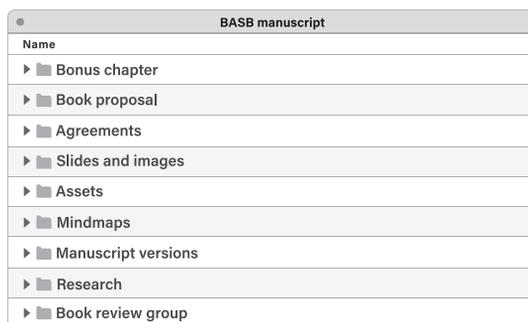
Documents	
Name	
▶	1 Projects
▶	2 Areas
▶	3 Resources
▶	4 Archives

Et pour mes projets courants, l'on retrouve :



1 Projects	
Name	
▶	2021 taxes
▶	BASB 13
▶	BASB book launch
▶	BASB manuscript
▶	Cash balance plan
▶	Course Director
▶	Ext Cognition article
▶	Home studio
▶	Keystone 2
▶	New website
▶	Winter 2022 retreat

Dans ces dossiers, je range les fichiers dont je me sers pour mettre en œuvre chaque projet. Par exemple, voici le dossier dédié au projet du livre que vous êtes en train de lire :



BASB manuscript	
Name	
▶	Bonus chapter
▶	Book proposal
▶	Agreements
▶	Slides and images
▶	Assets
▶	Mindmaps
▶	Manuscript versions
▶	Research
▶	Book review group

OÙ RANGER CETTE INFORMATION ? COMMENT FAIRE POUR SAVOIR OÙ SAUVEGARDER CHACUNE DE VOS NOTES

Créer de nouveaux dossiers est assez facile. En revanche, la question qui fâche est de savoir où mettre telle ou telle information.

Avec les applications, la captation d'informations est devenue extrêmement aisée : un clic ou un tapotement de doigt et le tour est joué. C'est après que les choses se compliquent. Où mettre une note une fois qu'elle est créée ? Où ranger un fichier que l'on a reçu ? Plus vous aurez de matériaux, plus le problème de leur classement sera aigu et stressant.

Quand vous commencez à prendre des notes, la tentation est grande d'essayer de déterminer tout de suite leur signification et leur emplacement idéal. Sauf que vouloir décider où ranger une information dès sa captation est une très mauvaise idée. D'abord, comme vous venez tout juste d'en prendre connaissance, vous n'avez pas encore pu réfléchir à son utilité ultime. Ensuite et surtout, se forcer chaque fois à prendre une telle décision sur le moment grippe le processus. Cela rend l'expérience pénible d'un point de vue mental et réduit la probabilité qu'on la renouvelle.

C'est pourquoi il est très important de séparer la captation de l'organisation : garder ce qui résonne en vous sur le coup n'est pas la même chose que vouloir conserver quelque chose pour le long terme. La plupart des applications de prise de notes disposent ainsi d'une « boîte de réception » ou d'une section dédiée aux « notes du jour », où ces dernières sont enregistrées jusqu'à ce que vous décidiez où les ranger. Considérez cela comme une « salle d'attente » pour vos nouvelles idées avant de les intégrer à votre second cerveau. Séparer la captation de l'organisation vous aidera à rester dans le présent et à remarquer ce qui résonne en vous. La décision relative au moment du classement (par exemple lors d'une « revue hebdomadaire ») sera quant à elle abordée au chapitre 9.

Une fois que vous aurez amassé un certain nombre de notes et qu'il sera temps de les organiser, c'est là que PARA entrera en jeu. Les quatre catégories principales sont classées par ordre d'applicabilité pour vous aider à décider où stocker chacune d'elles :

- La catégorie Projets se prête le mieux à une mise en application immédiate parce que vous y travaillez en ce moment même, avec une échéance concrète en tête.
- Les Domaines ont un horizon temporel plus long et sont moins immédiatement exploitables.
- Les Ressources sont éventuellement exploitables, selon la situation.
- Les Archives restent *a priori* inactives, sauf en cas de besoin.

Cet ordre nous fournit une check-list pratique pour décider où ranger une note, en partant du haut de la liste :

1. Pour quel projet cette note me sera-t-elle la plus utile ?
2. *Si aucun* : pour quel domaine sera-t-elle la plus utile ?
3. *Si aucun* : à quel type de ressources est-elle liée ?
4. *Si aucun* : à ranger dans les archives.

En d'autres termes, vous vous efforcerez non seulement de ranger vos notes là où elles vous serviront, mais aussi là où elles vous seront le plus *rapidement* utiles. En plaçant une note dans un dossier de type « Projet », vous serez sûr de la voir la prochaine fois que vous travaillerez sur le projet en question. En la mettant dans un dossier de type « Domaine », vous la retrouverez lorsque vous réfléchirez à ce domaine de votre vie privée ou professionnelle. En la classant dans un dossier de type « Ressources », vous ne la verrez que si et quand vous décidez de vous plonger dans ce sujet et de vous documenter ou de faire des recherches. Enfin, en la stockant dans les archives, vous n'aurez plus jamais besoin de vous y référer, sauf si vous le décidez.

Dès que nous sommes débordés, projets et objectifs ont tendance à passer à la trappe. Nos projets personnels et nos objectifs à long terme en particulier nous semblent souvent flexibles, comme si l'on

pouvait toujours revenir dessus plus tard. Les notes, les articles ou pages web que nous avons épinglés, les points saillants d'une information et les résultats d'études que nous nous sommes échinés à rassembler s'enfoncent de plus en plus profondément dans nos systèmes de classement, jusqu'à ce que nous finissions par oublier leur existence même.

S'organiser par applicabilité immédiate contrebalance notre tendance à procrastiner et à toujours remettre nos aspirations intimes à plus tard. PARA permet de ramener ces rêves distants dans le présent en nous aidant à voir que nous avons déjà beaucoup d'informations pour commencer à les réaliser. Nous devons donc organiser nos savoirs en gardant en tête qu'ils nous servent à faire avancer nos projets, pas à obtenir un doctorat en prise de notes. Et le savoir étant surtout utile lorsqu'il sert, cela signifie que tout ce qui ne vous aide pas à progresser sur vos projets vous en distrait probablement.

ORGANISER L'INFORMATION COMME UNE CUISINE : QUE SUIS-JE EN TRAIN DE PRÉPARER ?

À bien des égards, le système d'organisation PARA ressemble à celui d'une cuisine.

Dans cette pièce, tout est conçu et organisé en vue d'un objectif : préparer un repas de la manière la plus efficace possible. Ainsi, considérez vos archives comme votre congélateur : vous y stockez des produits jusqu'à ce que vous en ayez besoin, ce qui peut arriver des semaines après. Vos ressources sont votre garde-manger : disponibles pour préparer n'importe quel repas, mais bien rangées, hors de vue, en attente. Vos domaines d'intérêt sont votre réfrigérateur : vous y mettez des choses à consommer relativement rapidement et vous inspectez son contenu régulièrement. Enfin, vos projets sont les plats en train de mijoter sur votre fourneau. Le classement de chaque type de nourriture est organisé en fonction de son accessibilité pour vous permettre de préparer ce que vous désirez.

Imaginez à quel point il serait absurde d'organiser une cuisine par *type d'aliments* : vous auriez ainsi des fruits frais, des fruits séchés, des jus de fruits et des fruits surgelés rassemblés au même endroit. Malgré tout, c'est exactement ainsi que la plupart des gens font avec leurs notes et leurs fichiers : ils regroupent toutes leurs notes de lecture au prétexte qu'elles viennent de livres, ou toutes leurs citations pour un motif similaire.

Au lieu d'organiser vos idées en fonction de leur *provenance*, je vous recommande de les organiser en fonction de leur *destination* – ou, plus exactement, selon les objectifs qu'elles vont vous aider à atteindre. Le véritable test pour savoir si une information a de la valeur n'est pas qu'elle soit parfaitement classée ou précisément étiquetée, mais qu'elle puisse avoir un impact sur quelqu'un ou quelque chose qui vous importe.

PARA n'est pas un système de classement, c'est un système productif. Inutile de vous efforcer de trouver l'endroit parfait pour y ranger une note ou un fichier, cela n'existe pas. Le système dans son ensemble évolue sans cesse et change de façon synchrone avec votre vie.

Pour beaucoup de gens, c'est une idée difficile à comprendre. Nous sommes habitués à ce que les systèmes organisationnels soient statiques et qu'un ensemble de règles strictes, comme le système des cotes des livres dans une bibliothèque, nous indique la place exacte de chaque élément.

En réalité, nos connaissances personnelles n'ont pas de place attitrée. Nous nous organisons en fonction de la capacité des données à notre disposition à être actionnées, sachant que celles qui le sont dans l'immédiat varient. Ainsi, il suffit parfois d'un SMS ou d'un e-mail pour que toute notre journée soit bouleversée. Nous devons donc minimiser le temps que nous passons à classer, étiqueter, marquer et maintenir à jour nos notes numériques étant donné que ces efforts peuvent se révéler vains.

Toute information (que ce soit un document écrit, une image, une note ou un dossier entier) peut et doit pouvoir être déplacée d'une

catégorie à une autre. Vous pourriez ainsi sauvegarder une note sur des techniques de coaching relative à un cours que vous suivez dans un dossier Projet intitulé « Formation en coaching ». Plus tard, quand vous deviendrez manager et que vous aurez besoin de coacher vos subordonnés, vous auriez tout intérêt à la déplacer dans votre dossier « Mes subordonnés ». À plus longue échéance, vous quitterez peut-être cette entreprise tout en restant intéressé par ce sujet ; à ce moment-là, vous pourriez la déplacer à nouveau dans un dossier de la catégorie Ressources. Enfin, vous pourriez ne plus du tout vous sentir concerné par ce sujet ; il sera alors temps de classer votre note dans vos archives. Pour finir, celle-ci pourrait retrouver son utilité le jour où vous déciderez de vous lancer dans une activité annexe de coach professionnel ; vous n'aurez alors qu'à la déplacer dans ce dossier Projet.

L'utilité d'une note ou d'un ensemble de notes peut et va changer au cours du temps à mesure que vos besoins et vos objectifs évoluent. Votre vie passe par différentes étapes et vos notes numériques doivent s'y adapter en faisant remonter à la surface, au moment opportun, des éléments d'information provenant des tréfonds de votre expérience.

VOS PROJETS ACHEVÉS SONT L'OXYGÈNE DE VOTRE SECOND CERVEAU

Vous capterez du contenu avec d'autant plus d'efficacité et de facilité que vous saurez à quoi il va vous servir. À cet égard, PARA est votre allié : en plus de vous aider à créer et à structurer des dossiers pour y ranger vos informations, il vous permet de prendre conscience de la manière dont votre travail et votre vie sont ordonnés, ce dans quoi vous êtes engagé, ce que vous désirez changer et où vous voulez aller.

C'est une chose que j'ai apprise à la dure. Quand j'étais à l'université, je travaillais à temps partiel dans un magasin Apple de San Diego. À l'époque, c'était l'un des cinq points de vente de la marque les plus fréquentés de la planète ; chaque jour, des milliers d'individus en

franchissaient la porte. C'est là que, pour la première fois, j'ai appris à des gens à se servir plus efficacement d'un ordinateur.

Le matin, je donnais des cours à de petits groupes de personnes qui venaient d'acheter leur premier Mac et je faisais aussi des consultations privées. C'était l'âge d'or de la suite de logiciels de création iLife d'Apple : chaque Mac arrivait équipé d'applications conviviales pour créer des sites web, enregistrer de la musique, imprimer des livres de photos et réaliser des vidéos. C'était comme si l'on vous mettait gracieusement à disposition un studio multimédia complet.

Je m'asseyais avec les clients et répondais à toutes leurs questions sur leur nouvel ordinateur. Dans la plupart des cas, ils avaient importé l'ensemble de leurs fichiers depuis Windows et se retrouvaient avec des années de documents accumulés qui gisaient à présent éparpillés sur leur bureau et dans des dossiers numériques.

Au début, j'ai essayé de les aider en leur faisant classer leurs documents un à un. Mais il est rapidement apparu que cela ne fonctionnait pas du tout. Les séances individuelles ne duraient qu'une heure, ce qui était loin d'être suffisant pour traiter ne serait-ce qu'une petite partie des centaines, voire des milliers de fichiers qu'ils avaient. Et de toute façon, c'était plutôt du temps perdu, car il s'agissait souvent de vieux documents sans rapport avec leurs objectifs ou leurs intérêts présents.

Je savais qu'il me fallait changer d'approche. J'ai commencé à poser des questions et à écouter, et j'ai fini par comprendre que ces personnes n'avaient ni besoin ni envie d'un ordinateur organisé. Si elles avaient dépensé tout cet argent et consacré tout ce temps pour passer à un Mac, c'était parce qu'elles désiraient créer ou réaliser quelque chose.

Elles voulaient faire une vidéo pour la fête d'anniversaire de mariage de leurs parents, monter un site web pour leur boutique de cupcakes ou produire un CD des chansons de leur groupe. Elles ambitionnaient de faire des recherches sur leur généalogie familiale, d'obtenir leur diplôme universitaire ou de trouver un meilleur emploi. Le reste n'était qu'un obstacle à franchir pour atteindre leur objectif.

J'ai donc décidé d'adopter une approche différente : j'ai mis tous les fichiers qu'ils avaient importés dans un dossier que j'ai libellé « Archives » auquel j'ai associé une date (par exemple, « archives 02-05-21 »). Sur le coup, mes interlocuteurs avaient inmanquablement un moment d'hésitation ; ils ne voulaient rien perdre. Très rapidement, cependant, quand ils comprenaient qu'ils pourraient toujours avoir accès à ces données, je les ai vus s'animer, portés par un sentiment d'espoir et de possibilités nouvelles.

Ils avaient sans cesse reporté leurs ambitions créatives à un moment lointain et mythique où tout serait parfaitement en ordre. Une fois cet idéal relégué aux oubliettes, ils devenaient libres de se concentrer sur ce qu'ils voulaient accomplir dans le temps présent, tout à coup motivés à l'extrême par la clarté de leur vision.

Pendant un moment, j'ai été certain qu'il finirait par y avoir un retour de manivelle. Un jour ou l'autre, ces individus voudraient tout de même organiser l'ensemble de leurs fichiers. J'en voyais ainsi souvent qui revenaient sans cesse au magasin. Je m'attendais au pire : j'allais être accusé de leur avoir fait tout perdre.

Eh bien, je vais vous dire une chose : cela n'est jamais arrivé.

De même, personne n'est jamais venu me voir pour me demander : « Vous savez, j'aimerais vraiment reprendre la classification que j'avais sur mon ancien ordinateur. » En revanche, ces gens m'ont parlé de l'impact qu'avaient leurs projets créatifs sur leur famille, leur entreprise, leurs notes et leur carrière. Une personne a ainsi organisé une collecte de fonds pour un ami à qui l'on avait récemment diagnostiqué une leucémie. Une autre a présenté avec succès une demande de prêt bancaire pour pouvoir lancer un studio de danse. Une étudiante m'a aussi confié que c'était uniquement parce qu'elle avait su maîtriser le chaos de son monde numérique qu'elle avait réussi à décrocher son diplôme universitaire, une première dans sa famille. Les détails sur la façon dont ils organisaient leur ordinateur ou prenaient des notes étaient insignifiants, mais l'impact de leur créativité sur leur propre vie et celle d'autrui ne l'était absolument pas.

Cette expérience m'a permis de tirer quelques leçons.

La première, c'est que les gens ont besoin de faire le vide dans leur espace de travail pour pouvoir créer. Nous ne pouvons pas réfléchir et bien travailler quand nous sommes encombrés par toutes sortes de « choses » du passé. C'est pourquoi l'étape de l'archivage est si cruciale : cela vous permet de faire disparaître de votre vue et de votre esprit ce qui ne vous sert plus sans le perdre pour autant, et en ayant toujours la possibilité de tout retrouver en lançant une recherche.

La deuxième, c'est que j'ai compris que ce qui compte vraiment, c'est de créer de nouvelles choses. Lorsque les gens franchissaient la ligne d'arrivée et publiaient leur présentation PowerPoint, exportaient leur vidéo ou imprimaient leur CV, leurs regards s'illuminaient. Cette confiance renouvelée en eux sautait aux yeux quand on les voyait ressortir du magasin en sachant qu'ils avaient tout ce qu'il leur fallait pour aller de l'avant.

J'ai aussi appris que les projets créatifs que nous menons à bien irriguent notre second cerveau. Ils nourrissent l'ensemble du système et lui permettent d'être frais et prêt à agir. Peu importe le degré d'organisation de votre système de prise de notes, son esthétisme ou sa capacité à impressionner autrui. Seul le fait d'arriver à engranger régulièrement des victoires tangibles, aussi modestes soient-elles, pourra vous insuffler un sentiment de détermination, d'élan et d'accomplissement. Même la plus petite percée pourra devenir un tremplin vers un avenir plus créatif et plus intéressant que vous ne pouvez l'imaginer.

À VOTRE TOUR : RAPIDE DANS VOS GESTES, DÉLICAT DANS VOTRE TOUCHER

Une fois, une de mes mentors m'a donné un conseil qui n'a jamais cessé de m'être utile : « Sois rapide dans tes gestes et délicat dans ton toucher. »

Elle avait vu que j'abordais mon travail avec une force brute : je faisais des journées à rallonge, je m'efforçais d'être constamment productif

et j'abattais des montagnes de travail comme si ma vie en dépendait. Autrement dit, je n'étais pas sur le chemin de la réussite, mais sur celui du burn-out. Non seulement j'épuisais mes réserves mentales et physiques, mais mes assauts frontaux n'étaient même pas très efficaces. Je ne savais pas comment me donner des objectifs clairs, élaborer une stratégie et accomplir des choses avec un minimum d'efforts.

Voyant cela, elle m'a donc conseillé d'être « rapide dans mes gestes et délicat dans mon toucher », c'est-à-dire d'emprunter la voie de la moindre résistance et de progresser pas à pas. Et c'est ce même conseil que je voudrais vous donner : ne faites pas de l'organisation de votre second cerveau une obligation pesante supplémentaire. Demandez-vous quelle est la plus aisée et la plus simple des tâches que vous pouvez accomplir pour vous rapprocher de votre but.

En ce qui concerne PARA, cette tâche consiste généralement à créer des dossiers pour chacun de vos projets actifs dans votre application de prise de notes et à y sauvegarder les contenus qui leur sont liés. Une fois que chaque projet aura sa « maison », vous verrez que vous trouverez rapidement de quoi la meubler. Commencez par vous demander quels sont les projets sur lesquels vous travaillez actuellement et que vous voulez faire avancer, puis créez un dossier pour chacun d'eux. Voici quelques questions à vous poser pour vous aider à les identifier :

- **Ce qui vous occupe l'esprit** : qu'est-ce qui vous soucie et que vous n'avez pas encore pris le temps de formuler en termes de projet ? Sur quoi est-ce que vous patinez au lieu d'avancer ?
- **Ce qui figure dans votre calendrier** : quel projet ou autre passé nécessite un suivi de votre part dans le présent ? Qu'est-ce qui doit être planifié et préparé pour l'avenir ?
- **Ce qui se trouve dans votre liste de choses à faire** : quelles actions parmi toutes celles que vous menez à présent font partie d'un projet plus conséquent que vous n'auriez pas encore identifié ? De toutes les actions de communication ou de suivi prévues avec autrui, combien sont en fait associées à des projets plus globaux ?

- **Considérez ce qui se trouve sur le bureau de votre ordinateur, dans vos dossiers de documents téléchargés ou vos e-mails, les contenus que vous avez épinglés et les onglets ouverts dans votre navigateur** : lesquels sont liés à un projet ?

Voici quelques exemples identifiés par mes étudiants :

- Trouver un nouveau médecin qui soit couvert par mon assurance.
- Définir les objectifs et le programme de la retraite annuelle de l'équipe.
- Définir la liste de mes produits alimentaires courants et organiser une livraison récurrente.
- Élaborer une stratégie de contenu pour le prochain trimestre.
- Passer en revue le premier jet de la nouvelle politique de remboursement et la commenter.
- Partager des idées de collaboration avec mon associé de recherche.
- Rechercher et rédiger l'ébauche d'un article sur l'égalité de l'accès à la santé.
- Finir le cours en ligne sur l'écriture créative.

Vous pouvez également créer des dossiers pour vos domaines d'intérêt et vos ressources, mais je vous recommande de vous en tenir à vos projets pour commencer, afin d'éviter de vous retrouver avec de nombreux contenants vides. Il sera toujours temps de vous en occuper plus tard, quand vous aurez quelque chose à y mettre. Bien que vous puissiez et devriez utiliser PARA sur toutes les plateformes où vous stockez des informations (les trois plus courantes étant, outre votre application de prise de notes, la partie « Documents » de votre ordinateur, les espaces de stockage dans le cloud comme Dropbox et les suites collaboratives en ligne comme Google Docs), je vous conseille de ne vous occuper que de votre application de prise de notes au début.

Entraînez-vous à prendre des notes, à les organiser et à les déplacer d'un dossier à l'autre. Chaque fois que vous finirez un projet,

transférez-le dans son intégralité dans la partie « Archives » et chaque fois que vous en lancerez un nouveau, examinez d'abord cette section pour voir si elle ne contient pas des informations réutilisables.

Quand vous créez ces dossiers et que vous y sauvegarderez des notes, ne vous préoccupez pas de réorganiser ou de « nettoyer » celles existantes. À quoi bon gâcher du temps à trier de vieux contenus dont vous ne vous servirez peut-être plus jamais ? Faites table rase du passé en mettant toutes vos notes en sécurité dans vos archives. Et si jamais vous en avez tout de même besoin, vous les retrouverez telles que vous les avez laissées à l'aide de l'outil de recherche.

Votre objectif est de dégager votre espace de travail virtuel et de rassembler tous les éléments liés à un projet donné dans un seul et unique endroit. Une fois que cela aura été fait, vous serez assez confiant et au clair sur votre projet pour agir, plutôt que de laisser vos idées s'empiler à l'infini.

Surtout, gardez à l'esprit que ces catégories ne sont pas définitives. PARA est un système dynamique qui se transforme constamment. Votre second cerveau évolue en parallèle de vos projets et de vos objectifs, ce qui signifie que vous n'avez pas à vous préoccuper de savoir s'il est parfait ou même finalisé.

Dans le prochain chapitre, nous verrons comment distiller les connaissances que vous aurez acquises de façon à les utiliser de façon efficace.

DISTILLER : ALLER À L'ESSENTIEL

En 1969, la direction de Paramount Pictures cherchait désespérément un cinéaste pour un film dont ils avaient acquis les droits, un drame criminel qui se passait dans le milieu de la mafia new-yorkaise.

Les uns après les autres, tous les réalisateurs les plus en vue de l'époque avaient décliné la proposition, trop sensationnaliste à leur goût. Les films de gangsters étaient jugés convenus et clichés, et plusieurs de ce genre avaient récemment fait des flops.

En désespoir de cause, les responsables de la Paramount contactèrent un jeune réalisateur. Encore relativement novice, il n'avait que quelques films produits par des studios indépendants à son actif et ne justifiait d'aucun succès commercial de grande ampleur. C'était également un outsider, travaillant depuis San Francisco plutôt que Hollywood, la capitale de l'industrie cinématographique, avant tout intéressé par l'expérimentation de nouvelles idées.

Son nom ? Francis Ford Coppola. Le titre du film, vous l'aurez deviné : *Le Parrain*.

Cependant, Coppola a lui aussi commencé par refuser le projet, jugé « trop commercial et salace à [son] goût », selon un article du

*Hollywood Reporter*¹. Cependant, son associé et protégé George Lucas (celui-là même qui a réalisé *Star Wars*) lui ayant fait remarquer qu'ils étaient sans le sou et que sans une rentrée conséquente d'argent, ils ne tarderaient pas à être expulsés, Coppola a réfléchi : finalement, le scénario qu'on lui avait présenté pouvait très bien être interprété comme « une histoire qui serait une métaphore du capitalisme américain, le conte d'un roi et de ses trois fils ».

Comme vous le savez, *Le Parrain* allait devenir l'un des plus grands succès critiques et commerciaux de l'histoire du cinéma. En 2007, l'American Film Institute l'a désigné comme le deuxième meilleur film américain de tous les temps². Il a rapporté 245 millions de dollars, a remporté trois Oscars et a donné naissance à une série de suites et de spin-off pour la plus grande joie de sa base de fans fervents, obsédés par l'histoire de la famille fictive des Corleone.

La stratégie de Coppola pour réaliser ce film complexe aux multiples facettes a été de s'appuyer sur une « bible », une technique apprise lors de ses études de théâtre à l'université de Hofstra. Dans un court documentaire intitulé *Francis Coppola's Notebook*³ sorti en 2001, le metteur en scène explique sa manière de procéder. Il a commencé par lire entièrement le roman en notant tout ce qui le frappait : « Je pense qu'il est important de noter ses impressions lors d'une première lecture parce qu'elles montrent ce que d'instinct vous avez trouvé bon ou mauvais et ce que vous n'avez pas compris. »

Il a ensuite ajouté ses interprétations, distillant et reconstituant sa propre version de l'histoire. Puis il a détaillé chaque scène en fonction

1. « Inside Francis Ford Coppola's Godfather Notebook: Never-Before-Seen Photos, Handwritten Notes », *The Hollywood Reporter*, 15 novembre 2016, <https://www.hollywoodreporter.com/news/general-news/inside-francis-ford-coppolas-godfather-notebook-never-before-seen-photos-handwritten-notes-9473-947312/>

2. *AFI's 100 Years... 100 Movies — 10th Anniversary Edition*, American Film Institute, www.afi.com/afis-100-years-100-movies-10th-anniversary-edition/

3. *Francis Coppola's Notebook*, réalisé par Kim Aubry, imdb.com, 2001, www.imdb.com/title/tt0881915/

de cinq critères clés : son résumé, son contexte historique, son imagerie et son ambiance, son intention principale et les pièges éventuels à éviter. « Je me suis efforcé de distiller l'essence de chaque scène en une phrase, en expliquant son intérêt en quelques mots », a-t-il ainsi déclaré. Le tout était compilé dans un classeur à anneaux dont les pages étaient renforcées par des œillets pour éviter qu'elles se déchirent à l'usage – la version coppolienne de la boîte de Twyla Tharp. Ces notes constituaient le point de départ d'un processus consistant à revisiter et à affiner ses sources pour en faire quelque chose de nouveau.

Pour Coppola, son classeur était « une sorte de feuille de route à plusieurs niveaux pour me permettre de réaliser le film [...] et qui m'a permis de passer en revue non seulement le texte original de Mario Puzo, mais aussi toutes mes premières annotations sur ce qui [...] était important pour moi ou sur ce que je sentais se passer réellement dans le livre ». Parmi ses commentaires en marge du roman, on pouvait par exemple lire « Hitchcock », comme rappel de la manière dont le célèbre réalisateur de thrillers aurait cadré un plan, ou « temps suspendu », pour indiquer une séquence au ralenti. Faire varier le style de ses annotations lui a également permis d'attirer l'attention de son futur moi sur les scènes cruciales du film : « Plus j'annotais le livre, plus j'utilisais des stylos différents, des règles et des gribouillis qui témoignaient de l'excitation que me procurait la lecture de tel ou tel passage, plus je comprenais à la relecture qu'il s'agissait d'une scène importante. »

Le classeur du *Parrain* est le parfait exemple d'un procédé utilisé en coulisses par les créatifs les plus reconnus. Coppola considérait cette bible comme l'élément le plus précieux pour la production de son film appelé à devenir un classique : « Le script était devenu inutile. Je n'en avais pas besoin parce que je pouvais réaliser le film rien qu'à partir de mon classeur. »

On pourrait croire qu'un film jaillit directement de l'esprit d'un scénariste ou d'un metteur en scène alors qu'en réalité, il repose sur la collecte et l'affinage de matériaux sources. L'histoire de Coppola montre ainsi que les lectures et les recherches permettent toujours de

rassembler des éléments qui viennent enrichir le produit final en le rendant plus intéressant et marquant.

Si Francis Ford Coppola se fiait tant à un processus par étapes pour prendre des notes, nous aussi nous pouvons le faire. Et nous aussi pouvons nous servir de nos notes pour extraire l'essence des histoires, des études, des exemples et des métaphores appelée à constituer notre matériau de base. Cette phase, la distillation, est la troisième étape de la méthode CODE. C'est là où l'on commence à transformer les idées que nous avons captées et organisées en notre propre message.

LA PRISE DE NOTES QUANTIQUE : COMMENT CRÉER DES NOTES POUR UN FUTUR INCONNU

Je vous ai montré comment noter des idées intéressantes issues du monde extérieur ou de vos propres pensées, et vous avez peut-être commencé à les organiser en fonction de leur capacité à être exploitées et de leur pertinence par rapport à vos projets actuels.

Maintenant, que faire ?

C'est là que nombre des plus appliqués s'arrêtent, incertains de la suite à donner à tous leurs efforts. Ils ont capté des informations intéressantes, sans pour autant que cela donne des résultats. Cependant, nos notes sont destinées à être utilisées et non à être juste amassées.

Lorsque vous prenez une note, il se peut que vous n'ayez que quelques secondes pour l'intégrer à votre second cerveau avant qu'une réunion, une tâche urgente ou les pleurs d'un enfant ne vous appellent ailleurs. C'est loin d'être suffisant pour comprendre pleinement ce qu'elle signifie ou comment elle pourrait être utilisée. Pour pouvoir transformer ce matériau brut en un capital de connaissances vraiment précieux, vous devrez l'affiner, comme un chimiste qui distille une matière pour en extraire le composé le plus pur. C'est pourquoi il faut séparer la captation d'information et son classement des étapes ultérieures : autant vous devez être en mesure de sauvegarder une

information rapidement, autant vous devez vous accorder du temps pour procéder à son affinage.

En ce sens, la prise de notes est comme un voyage dans le temps : vous ne faites rien d'autre que d'expédier à votre moi futur de l'information par paquets.

Sans doute consommez-vous beaucoup de livres, d'articles, de vidéos et de publications de médias sociaux riches d'enseignements, mais quelle est la probabilité que vous soyez en mesure de mettre en pratique sur l'instant l'information recueillie ? Et quelle est celle que la vie dans toute son imprévisibilité (crise au travail, convocation à l'école de votre enfant, refroidissement qui vous met à plat, etc.) vous laisse le temps de réfléchir à l'utilité de l'information tout juste captée ? D'après mon expérience, la vie nous éloigne constamment de nos priorités. Plus nous sommes déterminés à nous concentrer et à réaliser quelque chose, plus elle a tendance à placer des urgences et des retards en travers de notre chemin.

Par exemple, vous regardez une vidéo YouTube sur la rénovation de maison, mais vous ne pourrez mettre en pratique ce que vous y aurez appris que dans quelques mois, une fois que vous aurez déménagé. Ou vous lisez un article sur les différentes techniques de gestion du temps, mais ces connaissances vous serviront surtout à la fin de l'année, quand votre enfant sera né et que votre temps sera notablement plus compté. Ou bien encore, vous discutez avec un prospect de ses objectifs et des difficultés qu'il rencontre, mais ce n'est que l'année prochaine que vous pourrez faire usage de toute cette information, lorsque l'entreprise lancera son appel d'offres pour un nouveau contrat colossal.

Ce genre de situations s'applique à la majeure partie de ce qui nous inspire. Une idée attire notre attention sur l'instant. Elle nous captive et nous obsède, et nous avons du mal à imaginer que l'on puisse l'oublier ; elle va changer notre vie à tout jamais ! Mais après quelques heures, jours ou semaines, elle commence à s'effacer de notre mémoire. Bientôt, cette idée grandiose n'est plus que l'ombre d'elle-même dans notre souvenir. Pour éviter cela, vous devez faire en sorte que toutes

les informations que vous captez survivent à leur voyage dans le futur. De cette manière, l'excitation et l'enthousiasme que ces nouvelles connaissances suscitent en vous ne feront que se renforcer au fil du temps, au lieu de s'affadir.

LA « DÉCOUVRABILITÉ » : LE LIEN MANQUANT POUR RENDRE VOS NOTES UTILES

La clé pour que vos notes survivent à leur voyage dans l'avenir est qu'elles soient « découvrables », autrement dit, que vous puissiez tout de suite voir ce qu'elles contiennent et accéder aux points spécifiques qui vous sont utiles dans l'immédiat.

La « découvrabilité » est un concept emprunté aux sciences de l'information. Elle fait référence au « degré de facilité avec lequel un contenu ou une information peut être retrouvé lorsque l'on fait une recherche dans un fichier, une base de données ou n'importe quel autre système d'informations¹ ». C'est ce concept qui guide les bibliothécaires quand ils décident de la manière dont ils vont disposer les livres sur une étagère, les concepteurs de sites web au moment de définir les menus des sites que vous visitez quotidiennement, ou encore les plateformes de médias sociaux qui s'efforcent de rendre leurs contenus aussi « découvrables » que possible.

Le plus souvent, la découvrabilité est l'élément qui manque dans les notes que prennent les gens. Enregistrer des tonnes et des tonnes de contenu est facile, mais transformer cela en une forme accessible à l'avenir est une tout autre affaire. Pour ce faire, nous pouvons nous tourner vers une habitude simple apprise à l'école, dont vous vous souvenez certainement : le surlignage des points les plus importants. C'est une activité que tout le monde comprend, qui ne demande pratiquement aucun effort supplémentaire et qui fonctionne dans toutes les applications que vous êtes susceptible d'utiliser.

1. Wikipedia, « Discoverability », <https://en.wikipedia.org/wiki/Discoverability>

Voyez votre moi futur comme un consommateur exigeant. Celui-ci sera sûrement impatient et très occupé. Il n'aura pas le temps de relire des pages et des pages de texte juste dans l'espoir de retrouver les pépites qui s'y cachent. C'est à vous de le convaincre que les notes que vous prenez à présent auront de la valeur à l'avenir. Votre futur moi n'aura peut-être même pas cinq minutes avant le début d'une réunion pour retrouver une référence enfouie dans une note. En ce sens, chaque note est un produit que vous créez au bénéfice de ce consommateur futur. S'il n'est pas convaincu – s'il se dit que cela ne sert à rien de se pencher à nouveau sur ces contenus –, alors c'est toute la valeur de votre travail d'aujourd'hui qui sera perdue.

Ceci met en évidence un paradoxe que nombre d'individus expérimentent : plus on prend de notes, plus le volume d'informations augmente, plus tout passer en revue devient laborieux et chronophage et plus l'on peine à retrouver une information ! Les gens ont alors tendance à se décourager ou à vouloir changer d'outil, pour finir par ne pas profiter de la plupart des avantages que procure l'accumulation progressive de connaissances.

Que faites-vous lorsque vous souhaitez communiquer avec un individu très important, impatient et débordé ? Vous distillez votre message en n'en retenant que les points essentiels et vous mettez en avant les actions à mener. Quand vous envoyez un e-mail à votre manager, vous ne l'enrobez pas dans une masse de texte ; vous listez d'emblée les questions importantes auxquelles il doit répondre. Ou quand vous faites une présentation à la direction de votre entreprise, vous ne monologuez pas durant des heures ; vous laissez les détails de côté pour aller à l'essentiel.

L'art de la distillation est au cœur de la communication efficace. Plus il importe que votre public entende votre message et agisse en conséquence, plus ce dernier devra être distillé. N'évoquez ses détails et ses subtilités qu'une fois votre auditoire à l'écoute.

Et si votre moi futur comptait autant que tous ces VIP ? Comment communiqueriez-vous avec lui de la manière la plus efficace et concise possible ?

SURLIGNAGE 2.0 : LA TECHNIQUE DE LA SYNTHÈSE PROGRESSIVE

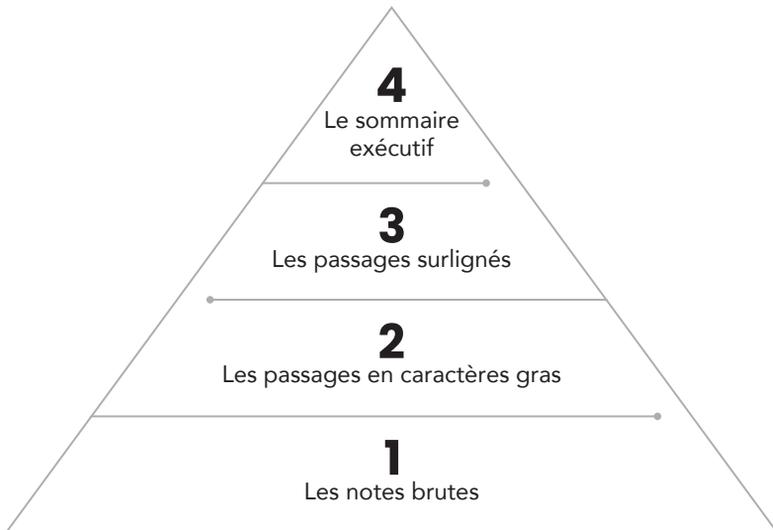
La synthèse progressive est la technique que j’enseigne pour faire ressortir les points essentiels d’une note. Elle consiste à organiser et à distiller le contenu brut de façon qu’il soit immédiatement utilisable pour un projet courant.

Cette technique s’appuie sur un outil et une habitude que nous connaissons tous – le surlignage – tout en tirant profit des capacités propres à la technologie pour en décupler l’efficacité.

En soi, c’est simple : vous faites ressortir les points principaux d’une note, puis vous surlignez les plus importants de cette sélection, etc. Cela permet de distiller le contenu par strates successives. Pour les distinguer les unes des autres, chacune de ces strates devra être formatée différemment.

Ci-contre, une représentation des quatre strates de la synthèse progressive¹ :

1. Je vois la première strate comme le « terreau » – un extrait d’une source ou une idée qui m’est propre (que ce soit sous forme de mots, de dessins, d’images ou de sons) que je capte initialement dans mes notes. C’est à partir de ce ferment que ma compréhension va se construire. La deuxième strate est le « filon », représenté par un texte noir en gras. La troisième strate est « l’or » à proprement parler, qui a encore plus de valeur et qui brille grâce au surligneur jaune dans de nombreuses applications. La quatrième strate est constituée de « pépites », les découvertes les plus rares et les plus éclairantes que je distille avec mes propres mots dans le sommaire exécutif.



Prenons par exemple une note tirée d'un article paru dans *Psychology Today*¹. J'ai trouvé le lien permettant d'y accéder sur les médias sociaux et je l'ai enregistré en deux clics dans mon application de « lectures différées », où je compile les signets de tout ce que je veux lire, regarder ou écouter. Quelques soirs plus tard, pour me détendre de ma journée, j'ai lu l'article et surligné les passages que je jugeais les plus intéressants. Comme mes applications de lecture différée et de prise de notes numériques sont synchronisées, tous les passages que je surligne sont automatiquement enregistrés dans mes notes, avec un lien vers la source.

1. Jeff Wise, « How the Brain Stops Time », *Psychology Today*, 13 mars 2010, www.psychologytoday.com/us/blog/extreme-fear/201003/how-the-brain-stops-time

How the Brain Stops Time

How the Brain Stops Time

One of the strangest side effects of intense fear is time dilation, the apparent slowing down of time...survivors of life-and-death situations often report that things seem to take longer to happen, objects fall more slowly, and they're capable of complex thoughts in what would normally be the blink of an eye.

Eagleman asked subjects who'd already taken the plunge to estimate how long it took them to fall, using a stopwatch to tick off what they felt to be an equivalent amount of time. Then he asked them to watch someone else fall and then estimate the elapsed time for their plunge in the same way. On average, participants felt that their own experience had taken 36 percent longer. Time dilation was in effect.

That means that fear does not actually speed up our rate of perception or mental processing. Instead, it allows us to remember what we do experience in greater detail. Since our perception of time is based on the number of things we remember, fearful experiences thus seem to unfold more slowly.

[Source link](#)

Ce texte brut copié dans mes notes est ce que j'appelle la première strate. Vous remarquerez que je n'ai pas sauvegardé l'intégralité de l'article, mais seulement quelques passages clés¹. En ne gardant que les parties les plus importantes et les plus pertinentes, je me facilite la tâche pour les étapes suivantes d'organisation, de distillation et d'expression personnelle. Et si jamais j'ai besoin de revenir sur des détails, je n'ai qu'à cliquer sur le lien au bas de la note.

Aussi intéressant que soit ce contenu, il n'est toujours pas assez succinct. Pris dans le flot d'activités d'une journée de travail ordinaire, j'aurais vraiment du mal à trouver le temps de chercher dans tous ces paragraphes les points à retenir. À moins de les souligner d'une

1. Dans son livre *A New Method of Making Common-Place-Books*, John Locke conseille également de « n'extraire que les choses qui sont de choix et excellentes, soit pour la matière elle-même, soit pour l'élégance de l'expression, et non ce qui vient ensuite ».

manière qui permettra à mon moi futur de s'en saisir, il est probable que je ne reviendrai jamais dessus.

Pour rendre cette note encore plus accessible, je dois ajouter une deuxième strate de distillation. Généralement, je m'y emploie lorsque je fais une pause ou bien en soirée ou le week-end, quand je retombe sur la note alors que je travaille sur d'autres projets, ou si je n'ai plus assez d'énergie pour des tâches qui en demandent beaucoup. Tout ce que j'ai à faire, c'est de mettre ses principaux points en gras. Ce peut être des mots-clés qui me donnent des indices sur le contenu, des formules qui rendent compte de l'idée de l'auteur ou des phrases qui résonnent en moi, même si je ne sais pas pourquoi. En ne regardant ci-dessous que le texte en gras, voyez-vous à quel point il est maintenant beaucoup plus facile de saisir l'essentiel de cette note ?

Arrivé à cette deuxième strate, le contenu de la note est devenu incommensurablement plus assimilable. Alors que lire l'article d'origine demande cinq à dix minutes d'attention soutenue, passer en revue ces fragments en gras prend moins d'une minute.

How the Brain Stops Time

How the Brain Stops Time

One of the strangest side effects of intense fear is time dilation, the apparent slowing down of time...survivors of life-and-death situations often report that things seem to take longer to happen, objects fall more slowly, and they're **capable of complex thoughts in what would normally be the blink of an eye.**

Eagleman asked subjects who'd already taken the plunge to **estimate how long it took them to fall**, using a stopwatch to tick off what they felt to be an equivalent amount of time. Then he asked them to watch someone else fall and then estimate the elapsed time for their plunge in the same way. **On average, participants felt that their own experience had taken 36 percent longer. Time dilation was in effect.**

That means that fear does not actually speed up our rate of perception or mental processing. **Instead, it allows us to remember what we do experience in greater detail.** Since our perception of time is based on the number of things we remember, **fearful experiences thus seem to unfold more slowly.**

[Source link](#)

Mais ce n'est pas encore fini ! Pour les notes particulièrement longues, intéressantes ou qui ont de la valeur, il vaut parfois la peine d'ajouter une troisième strate de condensation. Je vous conseille pour cela d'utiliser la fonction de surlignage fluorescent que propose la grande majorité des applications de prise de notes, similaire à ce que nous faisons à l'école (ces passages apparaissent ici grisés). En l'absence d'une telle fonctionnalité, faites ressortir votre sélection en la soulignant d'un trait ou autre. Ne considérez que les fragments déjà en gras et concentrez-vous sur les points les plus intéressants et surprenants. Le plus souvent, cela ne concernera qu'une ou deux phrases qui représentent la substantifique moelle du contenu source.

How the Brain Stops Time

How the Brain Stops Time

One of the strangest side effects of intense fear is time dilation, the apparent slowing down of time...survivors of life-and-death situations often report that things seem to take longer to happen, objects fall more slowly, and they're **capable of complex thoughts in what would normally be the blink of an eye.**

Eagleman asked subjects **who'd already taken the plunge to estimate how long it took them to fall**, using a stopwatch to tick off what they felt to be an equivalent amount of time. Then he asked them to watch someone else fall and then estimate the elapsed time for their plunge in the same way. **On average, participants felt that their own experience had taken 36 percent longer. Time dilation was in effect.**

That means that fear does not actually speed up our rate of perception or mental processing. **Instead, it allows us to remember what we do experience in greater detail.** Since our perception of time is based on the number of things we remember, **fearful experiences thus seem to unfold more slowly.**

[Source link](#)

Remarquez à présent comment ces quelques fragments sautent aux yeux. Ils vous permettent de saisir le message principal de l'article dans une forme distillée à l'extrême, qui ne prend que quelques secondes à

assimiler. Quand je consulterai cette note à l'avenir, à l'occasion d'une recherche ou en examinant le contenu d'un dossier, je serai en mesure de déterminer en un clin d'œil si elle m'est ou non utile dans l'immédiat. Si la réponse est oui, je pourrai aussi lire les éléments de détail et de contexte qu'elle contient et même retourner à la source au besoin.

Enfin, même si l'on en a rarement besoin, on peut ajouter une dernière strate. Pour les sources vraiment uniques et particulièrement précieuses, j'insère un « sommaire exécutif » en haut de la note, avec quelques puces résumant l'article dans mes propres mots. Le meilleur signe qu'une quatrième strate est nécessaire est lorsque je me retrouve à consulter une note à de multiples reprises, ce qui indique clairement qu'elle constitue l'une des pierres angulaires de ma réflexion. Se concentrer sur les points précédemment mis en gras et surlignés rend la rédaction du sommaire exécutif beaucoup plus aisée que si j'essayais de le faire à partir de l'article *in extenso*.

Pour le garder succinct, je vous recommande d'utiliser des puces. Exprimez-vous avec vos propres mots, définissez tous les termes inhabituels que vous employez et pensez à votre moi futur qui aura peut-être tout oublié du contenu source et sera dans l'obligation d'interpréter ce que vous avez écrit. Voir l'exemple ci-après.

Ce sommaire exécutif me permet de me remémorer les principaux enseignements de l'article en une fraction du temps que cela me prendrait si je devais tout relire. Et comme j'ai moi-même rédigé les points à retenir, je peux sans peine les intégrer à n'importe lequel de mes documents de travail. Quand il s'agit de se rappeler une chose, la vitesse est essentielle : votre temps et la quantité d'énergie dont vous disposez sont limités, donc plus vous pourrez parcourir vos notes rapidement, plus vous serez en mesure de connecter entre elles un grand nombre d'idées diverses et intéressantes.

How the Brain Stops Time

Summary

- Time dilation is the feeling that time is slowing down
- It is often experienced during moments of intense fear
- In an experiment, subjects experienced time moving 36% slower in a state of fear, compared to watching others' experience
- Further experiments showed that time dilation allows us to remember our experiences better

How the Brain Stops Time

One of the strangest side effects of intense fear is time dilation, the apparent slowing down of time... survivors of life-and-death situations often report that things seem to take longer to happen, objects fall more slowly, and they're capable of complex thoughts in what would normally be the blink of an eye.

Eagleman asked subjects who'd already taken the plunge to estimate how long it took them to fall, using a stopwatch to tick off what they felt to be an equivalent amount of time. Then he asked them to watch someone else fall and then estimate the elapsed time for their plunge in the same way. **On average, participants felt that their own experience had taken 36 percent longer. Time dilation was in effect.**

That means that fear does not actually speed up our rate of perception or mental processing. **Instead, it allows us to remember what we do experience in greater detail.** Since our perception of time is based on the number of things we remember, fearful experiences thus seem to unfold more slowly.

[Source link](#)

ZOOMER SUR VOTRE CARTE DU SAVOIR OU PRENDRE DE LA HAUTEUR

Chaque strate de la synthèse progressive vous permet d'interagir avec vos notes selon vos besoins. La première fois que vous tombez sur une nouvelle idée, mieux vaut la considérer en détail et examiner ses nuances. La fois d'après, vous n'aurez sans doute pas envie de déployer les mêmes efforts et de tout relire de A à Z. Vous voudrez reprendre là où vous en étiez, en ne regardant que les points principaux soulignés lors de votre dernière visite. Vous pouvez passer en revue tous les détails de

la première strate, ou si vous êtes pressé par le temps (le contraire arrive-t-il jamais ?), vous pouvez vous concentrer sur la deuxième, troisième ou quatrième strate. L'attention que vous porterez à une note pourra *varier* selon votre niveau d'énergie et le temps dont vous disposerez.

C'est comme si vous disposiez d'une carte numérique de vos notes sur laquelle vous pourriez zoomer ou dézoomer, selon la quantité de détails que vous souhaitez voir, comme avec une application d'itinéraires. Pour vous rendre dans un lieu nouveau, vous voudrez peut-être zoomer pour anticiper exactement dans quelle allée vous devez tourner. À l'inverse, si vous prévoyez de traverser le pays, vous préférerez sans doute avoir une vue d'ensemble de votre itinéraire. Il en va de même pour votre géographie du savoir ; parfois, vous souhaitez zoomer et vous pencher sur une information en particulier, d'autres fois, vous voudrez prendre de la hauteur et avoir une vue générale.

La technique de la synthèse progressive vous permet de cartographier les meilleures idées trouvées dans votre second cerveau. Les points saillants que vous vous serez choisis seront comme des panneaux indicateurs et des repères qui vous aideront à naviguer dans le réseau d'idées que vous explorerez. Chaque phrase reste là où vous l'avez trouvée, ce qui vous donne la liberté de mettre certains éléments de côté sans craindre de les perdre. Cette carte se dessinera d'elle-même, sans que vous ayez à déplacer ou à supprimer quoi que ce soit. Quand vous l'aurez en main, vous pourrez réellement voir ce que vous avez capté, ce qui vous aidera à trouver non seulement ce que vous cherchez, mais aussi ce que vous ne savez même pas que vous cherchez.

L'acte de sélectionner peut parfois sembler risqué. Vous vous demanderez peut-être si vos choix sont pertinents ou si vous avez bien compris ce que vous avez lu, vu ou entendu. Rassurez-vous, les strates de la synthèse progressive vous serviront de filet de sécurité ; si vous partez dans une mauvaise direction ou que vous faites une erreur, vous pourrez toujours retourner à la version originale et recommencer. Avec cette méthode, rien ne se perd et rien ne s'oublie.

La synthèse progressive vous aide à vous concentrer sur le *contenu* et la *présentation* de vos notes¹, au lieu de perdre votre temps sur l'étiquetage, les mots-clés, les liens ou d'autres fonctions avancées inclus dans nombre d'outils de gestion de l'information. Elle vous offre une solution pratique et facile à mettre en œuvre, qui apporte de la valeur même lorsque vous n'avez pas l'énergie nécessaire pour des tâches plus complexes. Surtout, elle maintient votre attention sur la substance de ce que vous lisez ou apprenez, et c'est ce qui compte à long terme.

QUATRE EXEMPLES DE SYNTHÈSE PROGRESSIVE

La technique de la synthèse progressive s'applique à toutes sortes de contenus. Du moment que cette source peut être transformée en texte², n'importe quel outil de gestion de l'information vous permettra d'ajouter des strates de mise en avant.

Regardons d'autres exemples de notes de plus en plus condensées :

- Les articles Wikipédia.
- Les articles en ligne.
- Les podcasts et les enregistrements audio.
- Les notes de réunion.

1. Les êtres humains sont extrêmement sensibles à la manière dont les informations leur sont présentées. En matière de conception web, par exemple, il suffit d'un léger changement de couleur d'un bouton ou d'une reformulation d'une rubrique pour que le nombre de visiteurs qui cliquent dessus monte ou baisse significativement. Imaginez que nous prêtions autant attention à la manière dont les informations nous sont présentées sur nos propres appareils qu'à celle dont elles le sont sur le web. Même quelque chose d'aussi simple qu'un titre informatif, un saut de paragraphe ou une phrase surlignée peut considérablement faciliter notre capacité à retenir une information.

2. La distillation s'applique également à d'autres types de médias tels que les images, l'audio et la vidéo, mais elle se présente sous une forme très différente et dépasse le cadre de cet ouvrage.

Les articles Wikipédia

Qui n'a jamais consulté plusieurs fois le même article Wikipédia ou n'a jamais échoué à retenir les enseignements clés d'un article lu il y a quelques semaines ?

En sauvegardant les meilleurs extraits de ces contenus, vous vous créez votre propre encyclopédie composée des seules entrées qui vous importent. Dans la note ci-dessous, j'ai copié quelques passages de l'article sur « la loi de Baumol », une notion de sciences économiques quelque peu ésotérique à laquelle je me suis trouvé confronté plusieurs fois.

Lorsque j'ai créé cette note, je n'ai pas eu le temps de lui attribuer des balises, de mettre en évidence certaines parties du texte ou de rédiger un sommaire exécutif. Je l'ai directement sauvegardée dans le dossier « Sciences économiques » de ma bibliothèque de ressources, pour plus tard. Quelques mois après, quand cette notion a ressurgi à l'occasion d'une recherche sur les salaires, j'ai mis quelques passages en gras et j'ai surligné l'essentiel en jaune, de façon à pouvoir me remémorer en un clin d'œil de quoi il s'agissait.

Baumol's cost disease

Baumol's cost disease

Source link

Summary: **Wages will rise in industries that haven't seen productivity increases, simply because other industries have.**
For the non-performing industry to retain good workers, they must keep pace with competing salaries from industries that are getting more productive. **Thus, salaries will increase anyway—might as well invest in productivity for your employees.**

Il se trouve qu'un peu plus tard, j'ai participé à un panel dont l'un des intervenants a fait référence à cette notion. En dix secondes, avant que ce soit à mon tour de prendre la parole, j'ai pu lancer une recherche, relire ma note sur ma tablette (où toutes mes notes sont synchronisées) et parler de ce sujet avec autant d'assurance que si je le connaissais parfaitement.

Les articles en ligne

Que ce soit pour nous mettre à jour, passer le temps, nous divertir ou alimenter notre cerveau, souvent, nous consommons de l'information sans but précis. On lit ainsi le journal pendant que l'on petit-déjeune, on écoute un podcast en faisant du sport ou l'on parcourt une newsletter parce que son thème nous intéresse.

Ces moments nous offrent probablement la meilleure opportunité de capter des enseignements à côté desquels l'on passerait autrement. Comme ces lectures et ces écoutes vagabondes couvrent un large éventail de sujets et de centres d'intérêt, elles nous exposent à toutes sortes d'idées qui sortent de notre cadre habituel.

Un soir, j'ai ainsi lu un article découvert à la faveur d'un partage sur les médias sociaux. Il expliquait comment Google utilisait le système des « interviews structurées » dans son processus de recrutement pour minimiser les biais cognitifs, garantir une certaine homogénéité de traitement et tirer des leçons du passé. À l'époque, je travaillais en free-lance et connaître les pratiques de recrutement ne m'était pas vraiment utile. Cependant, comme je savais que cela changerait un jour, j'ai décidé de sauvegarder le paragraphe ci-dessous dans mon second cerveau :

Hiring Process and Retention Rates | FLOX

Hiring Process and Retention Rates | FLOX

[Source link](#)

"Fortunately, research also shows that **structured interviews—simply using the same interview questions and techniques to evaluate job candidates—drastically reduces our biases when hiring.** Compared to unstructured interviews, structured interviews are also: **Better for diversity.** You get smaller differences in interview scores between different ethnicities. More efficient. Your questions and criteria are set for the 100+ candidates you interview. More liked by job candidates. Applicants who like your hiring process significantly predict higher job performance by about 10%."

Presque deux ans plus tard, j'ai enfin été prêt à recruter mon premier employé. Je me souviens du sentiment d'anxiété éprouvé à l'idée de ce lourd engagement financier, sans parler de la responsabilité d'avoir à manager une personne. Heureusement, j'avais à portée de main une poignée de notes pratiques rangées dans le dossier étiqueté « Recrutement » de ma bibliothèque de ressources. Pour commencer, j'ai déplacé ce dossier dans la partie « Projets ». Puis j'ai passé environ une demi-heure à revoir les notes qu'il contenait et à souligner les passages les plus importants. Ceux-ci ont constitué le point de départ du processus de recrutement que j'ai appliqué à mon entreprise et qui m'a donc été inspiré par les employeurs les plus innovants et recherchés au monde.

Les podcasts et les enregistrements audio

Les notes peuvent être pratiques même quand vous ne pouvez les saisir en temps réel. Ainsi, je me rendais en voiture dans la Sierra Nevada pour y passer le week-end avec ma femme, quand nous avons décidé d'écouter un podcast. Il s'agissait d'un échange informel entre l'animateur et Meghan Telpner, la dirigeante de l'Academy of Culinary Nutrition, une école culinaire en ligne¹.

Je n'avais jamais entendu parler d'elle et j'ai lancé l'émission sans objectif particulier en tête. Cependant, à l'écouter pendant une heure, nous avons été captivés par l'histoire de l'entreprise éducative qu'elle avait réussi à bâtir. Comme nous, elle avait dû surmonter bon nombre de défis. J'étais soulagé d'entendre que nous n'étions pas les seuls à nous débattre ainsi. Comme je conduisais, je ne pouvais rien noter, mais, dès notre arrivée, je suis resté quelques minutes dans la voiture pour consigner les idées que j'avais retenues. De fait, c'est un moyen fantastique de minimiser le volume de vos notes : seul le meilleur vous reste en tête pendant au moins une heure ou deux.

1. Meghan Telpner, Academy of Culinary Nutrition (blog), www.culinarynutrition.com/blog/

SPI podcast: Meghan Telpner

SPI podcast: Meghan Telpner

Source link

- Founder of **Academy of Culinary Nutrition**, an online course and professional certification program
- Over **2k graduates from 35 countries**, 7-figure business
- **Four pricing tiers:**
 - **Honorary (auditing)**—all content, no coaching or certification
 - **Professional**—coaching and certification
 - **Business**—extra support and consulting for starting a business
 - **Executive—direct coaching from her**
- **Limited spots available for top 3 tiers**, and top tier always sells out immediately
- 14-week program with **97% completion rate**
- She **hires coaches to support small groups of 14-16 students**, and they are paid per student; if a student drops out they're not paid for them

Quelques mois plus tard, nous préparions la campagne qui devait annoncer la nouvelle version de nos cours en ligne. Je ne disposais que de deux semaines pour ce faire, ce qui n'était pas assez pour mener à bien mes recherches, si bien que j'ai dû me contenter des idées que j'avais déjà collectées. C'est ainsi que j'ai relu cette note (trouvée dans le dossier « Cours en ligne » dans ma bibliothèque « Domaines d'intérêt ») et que j'ai mis en gras les parties qui m'ont le plus interpellé. Puis, juste avant le coup d'envoi de la campagne, j'ai surligné en jaune les éléments que je voulais appliquer à notre propre situation, comme vous le voyez ci-dessus. Ils ont été les étincelles qui nous ont amenés à recruter d'anciens élèves du cours pour encadrer les nouveaux. Cela m'a libéré du temps pour mettre en œuvre une autre idée que m'avait donnée l'interview de Telpner : ajouter un niveau de coaching « pour dirigeants ». Moralité, on ne sait jamais vraiment d'où viendra l'inspiration et quel impact extraordinaire elle pourra avoir.

Les notes de réunion

Comme beaucoup de gens, je passe une bonne partie de mon temps au téléphone et dans des réunions. Étant donné que je souhaite utiliser ce temps du mieux possible, je note à ces occasions les nouvelles idées, les suggestions, le feed-back et les actions à mener.

Prendre des notes en réunion ou lors d'un échange téléphonique est une pratique courante, même si l'on ne sait pas toujours quoi en faire, tant elles sont souvent désordonnées et tant les actions à mener se trouvent enfouies au milieu de commentaires en tout genre. J'ai donc régulièrement recours à la technique de la synthèse progressive pour les résumer afin de m'assurer que j'en extrais toute la valeur.

J'ai ainsi pris la note ci-dessous au cours d'une conversation avec l'un de mes amis, qui a de l'expérience dans la conception de studios d'enregistrement. Nous étions en train de réaménager notre garage en home studio et je voulais recueillir son avis. Il a eu la gentillesse de venir me voir et de me faire part de ses recommandations, et j'en ai noté les principaux points dans l'application de prise de notes de mon smartphone pendant qu'il me parlait.

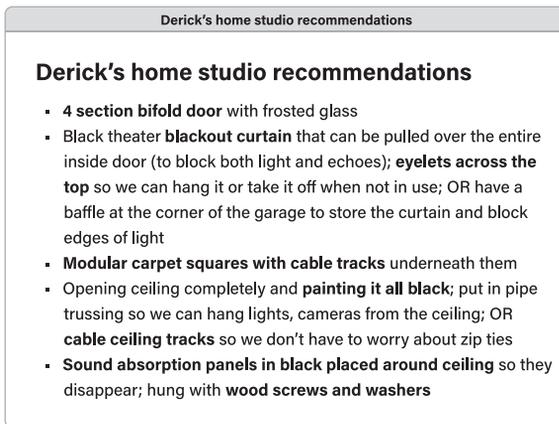
Derick's home studio recommendations

Derick's home studio recommendations

- 4 section bifold door with frosted glass
- Black theater blackout curtain that can be pulled over the entire inside door (to block both light and echoes); eyelets across the top so we can hang it or take it off when not in use; OR have a baffle at the corner of the garage to store the curtain and block edges of light
- Modular carpet squares with cable tracks underneath them
- Opening ceiling completely and painting it all black; put in pipe trussing so we can hang lights, cameras from the ceiling; OR cable ceiling tracks so we don't have to worry about zip ties
- Sound absorption panels in black placed around ceiling so they disappear; hung with wood screws and washers

Quelque temps après, je rentrais chez moi quand je suis passé devant notre grande surface de bricolage locale. Je me suis dit que je pourrais m'y arrêter et acheter quelques-unes des fournitures que mon ami m'avait recommandées. Assis dans ma voiture, j'ai pris quelques minutes pour rechercher ma note dans mon smartphone et dans mon dossier « Home studio ». En moins de cinq minutes, j'avais identifié et mis en gras ce qu'il me faudrait me procurer à un moment ou à un autre.

Voilà ce que cela a donné :



J'ai ensuite copié-collé ces éléments en gras sous ma note et j'en ai fait une liste séparée ; j'étais prêt à faire mes courses !

Cet exemple illustre la manière dont synthétiser par palier des notes issues d'une conversation personnelle peut se révéler immensément utile. Souvent, même nos propres pensées ont besoin d'être distillées pour nous permettre de passer à l'action.

Derick's home studio recommendations

Derick's home studio recommendations

- **4 section bifold door** with frosted glass
- Black theater **blackout curtain** that can be pulled over the entire inside door (to block both light and echoes); **eyelets across the top** so we can hang it or take it off when not in use; OR have a baffle at the corner of the garage to store the curtain and block edges of light
- **Modular carpet squares with cable tracks** underneath them
- Opening ceiling completely and **painting it all black**; put in pipe trussing so we can hang lights, cameras from the ceiling; OR **cable ceiling tracks** so we don't have to worry about zip ties
- **Sound absorption panels in black placed around ceiling** so they disappear; hung with **wood screws and washers**

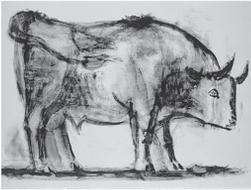
To buy:

- Blackout curtain**
- Eyelets**
- Black paint**
- Cable ceiling tracks**

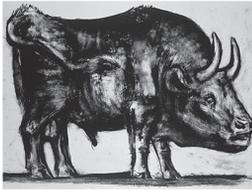
LE SECRET DE PICASSO : ÉLAGUER LE « BIEN » POUR FAIRE RESSORTIR L'« EXTRAORDINAIRE »

Regardons à présent comment la distillation de leurs idées par les artistes les plus créatifs qui soient influence leur travail.

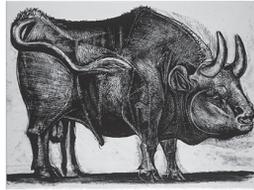
À ce titre, l'une des œuvres les plus célèbres de Pablo Picasso, datant de 1945 et connue sous le nom de *Taureau de Picasso*, nous offre une leçon magistrale sur le fonctionnement de la distillation. Il s'agit d'une séquence de dessins destinée à faire émerger l'essence de la forme d'un taureau. Le processus de distillation concerne toutes les formes d'art, mais cet exemple est inhabituel dans la mesure où Picasso en a conservé toutes les étapes, comme le montre la reproduction ci-après.



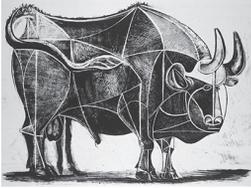
1



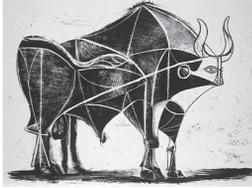
2



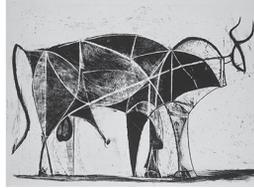
3



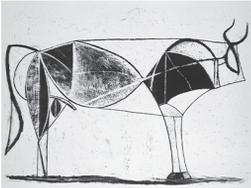
4



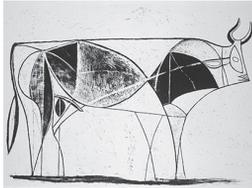
5



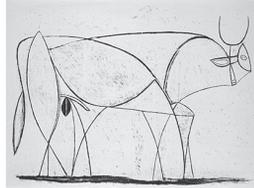
6



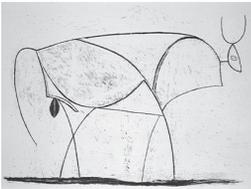
7



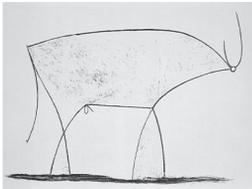
8



9



10



11

Source : Pablo Picasso, *Le Taureau* (série de 11 lithographies), 1945-1946 (© 2021 Estate of Pablo Picasso/Artists Rights Society [ARS], New York).

Partant d'en haut à gauche pour arriver en bas à droite, Picasso a déconstruit pas à pas la forme essentielle de l'animal. Dans les deux premiers dessins, il a ajouté des détails – les cornes sont plus développées, la queue acquiert du volume et la peau de la profondeur et de la texture – de manière à avoir plus d'options quand vient le moment de simplifier son trait. Le processus de distillation lui-même commence à la quatrième image. Là, Picasso souligne la masse musculaire du taureau à l'aide de lignes blanches marquées. Les courbes douces se font plus anguleuses et l'animal dans son ensemble devient plus géométrique. Dans les cinquième et sixième vignettes, le dessin commence à se simplifier radicalement, Picasso supprimant la plupart des détails de la tête, des cornes, de la queue et des pattes du taureau. Un épais trait blanc traversant l'animal de l'avant vers l'arrière pour représenter son centre de gravité est ajouté.

Sur les dernières vignettes, le taureau n'est plus qu'un ensemble de formes simples noires et blanches interconnectées. Des traits figurent ses pattes, des blocs de couleur son avant et son arrière-train. Vers la fin de la série, même ces détails deviennent abstraits, pour finir par un dessin qui n'est rien d'autre qu'une ligne continue qui capte l'essence de l'animal¹.

L'art de la distillation de Picasso implique de se débarrasser de l'accessoire pour aller à l'essentiel. Le fait est qu'il n'aurait pas pu directement commencer par cette épure. Il lui a d'abord fallu explorer chaque strate de la figure essentielle du taureau pour s'imprégner de ses proportions et de ses formes. Le dessin final met en lumière un aspect mystérieux du processus créatif : il peut aboutir à un résultat si simple en apparence qu'on pourrait le croire à la portée du premier venu, alors qu'il est le fruit d'un effort intense.

Le cinéma documentaire nous fournit un autre exemple. Ken Burns, le célèbre réalisateur de films primés tels que *The Civil War* (La guerre de Sécession), *Baseball* et *Jazz*, explique ainsi que seul un infime

1. Artyfactory, *Animals in Art – Pablo Picasso*, www.artyfactory.com/art_appreciation/animals_in_art/pablo_picasso.htm

pourcentage de ce qu'il tourne est intégré au montage final. Ce ratio peut monter à quarante ou cinquante pour un, ce qui signifie que pour quarante à cinquante heures de prises de vues, seule une se retrouve dans le film définitif. Pour en arriver là, Burns et son équipe effectuent un travail de distillation radical en sélectionnant les moments les plus intéressants, les plus surprenants et les plus émouvants cachés parmi des centaines d'heures de prises de vues¹.

La synthèse progressive ne sert pas à se rappeler autant de choses que possible. À mesure que vous distillerez vos idées, elles s'amélioreront naturellement, parce que quand vous éliminez ce qui n'est « que » bon, cela permet à ce qui est excellent de briller plus intensément. Mais soyons clair : renoncer aux détails demande du discernement et du courage. Comme le montrent le taureau de Picasso et les documentaires de Burns, lorsque nous opérons une sélection, nous procédons inévitablement, dans le même temps, à un élagage. Il est impossible de mettre en avant certains points d'un article sans en laisser d'autres dans l'ombre. De même, vous ne pouvez pas réaliser une vidéo composée de temps forts sans couper certaines séquences au montage, ou faire une présentation percutante sans éliminer certaines diapositives.

LES TROIS ERREURS LES PLUS COURANTES DES PRENEURS DE NOTES NOVICES

Voici quelques recommandations qui vous éviteront de tomber dans certains pièges lorsque vous commencerez à synthétiser vos propres notes.

1. Dans un cours sur la réalisation de documentaires disponible sur la plateforme éducative MasterClass, Burns partage ses idées pour garder trace du matériel lié à un projet de film : « Vous avez lu un article dans le journal qui se rapporte à votre projet ? Découpez-le et classez-le. Vous avez rédigé un brouillon de narration ou de dialogue ? Imprimez-le et classez-le. Vous avez pensé à de bonnes questions à poser à la première personne que vous allez interviewer ? Notez-les sur un bout de papier et classez-les aussi. »

Erreur n° 1 : surligner à l'excès

Quand on commence à distiller ses notes, la plus grosse erreur à éviter est de surligner à l'excès, comme lorsque vous étiez élève ou étudiant et que vous surligniez en jaune fluo paragraphe après paragraphe dans le vain espoir d'arriver à retenir cette vaste sélection pour votre contrôle.

En ce qui concerne la prise de notes, moins vous en ferez, mieux ce sera. Rien ne vous empêche de capter des livres entiers, des articles qui font des dizaines de pages ou des centaines de publications de médias sociaux, mais vous vous rendrez vite compte qu'une telle pratique ne fera que vous créer beaucoup de travail par la suite, lorsque vous devrez digérer toutes ces informations. En définitive, tout capter revient à ne rien capter du tout.

N'oubliez pas que les notes ne sont pas des textes faisant autorité. Elles n'ont pas besoin et même ne doivent pas inclure chaque petit détail du contenu source. Voyez-les plutôt comme des signets qui, sortant des pages d'un livre rangé sur une étagère, vous signalent : « Hé ! Il y a quelque chose d'intéressant par ici ! » Vous pourrez toujours vous référer à la source complète et originale si nécessaire. Vos notes vous permettent de résoudre le problème de leur redécouverte lorsque vous en avez besoin.

En règle générale, chaque niveau de synthèse ne devrait pas reprendre plus de 10 à 20 % du contenu de la strate précédente. Par exemple, si vous sauvegardez une série d'extraits d'un livre représentant cinq cents mots, la deuxième strate en gras ne devrait pas comprendre plus de cent mots, et la troisième strate en surbrillance pas plus de vingt. Ce n'est pas une science exacte, mais si vous vous surprenez à tout surligner, cette règle devrait vous faire réfléchir.

Erreur n° 2 : surligner sans but précis

La question que l'on me pose le plus souvent sur la synthèse progressive est : « Quand devrais-je le faire ? » La réponse est simple : *quand vous êtes prêt à créer quelque chose.*

Contrairement à la captation de contenus et au classement, qui ne prennent que quelques secondes, distiller une note demande du temps et des efforts. Si vous essayez de le faire pour chacune d'elles, vous vous retrouverez vite embourbé dans des heures de surlignage méticuleux sans but précis.

Avant d'investir tout ce temps, attendez de savoir à quoi va vous servir votre note. Par exemple, quand je me prépare à écrire un article ou un billet pour mon blog, je commence généralement par souligner les points principaux d'un ensemble de notes dont je pense qu'elles vont m'être utiles pour mon sujet. Cela me permet de me mettre en jambes avec une tâche relativement aisée et prévisible, comme un athlète le ferait avec des exercices d'échauffement et d'étirement.

Autre exemple : quand j'attends un appel de mon avocat, je m'y prépare en surlignant mes notes prises lors de notre dernier entretien, de manière à faire ressortir les décisions actées et les actions à mener, que je marque alors dans mon agenda. Il me dit souvent que je suis très bien préparé, alors que je ne cherche qu'à en finir au plus vite avec lui pour minimiser le montant de sa facture !

Dites-vous toujours que jusqu'à preuve du contraire, toutes vos notes ne vous seront pas nécessairement utiles. Comme vous ignorez quels seront les besoins, les envies et les projets de votre moi futur, soyez prudent en matière de synthèse et n'y consacrez du temps que si vous êtes certain ou presque que cela en vaudra la peine.

La règle générale à suivre, c'est que chaque fois que vous « toucherez » à l'une de vos notes, vous devrez la rendre un peu plus accessible à votre moi futur¹, que ce soit en surlignant certains passages, en ajou-

1. Ce principe dénommé *stigmergie* consiste à « marquer » son environnement pour faciliter ses efforts futurs. Cette stratégie est notamment utilisée par les colonies de fourmis pour trouver de la nourriture. Ainsi, si l'une d'elles trouve une source de nourriture, elle en rapporte un morceau à la colonie, tout en marquant la piste avec une phéromone spéciale. Ses congénères pourront alors la suivre pour remonter à la source, ce qui permet à une multitude de fourmis de trouver et de collecter rapidement de nouveaux gisements de nourriture.

tant un titre, des puces ou des commentaires. Autrement dit, appliquez la recommandation des parcs nationaux aux campeurs : « Laissez votre emplacement en meilleur état que vous ne l'avez trouvé. » De cette façon, vos notes le plus consultées deviendront tout naturellement de plus en plus accessibles.

Erreur n° 3 : compliquer le surlignage

Ne cherchez pas à analyser, à interpréter ou à catégoriser chaque point pour décider s'il mérite ou non d'être souligné. C'est non seulement pénible, mais cela perturbera votre concentration. À la place, fiez-vous à votre intuition pour déterminer si un passage est intéressant, contre-intuitif ou pertinent pour la question qui vous occupe ou pour un projet spécifique.

De même que vous avez choisi de sauvegarder un contenu en vous laissant guider par le sentiment de résonance interne qu'il provoquait en vous, sélectionnez ses principaux enseignements en vous fiant à votre instinct. Certains passages vous émouvront, d'autres piqueront votre intérêt, feront battre votre cœur plus vite ou vous feront bondir. Ce sont des signes clairs que vous avez trouvé quelque chose d'important qu'il convient de souligner. Pour décider quoi retenir, vous pouvez aussi appliquer les mêmes critères que ceux présentés plus tôt dans le chapitre 4, en recherchant les passages surprenants, utiles, inspirants ou qui vous concernent directement.

Quand on apprend l'art de la distillation, on acquiert une compétence utile à vie, qui aura un impact sur toutes les facettes de l'existence. Pensez à un conteur dont chaque mot vous captive. Débarrassée de tous ses détails superflus, son histoire est parfaitement distillée. Ou pensez à la dernière fois où une peinture ou un dessin vous a captivé. Sa capacité à tout de suite capter votre attention est le signe que le concept qui sous-tend l'œuvre a été compacté au maximum pour qu'il puisse directement passer de la toile à votre cerveau.

Même dans nos conversations quotidiennes, arriver à être succinct, sans omettre pour autant des détails importants, est ce qui rend les

échanges animés et vivifiants. La distillation est au cœur de la communication elle-même, si essentielle à nos amitiés, à nos relations de travail et à nos capacités de leadership. Et pour pratiquer cet art au quotidien, quoi de mieux que la prise de notes ?

À VOTRE TOUR : GARDEZ VOTRE MOI FUTUR À L'ESPRIT

Les efforts que nous déployons pour mettre en œuvre la synthèse progressive ont un seul et unique but : nous permettre de retrouver et d'exploiter le contenu de nos notes à l'avenir.

Quand il s'agit de pensées et de créativité, la quantité est tout sauf la clé du succès. Nous devons au contraire compacter nos idées pour pouvoir les charger dans notre esprit sans trop d'effort, ce qui est justement ce que la distillation permet de faire. En effet, si vous ne pouvez pas trouver une information rapidement, dans un format pratique et prêt à l'emploi, cela revient à ne pas l'avoir du tout.

Aussi, lorsque l'occasion se présente de montrer ce dont nous sommes capables au travail, il n'est plus temps de se lancer dans la lecture d'ouvrages ou de mener des recherches. Tout cela doit déjà avoir été fait¹. Vous pouvez vous préparer aux défis et aux opportunités futures dont vous ne soupçonnez même pas encore l'existence en tirant profit des efforts que vous faites au quotidien quand vous lisez des livres, apprenez de nouvelles choses et êtes tout simplement curieux du monde qui vous entoure.

Pour mettre à présent en pratique ce que vous venez d'apprendre, sélectionnez un contenu – un article, un livre audio, un billet de blog,

1. Comme le note Sönke Ahrens dans son livre *Comment prendre des notes intelligentes*, le paradoxe fondamental au cœur de l'écriture est que vous devez faire des recherches avant de savoir sur quoi vous allez écrire. Selon lui : « Nous devons lire avec un stylo à la main, développer des idées sur le papier et nous constituer un réservoir toujours plus grand de pensées externalisées. Ne nous laissons pas guider par un plan élaboré à l'aveugle par nos cerveaux peu fiables, mais par notre intérêt, notre curiosité et notre intuition qui sont modelés et nourris par le travail effectif de lecture, de réflexion, de discussion, d'écriture et de développement des idées qui s'enrichit en continu et reflète nos connaissances et notre compréhension sur le monde extérieur. »

un podcast ou une vidéo YouTube ou autre – que vous avez déjà capté et rangé dans l'un de vos dossiers PARA, ou qui vient de tomber dans votre boîte mail ou votre application de lecture.

Commencez par sauvegarder les meilleurs passages de ce contenu dans une nouvelle note en faisant un copier-coller ou une capture d'écran. Ces extraits bruts que vous stockerez dans votre second cerveau constitueront la première strate de votre effort de synthèse. Ensuite, relisez ces extraits en mettant en gras les points les plus importants. Pour ce faire, ne réfléchissez pas trop, laissez-vous au contraire porter par ce sentiment de résonance déjà évoqué. Vous aurez là votre deuxième strate.

À présent, ne relisez que les passages en gras et surlignez (ou, à défaut, soulignez) le meilleur de ces morceaux choisis. À ce stade, la clé est d'être très sélectif : votre note ne doit compter que quelques lignes surlignées, voire une seule. Cette ultime sélection formera votre troisième strate, ce qui vous suffira dans la plupart des cas.

Pour savoir si la note que vous avez créée peut être « découverte », voyez si vous pouvez en saisir l'essentiel en un coup d'œil. Pour ce faire, mettez-la de côté pendant quelques jours et programmez un rappel pour revenir dessus lorsque vous aurez oublié la plupart de ses détails. Ne vous donnez alors pas plus de trente secondes et voyez si vous comprenez rapidement de quoi il s'agit en ne vous appuyant que sur les points saillants sélectionnés précédemment. Vous saurez vite si vous avez été trop laxiste ou pas assez dans votre sélection.

Chaque fois que vous déciderez de surligner un passage, vous affûterez votre sens du discernement en distinguant ce qui compte vraiment de ce qui importe moins ou pas du tout. Plus vous exercerez votre jugement, plus votre prise de notes deviendra efficace et agréable, car vous saurez que chaque minute d'attention investie crée de la valeur. Il y a peu de choses aussi satisfaisantes que le sentiment de faire sans cesse des progrès.

Dans le prochain chapitre, nous étudierons l'ultime étape de la méthode CODE, en nous appuyant sur le matériau que vous aurez capté et distillé pour exprimer votre propre point de vue.

EXPRIMER : MONTRER SON TRAVAIL

« *Verum ipsum factum* » (Le vrai est le faire même)

Giambattista Vico, philosophe italien

En juin 1947, une petite fille dénommée Octavia Estelle Butler naquit à Pasadena, en Californie.

Appelée Estelle durant son enfance, elle fut élevée par une mère célibataire et veuve qui travaillait comme domestique pour joindre les deux bouts. Extrêmement timide et introvertie et, de plus, légèrement dyslexique, Estelle fut non seulement en butte à des difficultés scolaires, mais aussi, à l'école, la cible de choix de harceleurs qui la persuadèrent qu'elle était « moche et stupide, maladroite et inapte à toute interaction sociale¹ ».

Face à cette situation, la fillette se renferma sur elle-même en puisant dans son imagination. Elle passa ainsi des heures à la bibliothèque centrale de Pasadena à lire des contes de fées et des histoires de chevaux et, plus tard, des romans de fantasy et de science-fiction.

1. Octavia E. Butler, *Bloodchild and Other Stories: Positive Obsession, Seven Stories*, 2005 (rééd.), p. 123-136.

En dépit de tous ces obstacles, elle finit par devenir l'une des plus brillantes et influentes autrices de science-fiction de sa génération et la récipiendaire de plusieurs Hugo et Nebula Awards (les prix les plus honorifiques dans ces genres littéraires), ainsi que la première autrice de science-fiction à se voir décerner un MacArthur « Genius » Fellowship.

Pourtant, ses professeurs de l'école élémentaire de Garfield avaient sévèrement jugé ses premiers écrits, les qualifiant d'« hyperboliques » ou estimant qu'elle « ne fai[sai]t aucun effort¹ ». L'un d'entre eux avait même inscrit le commentaire suivant en marge d'une de ses copies : « Pourquoi introduire une touche de science-fiction ? Je pense que l'histoire serait plus universelle si elle restait ancrée dans le monde terrestre et humain. » Ce même enseignant avait signalé à sa mère : « Elle comprend, mais elle n'applique pas ce qu'elle sait. Elle doit apprendre l'autodiscipline. »

Quand, en 1954, à douze ans, Estelle regarda *La Martienne diabolique*, un exécrationnel film de série B, elle fut convaincue qu'elle était capable de mieux faire. « Jusqu'à ce que je me mette à écrire mes propres histoires, je n'en ai jamais trouvée qui soit vraiment à mon goût [...]. En désespoir de cause, j'ai fini par inventer les miennes », a-t-elle ainsi expliqué.

L'idée qu'elle pourrait un jour vivre de sa plume faisant peu à peu son chemin, elle commença sa transformation en « Octavia », qu'elle décrivait comme son alter ego puissant et affirmé. L'équivalent du baccalauréat en poche, Octavia occupa une série d'emplois temporaires ou à temps partiel mentalement peu éprouvants – employée de bureau, ouvrière, manutentionnaire, employée d'une blanchisserie puis préparatrice de repas –, ce qui lui permit de continuer à se lever avant l'aube chaque matin pour écrire.

1. George Lynell, *A Handful of Earth, a Handful of Sky: The World of Octavia Butler*, Angel City Press, 2020.

La nouvelle Octavia se donna trois règles à suivre :

1. Ne sors jamais de chez toi sans avoir de quoi prendre des notes.
2. Garde toujours les oreilles tendues et les yeux grands ouverts quand tu circules dans le monde.
3. Ne prends pas prétexte de ce que tu n'as pas ou ne prétends pas que tu ferais ceci si tu avais cela ; sers-toi de cette énergie pour « trouver ou créer une solution ».

Ainsi débuta la relation à vie qu'Octavia entretint avec ses mementos, des carnets à spirale Mead à vingt-cinq cents où elle notait tout, aussi bien ses listes de courses ou de tâches à accomplir que ses souhaits, ses intentions et ses rêves pour le futur, ou encore des calculs relatifs à son budget pour se loger, s'éclairer, se chauffer et se nourrir. Elle y consignait également précisément ses objectifs d'écriture quotidiens et le nombre de pages noircies, des listes de ses échecs et des qualités humaines qu'elle avait à cœur de développer.

Bien entendu, Octavia Butler y compilait aussi du matériel pour ses merveilleuses histoires : des paroles de chansons entendues à la radio, une idée de nom ou une motivation pour l'un de ses personnages, un nouveau sujet d'étude, les détails d'une information journalistique – tout ce dont elle avait besoin pour bâtir les mondes constituant le cadre de ses récits. En plus d'étudier des dizaines de sujets comme l'anthropologie, l'anglais, le journalisme ou encore l'art oratoire pour étoffer son imaginaire, elle visita l'Amazonie et des ruines incas au Pérou pour éprouver elle-même le foisonnement de vie qu'offre une forêt primaire, et voir de ses yeux ce qu'une civilisation disparue peut nous léguer. À l'instar d'un journaliste, elle voulait que ses histoires soient émaillées d'éléments factuels pour leur donner de l'authenticité et un aspect concret : « Plus votre ignorance est grande, plus vos faits doivent être vérifiables », a-t-elle remarqué un jour.

En 2020, pour la première fois, l'un de ses romans, *La Parabole du semeur*, a fait partie de la liste des meilleures ventes du *New York Times*¹, lui permettant ainsi de réaliser l'un des objectifs de son existence quatorze ans après sa mort. Le livre dépeint un monde postapocalyptique à la suite de catastrophes climatiques, dans lequel de petites communautés doivent s'unir pour survivre. Ces prévisions étrangement prémonitoires ont trouvé un écho chez les lecteurs au moment de la pandémie de Covid-19, alors que notre monde commençait à sembler tout aussi sombre et incertain que celui imaginé par la romancière. Tout à coup, se figurer ce à quoi pourraient ressembler nos vies dans un contexte de crise radicale ne fut plus considéré comme une spéculation oiseuse, mais comme la légitime préoccupation de millions de gens sur la planète. D'aucuns ont érigé l'auteur au rang de prophétesse pour sa capacité à prédire l'avenir, même si elle a toujours dit que ses écrits n'étaient que le fruit de son imagination : « J'extrapole à partir des derniers développements technologiques, des conditions sociales et environnementales actuelles et des pratiques de notre temps dans toutes sortes de domaines. Cela offre de bonnes possibilités – ainsi que des avertissements. »

Cependant, Butler savait que la science-fiction n'était pas que du divertissement, mais qu'elle offrait aussi une vision capable de transformer le monde et son futur. Elle a été l'une des premières femmes noires reconnues dans le genre de la science-fiction et elle a exploré des idées et des thèmes jusqu'alors ignorés, notamment les conséquences potentielles de l'effondrement environnemental dû au changement climatique, à la cupidité des entreprises et au fossé croissant entre les riches et les pauvres, la fluidité des genres et l'« altérité » des groupes marginalisés, ainsi que les effets délétères de la structure hiérarchique de la société.

Elle a aussi été la pionnière de l'afrofuturisme, un genre littéraire qui met en scène des Afro-Américains qui adoptent des changements

1. Dan Sheehan, « Octavia Butler Has Finally Made The New York Times Best Seller List », LitHub.com, 3 septembre 2020, <https://lithub.com/octavia-butler-has-finally-made-the-new-york-times-best-seller-list/>

radicaux pour survivre, permettant ainsi à ses lecteurs de visualiser des futurs dont les héros sont des marginaux, des exclus ou des non-conformistes.

Comment se fait-il que l'on en sache autant sur sa vie ? Parce qu'elle gardait tout – de ses journaux intimes, ses mémentos, ses discours, ses cartes de bibliothèque, ses brouillons d'essais et d'histoires, à ses notes de cours, ses agendas et ses calendriers en passant par ses bulletins et ses trombinoscopes scolaires, ses cartes de bus et ses contrats. À sa mort, elle a ainsi fait don de 9 062 éléments remplissant 386 cartons à la bibliothèque Huntington de San Marino, en Californie¹.

Par ailleurs, comment une petite fille affreusement timide comme elle a-t-elle pu devenir une autrice mondialement connue et primée ? Comment une jeune femme sans le sou et harassée de travail a-t-elle pu accéder au rang de puissante prophétesse du futur ? Si l'on se réfère à ses propres dires, elle-même s'en est étonnée : « Ma mère était domestique, mon père cireur de chaussures et moi, je voulais écrire de la science-fiction. De qui me moquais-je ? »

Elle y est arrivée en puisant dans ses expériences vécues : « Ce qui est douloureux, effrayant ou déplaisant influe plus fortement sur mon travail que ce qui est positif. C'est aussi plus mémorable et cela m'inspire des histoires plus intéressantes. »

Elle s'est aussi servie de ses notes et de son écriture pour confronter ses démons : « L'obstacle le plus important que j'ai eu à surmonter a été ma propre peur et le fait de douter de moi-même – en me disant que mon travail n'était pas à la hauteur, que je n'étais pas suffisamment intelligente et que ceux qui me disaient que je n'y arriverais pas avaient raison. »

Elle s'est appuyée sur tout ce que sa vie et les livres qu'elle avait lus lui avait appris : « Servez-vous de ce que vous avez ; même si cela semble

1. Les archives d'Octavia Butler y sont consultables par tout chercheur ou universitaire depuis 2010.

peu, entre vos mains cela peut devenir de l'or. » En dépit de tous les obstacles placés en travers de son chemin, cela lui a permis d'exprimer ses idées avec sa propre voix.

Le mythe de l'écrivain assis devant sa feuille blanche ou du peintre face à une toile vierge n'est que ça : un mythe. Les créateurs professionnels s'inspirent constamment de ce que leurs expériences et leurs observations personnelles leur offrent, des idées des autres et des leçons glanées aussi bien des succès que des échecs. S'il y a un secret à la créativité, c'est qu'elle se *nourrit* de nos efforts quotidiens pour rassembler et organiser ce qui nous influence.

COMMENT PROTÉGER VOS RESSOURCES LES PLUS PRÉCIEUSES

L'attention d'un travailleur du savoir est sa plus rare et précieuse ressource.

À chaque étape, le processus créatif se nourrit de notre attention. C'est comme un prisme qui nous permet de donner un sens à ce qui nous arrive, de prendre note des ressources dont nous disposons et de comprendre quelle peut être notre contribution personnelle. La capacité à concentrer notre attention intentionnellement et de façon stratégique est un avantage compétitif dans un monde saturé de distractions. Il nous faut donc la protéger tel un trésor.

Sur les vingt-quatre heures quotidiennes dont vous disposez, combien bénéficient de votre attention pleine et entière ? Certaines journées sont si frénétiques et fragmentées qu'elles en sont totalement privées. L'attention peut se cultiver, mais elle peut aussi être détruite, que ce soit par des distractions, des interruptions ou un environnement peu propice à la concentration. Le défi à relever quand nous nous construisons un second cerveau est d'établir un système pour nos connaissances personnelles qui *libère* l'attention au lieu de l'accaparer.

On nous a appris qu'il est important de travailler en gardant « la fin à l'esprit ». On nous a dit qu'il en va de notre responsabilité de fournir des livrables, qu'il s'agisse d'un produit fini que l'on trouvera en magasin, d'un discours à donner à l'occasion d'un événement ou d'un document technique.

De manière générale, ces conseils sont avisés, sauf que l'on a tort de ne se concentrer que sur le résultat final : tout le travail intermédiaire – nos notes, nos brouillons, nos ébauches, les commentaires reçus – a tendance à être sous-estimé, dévalorisé et jamais plus utilisé. Étant donné que nous gérons la plupart de nos projets en cours dans notre tête, dès qu'ils sont finis et que nous nous éloignons de notre bureau, tout ce précieux savoir que nous avons eu tant de mal à accumuler s'efface de notre mémoire tel un château de sable balayé par la marée montante.

Si l'on considère que la capacité à soutenir son attention est la compétence la plus précieuse du travailleur du savoir, nous ne pouvons plus nous permettre de laisser tout ce travail intermédiaire disparaître. Si l'on considère aussi le peu de temps dont nous disposons pour produire quelque chose de remarquable au cours de nos carrières, arriver à recycler ses connaissances devient impératif.

De tous les savoirs que vous créez aujourd'hui, lesquels sont les plus susceptibles d'être réutilisés à l'avenir ? Quels éléments vous permettront de mieux faire avancer vos projets ? Comment packager vos connaissances sous une forme qui vous permettra de vous y référer autant de fois que nécessaire à l'avenir, quel que soit votre projet ?

Dans la dernière étape du processus créatif Exprimer, je vais vous montrer qu'il ne faut pas attendre que tout soit parfaitement prêt pour partager votre savoir. La clé est de vous exprimer plus tôt, plus fréquemment et par menues portions pour déterminer ce qui fonctionne et obtenir du feedback d'autrui. À son tour, ce feedback sera assimilé par votre second cerveau où il deviendra le point de départ de la prochaine itération de votre travail.

LES BRIQUES INTERMÉDIAIRES : POUR ÊTRE PUISSANT, PENSEZ PETIT

L'idée de diviser notre travail en petites unités n'est pas nouvelle. Sans doute avez-vous déjà entendu cent fois le conseil suivant : si vous êtes bloqué sur une tâche, détaillez-la.

Chaque profession et médium créatif a sa propre version de ce que sont les étapes intermédiaires préliminaires au rendu final. Par exemple, on parle de :

- « Module » dans le domaine de la programmation de logiciels.
- « Version bêta » pour les start-up.
- « Croquis » en architecture.
- « Pilote » pour les séries télévisées.
- « Prototype » chez les ingénieurs.
- « Voiture expérimentale » dans le secteur automobile.
- « Maquette » dans le monde de la musique.

Chacun de ces termes est l'équivalent d'un premier jet.

Mais ce que la plupart des gens ne voient pas, c'est que morceler une tâche ne suffit pas : il faut aussi un *système* pour gérer ces fractions, ces « briques », au risque de se retrouver vite submergé à essayer de savoir où l'on en est.

Ce système, c'est votre second cerveau, et les petites portions de « travail en cours » qu'il contient sont ce que j'appelle des « briques intermédiaires ». Ces dernières sont les briques constitutives de votre travail¹. Ce sont, par exemple, des notes prises en réunion, des résultats d'études, une séance de brainstorming avec des collaborateurs, une

1. En anglais, « Intermediate Packets » est abrégé « IP », une coïncidence tout à fait appréciable puisqu'ils font partie de votre propriété intellectuelle (*Intellectual Property*). Vous les avez fabriquées, vous les possédez et vous avez le droit de les utiliser encore et encore dans n'importe quel projet.

analyse du marché sous forme de présentation ou encore une liste d'actions à mener suite à une conférence téléphonique. N'importe quelle note peut constituer une brique intermédiaire d'un projet ou d'un objectif plus large.

Prenez, par exemple, un responsable commercial qui prévoit de monter une campagne pour pousser les ventes d'une boisson énergisante bénéfique pour la santé. Au premier abord, on pourrait se dire que ce genre de travail a peu à voir avec la gestion des connaissances. Ne consiste-t-il pas en effet avant tout à passer des appels téléphoniques, à aller à des rendez-vous, à envoyer des argumentaires de vente et à signer des contrats ?

Si l'on y regarde de plus près, cependant, on constate que la vente s'appuie sur de nombreuses briques différentes : la brochure de l'entreprise, le prospectus de vente, le script pour le démarchage téléphonique, la liste des prospects intéressés, ou encore les notes prises lors d'une conversation téléphonique avec un important distributeur. Pour être performant, un commercial dépend de toutes ces composantes.

Comme avec les Lego, plus vous aurez de briques, plus ce sera facile de construire quelque chose d'intéressant. Imaginez ainsi qu'au lieu de partir de zéro au lancement d'un nouveau projet, vous ayez déjà plusieurs briques – des résultats d'études, des extraits d'articles publiés sur le Web, des morceaux choisis de PDF, des notes de lecture, des croquis faits sur le coin d'une table – qui sont la somme de vos efforts continus pour mieux comprendre votre domaine d'expertise, votre industrie ou le monde en général.

Notre temps et notre attention sont comptés et il convient de considérer tout ce dans quoi nous investissons ces ressources rares – les rapports, livrables, plans, écrits divers, graphiques et diapos – pour ce qu'ils sont : des actifs informationnels réutilisables. Recycler des briques intermédiaires de travail libère notre attention et lui permet de se consacrer à des réflexions plus poussées et plus créatives. Penser *petit* est le meilleur moyen d'élever notre horizon et d'accroître nos ambitions.

Il y a cinq types de briques intermédiaires réutilisables que vous pouvez créer :

- **Des notes distillées** : elles sont le fruit des livres ou des articles que vous avez lus et distillés de manière à pouvoir en saisir l'essentiel (en utilisant la technique du résumé progressif apprise dans le chapitre précédent, par exemple).
- **Des rebuts** : du matériau ou des idées qui n'ont pas été retenus pour un projet passé, mais qui peuvent servir ultérieurement.
- **Du travail en cours** : des documents, des graphiques, des programmes ou des plans que vous avez produits pour des projets passés.
- **Des livrables finalisés** : des éléments concrets qui ont fait partie de projets passés et qui peuvent devenir un des composants de quelque chose de nouveau.
- **Des documents créés par autrui** : des actifs informationnels créés par des membres de votre équipe, des contractuels, des consultants ou même des clients, et que vous pouvez intégrer à votre travail.

Si vous lisez des articles pratiques durant votre temps libre, vous pouvez sauvegarder les meilleurs conseils dans vos notes, que vous *distillerez* ensuite pour le moment où il sera temps de les mettre en œuvre. Si vous écrivez un essai et décidez de couper certains *paragraphes*, vous pouvez les sauvegarder au cas où vous rédigeriez une suite. Si vous travaillez au développement d'un produit et créez une *liste détaillée d'éléments préalables*, vous pouvez conserver ce travail et vous en servir comme modèle pour de futurs produits. Si vous êtes consultant en management, vous pouvez enregistrer les *diapositives finalisées* que vous avez présentées à une équipe de direction et les réutiliser pour des présentations similaires. Si vous êtes un scientifique de laboratoire et qu'un collègue conçoit le parfait protocole d'expérience, vous pouvez réutiliser et améliorer ce *document* pour votre propre usage (avec son autorisation, bien sûr).

Bien entendu, citez toujours vos sources et créditez qui de droit. Un scientifique ne cache jamais ses sources, au contraire ; il y fait explicitement référence pour que d'autres puissent comprendre le chemin emprunté. Nous nous tenons tous sur les épaules de géants et il est bien plus malin de nous appuyer sur les réflexions qu'ils ont déjà menées plutôt que de nous efforcer de réinventer la roue.

Considérer son travail comme une série de briques intermédiaires va générer plusieurs bénéfiques puissants.

Tout d'abord, vous deviendrez insensible aux interruptions parce que vous ne vous concentrerez que sur une portion à la fois au lieu d'essayer de tout charger d'un coup dans votre esprit.

Deuxièmement, vous serez en mesure de progresser sur un projet dans n'importe quel intervalle de temps. Au lieu d'attendre d'avoir plusieurs heures d'affilée devant vous – ce qui, soyons réalistes, est de plus en plus rare –, vous pourrez choisir de travailler sur telle ou telle brique intermédiaire d'un projet en fonction du laps de temps dont vous disposerez, aussi minime soit-il. Les projets et les objectifs ambitieux seront moins intimidants parce que vous pourrez les découper en autant de petites portions que nécessaire, selon vos moments de disponibilité dans la journée.

Troisièmement, morceler votre travail vous permettra de recueillir des commentaires plus souvent et donc d'améliorer sa qualité. Au lieu de travailler pendant des semaines seul dans votre coin pour ensuite présenter vos résultats à votre supérieur hiérarchique ou à votre client, et vous rendre compte que vous avez fait fausse route, vous ne créerez qu'une seule petite brique à la fois que vous soumettrez à la critique avant d'aller de l'avant. Vous constaterez aussi que les gens donnent de bien meilleurs commentaires s'ils sont impliqués dès le début et que le travail qui leur est présenté n'est pas finalisé.

Quatrièmement, et c'est le meilleur, vous finirez par disposer de tellement de briques que vous pourrez réaliser des projets entiers rien qu'en assemblant une sélection d'éléments existants. C'est une expérience magique

qui changera complètement votre façon de voir la productivité. Il ne vous viendra plus à l'idée de partir de zéro sur un projet – ne pas puiser dans la richesse des actifs dans lesquels vous avez investi dans le passé vous semblera absurde ! Vos relations de travail ne pourront que s'émerveiller de votre capacité à fournir de manière aussi constante des résultats d'un tel niveau. Elles se demanderont comment vous trouvez le temps de réfléchir aussi efficacement, alors qu'en fait vous ne travaillerez pas plus dur ou plus longtemps, vous ne ferez que puiser dans une bibliothèque de plus en plus étoffée de briques intermédiaires stockées dans votre second cerveau. Si ces actifs ont vraiment de la valeur, ils méritent également d'être gérés, au même titre que ceux que vous possédez par ailleurs.

En fractionnant votre travail, vous prendrez conscience des unités atomiques qui le constituent. « Penser petit » vous permettra de vous concentrer sur la création d'une seule portion à la fois, sans vous soucier de savoir si elle est viable ou si elle sera utilisée exactement comme prévu. Cette approche redéfinit la créativité comme un cycle continu de production fractionnée de valeur, loin de l'idée d'un effort colossal qui pèserait sur vos épaules pendant des mois.

ASSEMBLER SES BRIQUES : LE SECRET D'UNE PRODUCTION BIEN HUILÉE

Chaque croquis que vous dessinez, chaque diapositive que vous concevez, chaque brève vidéo que vous enregistrez sur votre téléphone ou que vous publiez sur les médias sociaux est en lui-même un petit acte créatif tangible. Pensez aux différents types de documents et aux autres contenus que vous produisez probablement régulièrement dans le cadre de vos activités quotidiennes :

- Favoris ou signets enregistrés sur le Web ou les médias sociaux.
- Entrées de journal avec vos réflexions personnelles.
- Passages d'un livre ou d'un article surlignés ou soulignés.
- Messages, photos ou vidéos publiés sur les réseaux sociaux.

- Diapositives ou graphiques inclus dans des présentations.
- Diagrammes, cartes heuristiques ou autres éléments visuels sur papier ou dans des applications.
- Enregistrements de réunions, d'entretiens, de conférences ou de présentations.
- Réponses aux questions courantes reçues par e-mail.
- Écrits tels que des articles de blog ou des livres blancs.
- Plans et processus documentés tels que des ordres du jour, des check-lists, des modèles ou des rétrospectives de projet.

S'il est évident que vous pouvez toujours décider de créer une brique de connaissances, il est beaucoup plus efficace de prendre note de celles qui existent et de prendre le temps de les sauvegarder dans votre second cerveau.

Considérons maintenant un exemple : la planification d'une conférence majeure. S'il s'agit d'un tout nouvel événement ou si vous n'avez jamais organisé de conférence auparavant, vous pourriez penser que vous partez de zéro. Cependant, si vous fractionnez ce mégaprojet, les éléments dont vous aurez besoin deviennent soudain clairs :

- Un programme de conférence.
- Une liste de séances intéressantes par petits groupes.
- Une check-list pour la diffusion en direct des sessions clés.
- Un e-mail d'annonce de la conférence à votre réseau.
- Une invitation à envoyer aux intervenants ou panélistes potentiels.
- Un site web pour la conférence.

Vous avez donc là une partie des briques dont vous aurez besoin pour concrétiser la conférence. Vous pourriez en faire une liste de choses à faire et tout réaliser vous-même, mais il existe une approche différente, beaucoup plus rapide et efficace. Demandez-vous plutôt comment vous pourriez *acquérir* ou *assembler* chacun de ces composants, au lieu de devoir les fabriquer vous-même.

Le programme peut ainsi s'inspirer de celui d'une autre conférence, en laissant les sujets abordés et les intervenants en blanc. Vous pourriez également commencer à compiler une liste de séances en petits groupes en ajoutant toutes les propositions de thèmes que d'autres pourraient vous suggérer et que vous trouvez intéressants, et reprendre la check-list de points à respecter pour un discours d'ouverture percutant que vous avez constituée pour un événement passé. Vous aurez peut-être aussi dans vos e-mails des exemples sauvegardés d'autres conférences auxquelles vous avez assisté. Enfin, des captures d'écran de sites de conférences que vous admirez seront le meilleur point de départ possible pour concevoir le vôtre.

Notre créativité se nourrit d'exemples. Partir d'un modèle préexistant nous permet de canaliser nos idées et évite qu'elles s'éparpillent. Pour presque tout ce que vous souhaitez créer, il existe des listes de bonnes pratiques et de nombreux modèles.

La plupart des professionnels avec lesquels je travaille utilisent déjà la méthode du fractionnement. Votre second cerveau n'est que le dépôt de ce que vous êtes *déjà* en train de créer et d'utiliser. Nous ne faisons rien de plus qu'ajouter un peu de structure et d'intentionnalité à la façon dont nous l'utilisons : en stockant toutes ces briques de savoir dans un lieu unique, comme dans une application de prise de notes, on peut retrouver ce dont on a besoin à partir d'une simple recherche ; en les organisant par projet, domaine d'intérêt ou famille de ressources, l'on sait exactement où ranger chaque élément ; et en distillant nos notes, on peut aisément se réapproprier leur contenu.

Une fois ces étapes initiales complétées, de pénible et douloureuse, l'expression de soi devient aussi simple qu'un assemblage de Lego. Au fil du temps, votre capacité à exploiter rapidement ces atouts créatifs et à les combiner pour former quelque chose de nouveau fera toute la différence dans votre parcours professionnel, dans la croissance de votre entreprise et même dans votre qualité de vie. Vous ne vous en rendez pas forcément compte tout de suite. Vous pouvez sans doute vous débrouiller pour produire à la volée un document au moment où vous en avez besoin, mais le coût invisible d'une telle façon de

faire ne fera que croître au cours du temps. Tout d'abord, ne pas savoir si vous avez vraiment tous les éléments nécessaires à votre projet vous stressera, ensuite vous vous demanderez si oui ou non vous avez déjà fait telle ou telle tâche. Quand vous ne pouvez compter que sur votre cerveau biologique avec toutes ses imperfections pour générer de bonnes idées, ce sont tout à la fois votre sommeil, votre tranquillité d'esprit et la qualité des moments que vous passez en famille qui en pâtissent.

COMMENT RÉCUPÉRER ET RÉUTILISER VOTRE TRAVAIL PASSÉ

C'est au stade de l'expression de soi que l'on s'entraîne et que l'on affine ses capacités à retrouver ce dont on a besoin au moment idoine. C'est également à ce stade que l'on commence à faire confiance à son second cerveau.

Penchons-nous maintenant sur le processus de récupération : comment faire pour retrouver des briques de savoir au moment opportun ?

Cette question est loin d'être triviale parce que la connexion entre les briques que nous avons sauvegardées et nos projets futurs est souvent imprévisible. Par exemple, l'affiche d'un concert que vous avez photographiée sur la façade d'un immeuble peut constituer une source d'inspiration pour un logo en cours de création. Une chanson entendue dans le métro peut influencer le jingle que vous êtes en train de composer pour la pièce de théâtre de l'école de votre enfant. Une idée sur la persuasion lue dans un livre peut devenir le pilier central d'une campagne sur la santé que vous organisez au sein de votre entreprise.

Lorsqu'une idée franchit la frontière qui sépare un sujet d'un autre, c'est là que les connexions les plus précieuses se forment. Ni planifiables ni prédictibles, ces dernières émergent à la faveur des interactions entre idées en tous genres.

Du fait de l'imprévisibilité de ces rencontres, il n'existe pas de système de récupération unique et parfaitement fiable des idées contenues dans vos notes. J'en ai identifié quatre, qui se chevauchent et se complètent. Pris ensemble, ils sont plus puissants que n'importe quel ordinateur tout en étant plus flexibles que n'importe quel esprit humain. Employez-les chacun tour à tour et dans l'ordre, jusqu'à ce que vous trouviez ce que vous cherchez.

Ces quatre méthodes de récupération sont :

1. La recherche.
2. La navigation au gré des courants.
3. Les balises.
4. La sérendipité.

Méthode de récupération n° 1 : la recherche

La fonction recherche de votre application de prise de notes est incroyablement puissante. Fondée sur la même technologie révolutionnaire qui sous-tend les moteurs de recherche du Web, elle nous permet de naviguer dans nos collections de savoirs personnels.

Lancer une recherche a l'avantage de ne coûter presque rien en termes de temps passé et d'efforts. En sauvegardant toutes vos notes dans un même endroit, vous permettez au logiciel d'en explorer tous les contenus en un clin d'œil. Vous pouvez aussi lancer coup sur coup différentes recherches et suivre ainsi une multiplicité de traces sillonnant votre jardin des connaissances.

C'est dans cette approche rapide et itérative de la recherche que l'application de prise de notes se distingue : contrairement aux documents associés aux logiciels de traitement de texte, vous n'avez pas besoin de scanner vos notes une à une. En un sens, chacune est déjà « ouverte » et il suffit d'un simple clic ou d'un tapotement de doigt pour voir son contenu ou interagir avec celui-ci.

Vous devriez toujours commencer par cette méthode de récupération d'information, notamment si vous avez une idée assez précise de ce que vous cherchez, que vous n'avez pas de notes sauvegardées dans un dossier préexistant ou que vos sources sont textuelles ; cependant, comme toute méthode, elle a ses limites. Si vous ne savez pas exactement ce que vous cherchez, si vous ne disposez pas déjà d'un dossier dans lequel fouiller ou que vous êtes intéressé par des images ou des graphiques, recourez plutôt à la navigation au gré des courants.

Méthode de récupération n° 2 : la navigation au gré des courants

Si vous avez appliqué la méthode PARA d'organisation de vos notes décrite au chapitre 5, vous disposez de dossiers dédiés pour chacun de vos projets actifs, domaines de compétence, ressources et archives.

Chaque dossier correspond à un aspect précis de votre vie et renferme une variété de contenus allant de notes brèves prises à la hâte lors d'une conversation téléphonique à des briques intermédiaires soignées déjà utilisées dans le passé. Quand vient l'heure de passer à l'action, vous serez en mesure d'ouvrir le contenant approprié en sachant que tout ce que vous y trouverez vous servira pour la tâche à accomplir.

Mais aussi puissants que puissent être les outils de recherche, des études¹ ont montré que pour trouver une information, les gens préfèrent bien souvent parcourir leur système de classification manuellement. Cela leur permet de garder le contrôle, les dossiers et les noms de fichiers

1. Deborah Barreau et Bonnie A. Nardi, « Finding and Reminding: File Organization from the Desktop », *Association for Computing Machinery, Special Interest Group on Computer-Human Interaction Bulletin*, vol. 27, n° 3, 1995, p. 39-43, <https://doi.org/10.1145/221296.221307> ; Joseph A. Maxwell, « Book Review: Bergman, M. M. (Ed.). (2008). *Advances in Mixed Method Research*. Thousand Oaks, Ca: Sage », *Journal of Mixed Methods Research*, vol. 3, n° 4, 8 janvier 2010, p. 411-413, <https://doi.org/10.1177/1558689809339316>

leur fournissant de petits indices contextuels sur l'endroit où chercher ensuite¹. Ce faisant, nous pouvons nous concentrer progressivement sur ce que nous recherchons, en allant du général au spécifique. Comme cette approche fait appel à des parties du cerveau primitives qui se sont développées pour nous permettre de nous déplacer dans des environnements physiques, elle nous est plus naturelle².

Les applications de prise de notes offrent diverses fonctionnalités qui facilitent la navigation dans la hiérarchie des dossiers. Certaines vous laissent « trier » vos notes selon différents critères, tels que leur date de création, ce qui donne la possibilité d'établir une chronologie interactive de ses idées, de la plus récente à la plus ancienne, tandis que d'autres vous proposent d'afficher uniquement les images et les extraits de page internet, ce qui permet de procéder à un balayage visuel rapide pour voir si quelque chose attire l'attention. La plupart d'entre elles permettent d'ouvrir plusieurs fenêtres pour comparer leur contenu afin de rechercher des similitudes et de déplacer des informations d'une note à une autre.

Encore une fois, il y a des limites à ce que vous pouvez trouver rien qu'en parcourant vos dossiers. Parfois, mais pas toujours, vous savez qu'un projet se prépare de sorte que vous pouvez commencer à enregistrer des éléments dans un dossier dédié, ou vous savez à quel domaine une note se rapporte précisément. Souvent, cependant, une note finira par se révéler utile de manière totalement inattendue. C'est ce genre de sérendipité que vous devez encourager.

1. William P. Jones et Susan T. Dumais, « The Spatial Metaphor for User Interfaces: Experimental Tests of Reference by Location versus Name », *ACM Digital Library*, vol. 4, n° 1, 1986, <https://doi.org/10.1145/5401.5405>

2. Barbara Tversky, professeure de psychologie et d'éducation au Teachers College de New York, note ainsi que « nous sommes bien meilleurs et plus expérimentés dans la pensée spatiale que dans la pensée abstraite. Cette dernière peut être difficile en soi, mais heureusement, elle peut souvent être mise en correspondance avec la pensée spatiale d'une manière ou d'une autre. De cette façon, la pensée spatiale peut remplacer et étayer la pensée abstraite. »

C'est dans ces cas où il s'agit avant tout de favoriser l'imprévu et l'étonnant que les balises s'avèrent particulièrement efficaces.

Méthode de récupération n° 3 : les balises

L'inconvénient majeur des dossiers est qu'ils créent des silos, ce qui constitue un obstacle aux connexions. Les balises vous permettent de surmonter cette difficulté en faisant émerger des thèmes transdisciplinaires et des motifs communs qui défient les catégorisations. Ce sont comme de petites étiquettes que l'on peut associer aux notes indépendamment de là où elles sont rangées. En faisant une recherche par étiquette, vous retrouverez toutes les notes associées à une même notion.

Par exemple, peut-être travaillez-vous pour le service client de votre entreprise et avez-vous remarqué que les mêmes questions reviennent sans arrêt. Vous pourriez décider de rédiger une liste de FAQ pour le site web. C'est un projet, mais personne ne l'avait identifié comme tel ni n'avait compilé d'informations pour le mener à bien. Vous pouvez aussi disposer de diverses notes qui vous aideront à définir le design de la page, sans toutefois vouloir les déplacer des dossiers Projets, Domaines ou Ressources où elles se trouvent déjà.

C'est là que les balises entrent en jeu. Prenez un quart d'heure et effectuez une série de recherches sur des termes pertinents pour les FAQ que vous allez rédiger. Chaque fois que vous trouverez une note utile à votre projet, associez-lui une balise « FAQ » (ce que l'on appelle « taggage ») sans la déplacer. Une fois que vous aurez assez de matériau pour vous mettre au travail, vous n'aurez plus qu'à lancer une recherche par balise « FAQ » pour instantanément voir la liste de toutes les notes pertinentes. À présent, vous pouvez les examiner en détail, souligner les points spécifiques que vous souhaitez utiliser et transférer ces derniers dans un plan qui vous servira de guide pour rédiger votre page.

Je vous déconseille toutefois de faire de cette méthode l'outil principal d'organisation de vos contenus, étant donné qu'associer des balises à des contenus demande beaucoup de temps et d'énergie, comparé à la facilité de rechercher ces derniers par mot-clé ou en naviguant dans ses dossiers. Malgré tout, les balises peuvent se révéler pratiques dans certaines situations, notamment lorsque les deux méthodes précédemment passées en revue s'avèrent peu satisfaisantes et que vous voulez spontanément rassembler, connecter et synthétiser des ensembles de notes¹.

Méthode de récupération n° 4 : la sérendipité

La quatrième méthode de recherche est la plus mystérieuse, mais, à bien des égards, la plus puissante. Au-delà du moteur de recherche, de la navigation à vue et du taggage, il existe un domaine des possibles qui ne peut tout simplement pas être planifié ou anticipé par l'esprit humain. Quand vous vous y trouverez, les étoiles paraîtront s'être alignées et des idées en apparence étrangères l'une à l'autre vous sembleront tout à coup connectées et vous sauteront aux yeux, comme si un éclair venait de fendre le ciel bleu. Ce sont pour ces moments que les créatifs vivent.

S'il est impossible de nous mettre nous-mêmes dans cette situation, cela ne veut pas dire que nous ne pouvons pas créer les conditions idéales pour qu'elle se produise. C'est essentiellement pour cela que nous entreposons pêle-mêle dans notre second cerveau toutes sortes de matériaux couvrant une variété de sujets dans divers formats. Ce faisant, nous produisons un bouillon d'ADN créatif pour maximiser les chances qu'une nouvelle vie en émerge.

Appliquée à la récupération de contenus, cette sérendipité prend différentes formes.

1. Se servir de balises pour gérer ses connaissances est un sujet en soi. Même si vous pouvez vous en passer au départ, j'ai rédigé un chapitre sur le sujet en accès libre que vous trouverez à l'adresse www.buildingasecondbrain.com/bonuschapter

Premièrement, lorsque vous utilisez les méthodes de recherche précédemment citées, il est bon de garder l'esprit ouvert. Ne cantonnez pas votre recherche au seul dossier qui correspond à vos critères. Passez également en revue les dossiers connexes, tels ceux concernant des projets similaires, relatifs au même domaine ou qui contiennent différents types de ressources.

Quand je démarre un nouveau projet, je consulte souvent cinq ou six dossiers PARA, au cas où ils contiendraient des éléments susceptibles de m'intéresser. Comme vous aurez scrupuleusement sélectionné leur contenu, vous ne risquerez pas d'être submergé. Si vous utilisez la technique du résumé progressif pour distiller vos notes, comme expliqué au chapitre 6, vous pourrez ne vous concentrer que sur les passages soulignés et parcourir ainsi vos notes très rapidement. En général, chaque note me prend moins de trente secondes, ce qui signifie que je peux en passer en revue au moins une vingtaine en dix minutes.

Deuxièmement, les visuels amplifient la sérendipité. C'est pourquoi je recommande vraiment de ne pas sauvegarder que des notes écrites, mais aussi des images (ce qui est difficile à faire avec les logiciels de traitement de texte). Notre cerveau est naturellement réceptif à tout ce qui est visuel. Instinctivement et en un clin d'œil, il s'imprègne de couleurs et de formes, alors que la lecture d'un texte lui demande beaucoup plus d'efforts. Certaines applications numériques de prise de notes disposent ainsi de fonctionnalités permettant de ne voir que les images intégrées à vos notes, ce qui est un moyen puissant d'activer la partie visuelle et intuitive de votre cerveau.

Troisièmement, partager vos idées avec autrui favorise grandement la sérendipité. Quand vous présentez une idée à d'autres, leur réaction est par nature imprévisible. Souvent, un aspect que vous jugerez fascinant les laissera complètement indifférents. Ils n'ont pas forcément tort ou raison, mais dans tous les cas cette information pourra vous être utile. L'inverse est aussi possible. Vous pouvez également trouver que quelque chose est évident, alors que pour eux, ce sera stupéfiant.

Cela aussi, ce sera une information utile. D'autres personnes pourront mettre le doigt sur des aspects que vous n'aurez jamais considérés, vous suggéreront de consulter des sources dont vous ignoriez l'existence ou enrichiront votre projet avec leurs propres idées. Tous ces retours vous permettront non seulement de mobiliser vos deux cerveaux, mais aussi celui d'autrui.

LES TROIS ÉTAPES DE L'EXPRESSION DE SOI : QUE VEUT DIRE MONTRER SON TRAVAIL ?

Au chapitre 3, j'ai expliqué comment les gens passent généralement par trois étapes lorsqu'ils se construisent un second cerveau et affûtent leurs compétences en matière de gestion des connaissances : se rappeler, connecter, créer.

En partant d'expériences vécues par d'anciens étudiants à moi, voyons maintenant à quoi peut ressembler chacune de ces trois étapes.

*Se rappeler : récupérer une idée pile
au moment où l'on en a besoin*

Benigno est un père de famille philippin consultant en affaires. Intéressé par les cryptomonnaies, il lisait quantité d'articles qu'il épinglait, mais oubliait aussitôt, et ce, quelle que soit la méthode d'organisation employée.

Jusqu'au jour où il s'est décidé à se construire un second cerveau. Par la suite, quand il est de nouveau tombé sur un article évoquant un type de cryptomonnaie innovant, il a pris quelques minutes pour en sauvegarder les meilleurs passages dans une note. Lorsque certains de ses amis se sont intéressés à ce sujet complexe, il a synthétisé ces extraits par étapes avant de partager le résumé final avec eux. Les huit minutes qu'il a consacrées à cette tâche ont offert à ces derniers un gain de temps précieux, tout en leur donnant à tous une nouvelle occasion de discuter.

« Je savais instinctivement qu'envoyer un long article à des amis ne sert généralement à rien, mais comme j'avais souligné les passages importants du texte que je leur ai envoyé, ils ont pu le parcourir rapidement. De plus, j'ai maintenant de la matière pour un futur article que j'avais prévu de rédiger [...], tout cela grâce à CODE », m'a ainsi confié Benigno.

Pas besoin de concevoir une nouvelle théorie ou d'écrire le prochain grand roman pour tirer profit de votre second cerveau. Quelques jours à peine après que vous aurez capté une idée qui résonne en vous, vous aurez envie de la partager avec d'autres que vous intéressez par le même sujet.

Connecter : servez-vous de vos notes
pour raconter une histoire plus riche

Patrick est pasteur dans le Colorado et son second cerveau lui sert à concevoir des services commémoratifs qui, pour lui, sont des expériences créatives permettant d'honorer la vie.

Son but est de « raconter l'histoire d'une personne d'une manière qui honore et donne un sens rétrospectif au déroulement de sa vie ». Autant avant, c'était une lourde charge, autant depuis qu'il envisage ses services au travers du prisme de son second cerveau, il a réalisé que son travail consistait simplement à rassembler et à relier entre eux certains des thèmes et des histoires qu'on lui confiait, de façon que cela ait du sens pour les proches du défunt.

Depuis, il a modifié son processus créatif. Il s'est mis à enregistrer ses conversations en se servant d'une application de transcription automatique sur son smartphone, ce qui lui permettait de se concentrer pleinement sur les familles en deuil en sachant qu'il ne perdrait rien de leurs échanges. Pour chaque mémorial, il centralisait toutes ses transcriptions, les nécrologies, les photos et autres documents connexes dans le dossier PARA du projet commémoratif correspondant. Au lieu de passer cinq à sept heures après chaque entretien à distiller tout

ce qu'il avait entendu, il n'avait plus besoin que d'un quart d'heure pour noter les parties qui résonnaient en lui.

Ainsi qu'il le dit : « Utiliser mon premier cerveau uniquement pour ce qu'il sait le mieux faire, c'est la liberté. La liberté d'être présent et de ne pas jongler avec plusieurs tâches à la fois quand je suis avec des personnes en deuil qui écoutent les histoires de leurs proches. La liberté de savoir que tout est enregistré. Et la liberté de savoir que lorsque je vais monter la cérémonie commémorative, quatre-vingts pourcents du travail a déjà été fait¹. »

L'expression créative n'est pas nécessairement destinée à se promouvoir soi-même ou à faire avancer sa carrière. Certains de nos actes les plus créatifs et les plus beaux consistent simplement à lier les choses entre elles pour autrui, d'une manière que nous seuls sommes en mesure de faire.

Créer : finaliser ses projets et atteindre ses buts sans stresser

Rebecca est professeure de psychologie de l'éducation dans une université de Floride, et elle se sert de ses notes numériques pour créer des programmes et des présentations en rapport avec son enseignement.

Avant de se construire un second cerveau, elle attendait d'avoir une large plage de temps libre devant elle pour rassembler ses idées en vue d'une présentation, ce qui arrivait de moins en moins souvent compte tenu de sa charge de travail tant professionnelle que familiale.

Heureusement, ses notes numériques lui ont donné un nouveau moyen d'avancer sur ses projets. Dans les semaines précédant une

1. L'une de mes règles d'or préférées est de « ne commencer que des projets déjà réalisés à 80 % ». Cela peut sembler paradoxal, mais le fait de ne m'engager à terminer des projets que lorsque j'ai déjà effectué la majeure partie du travail de captation, d'organisation et de distillation du matériau pertinent signifie que je ne risque jamais de me lancer dans quelque chose que je ne pourrai pas terminer.

intervention, Rebecca commence à rédiger de courtes notes reprenant des idées ou des éléments qu'elle pourrait éventuellement inclure dans sa présentation. Puis, quand elle s'assoit pour faire son plan, elle a déjà à portée de main toutes les briques intermédiaires – métaphores, faits avérés par la recherche, anecdotes et diagrammes – nécessaires. Il ne lui reste plus qu'à assembler ses notes et les briques existantes.

« Je peux traiter mes priorités – qu'elles soient professionnelles, familiales, relatives à mon couple ou autre –, puis ne plus me préoccuper que de mes projets en cours », explique-t-elle.

Quel que soit ce qu'il vous incombe de produire – un document, une présentation, une décision, un résultat –, votre second cerveau est la ressource vitale pour tous les éléments que vous voudrez avoir devant vous lorsque viendra le temps de vous concentrer sur la tâche à accomplir. C'est un environnement créatif dans lequel vous pouvez pénétrer à tout moment et en n'importe quel lieu quand il vous faut passer à l'action.

PAR NATURE, LA CRÉATIVITÉ EST COLLABORATIVE

Un mythe largement répandu voudrait que l'artiste soit un être solitaire travaillant de façon totalement isolée. Implicitement, cela véhicule l'idée que pour produire une œuvre originale, nous devons nous couper de l'influence des autres et ne compter que sur notre labeur.

D'après mon expérience, la créativité ne fonctionne absolument pas comme ça. Peu importe votre moyen d'expression, tôt ou tard vous devrez travailler avec d'autres. Si vous êtes musicien, vous aurez besoin d'un ingénieur du son pour enregistrer vos créations. Si vous êtes acteur, vous aurez besoin d'un réalisateur qui croit en vous et vous donne la liberté d'expérimenter. Même l'écriture d'un livre, bien qu'elle évoque l'image d'une cabane perdue dans les bois, est un exercice de nature intensément sociale. C'est le fruit d'une danse entre un auteur et son éditeur.

Si vous vous contentez de morceler vos productions sous forme de briques intermédiaires sans rien changer par ailleurs à vos habitudes de travail, cela ne libérera en rien votre véritable potentiel. La force de cette approche, c'est qu'elle les rend intrinsèquement plus partageables et propices à la collaboration.

Vous aurez beaucoup plus de facilité à recueillir un avis extérieur sur quelque chose de bref et circonscrit que sur l'intégralité du projet qui vous occupe. Il est aussi plus facile d'encaisser des critiques sur un aspect limité de son travail, à un stade précoce où l'on a encore le temps de le corriger, qu'après des mois d'efforts. Chaque petit élément de retour intermédiaire vous permettra d'affiner ce que vous faites, de le rendre plus concentré, plus attrayant, plus succinct ou plus aisé à comprendre.

La difficulté fondamentale du travail créatif est que nous avons souvent trop le nez dans le guidon pour pouvoir apprécier ce que nous faisons objectivement. Recevoir du feed-back permet d'obtenir un regard neuf et extérieur. C'est sortir de son point de vue et remarquer ce qui fait défaut à notre production.

Une fois que vous aurez compris toute la valeur que représente le feed-back, vous n'aurez de cesse d'en solliciter. Vous serez à l'affût de toutes les occasions possibles pour partager vos productions et appréhender la façon dont autrui les perçoit. Ces moments sont si importants que vous commencerez à modifier votre manière de travailler afin d'obtenir du feed-back le plus tôt et le plus souvent possible, car vous saurez qu'il est beaucoup plus facile de compiler et de synthétiser les pensées des autres que de produire seul quantité de brillantes idées. Vous vous considérerez comme le commissaire d'exposition de la pensée collective de votre réseau, plutôt que comme l'unique source d'idées originales.

Certaines notes de votre second cerveau ont une valeur disproportionnée et vous constaterez que vous reviendrez sans cesse dessus. Ce sont les pierres angulaires de votre travail sur lesquelles tout le reste repose, sauf que vous ne pouvez généralement pas les identifier comme telles

d'emblée. C'est en partageant vos idées avec d'autres personnes et en voyant lesquelles résonnent en eux que vous le découvrirez.

TOUT N'EST QUE COMBINAISON

La méthode CODE est fondée sur une caractéristique importante de la créativité : il s'agit toujours d'une combinaison d'éléments pré-existants. Nous nous tenons tous sur les épaules de nos prédécesseurs. Personne ne crée quoi que ce soit à partir du néant.

Pour bien comprendre ce que j'entends par là, considérons le « kit-bashing », une pratique qui consiste à prendre des éléments de différents sets de modèles réduits pour les recombinaison et fabriquer quelque chose de nouveau. Adoptée par l'industrie du cinéma, notamment pour la réalisation des films *Star Wars* et *Indiana Jones*, cette pratique permet de respecter les délais de tournage et les budgets. Au lieu de partir de zéro, les pièces préfabriquées – des modèles de canons de DCA de la Seconde Guerre mondiale, de cuirassés de la marine américaine, d'avions de chasse, de chars T-34 et de sous-marins – sont ainsi recyclées pour ajouter de la texture et des détails fins aux scènes d'effets spéciaux en une fraction du temps et du coût normalement nécessaires.

Adam Savage, animateur de la célèbre émission télévisée *MythBusters* et modéliste chevronné, a fait remarquer que, du fait de la polyvalence de certaines pièces, « il y avait des kits que l'on utilisait sans cesse ». Dans son travail pour Industrial Light & Magic, le studio à l'origine de nombreux films à effets spéciaux, il s'est ainsi appuyé sur un kit particulier qui s'est retrouvé dans presque tous les modèles construits par l'équipe¹.

1. Adam Savage, « Inside Adam Savage's Cave: Model Making for Movies », Adam Savage's Tested, YouTube, 13 décembre 2012, www.youtube.com/watch?v=vKRG6amACEE

Pour autant, gardez-vous de vous approprier la production d'autrui d'un bloc, n'en empruntez que des aspects ou des parties. Par exemple, la forme d'une bannière web, la mise en page d'une diapositive, le style d'une chanson sont autant d'ingrédients que vous pouvez mixer pour concocter votre propre recette. Bien entendu, même si vous n'y êtes pas strictement obligé, citez toutes vos sources. Rendre à César ce qui appartient à César ne diminuera pas la valeur de votre contribution, cela la rehaussera. Comme toutes vos sources seront clairement documentées dans votre second cerveau, vous n'aurez pas de peine à les retrouver pour les inclure dans votre version définitive.

Je me rappelle la première fois que quelqu'un m'a parlé de ce que je faisais en disant « votre travail ». J'ai tout à coup compris que j'avais produit quelque chose d'indépendant de moi, avec son identité propre. Commencer à percevoir son travail de cette façon est un tournant dans la vie de tout créatif professionnel.

Concevoir sa production comme un agrégat de briques intermédiaires est une étape majeure pour vous rapprocher de cet objectif. Au lieu de penser votre travail en termes de *tâches*, qui nécessitent que vous soyez là, personnellement, à tout faire par vous-même, vous pourrez le découper en *actifs* et en *matériaux de construction* qu'il est possible d'assembler.

Plus vous prendrez conscience du potentiel de vos actifs intellectuels, plus vous chercherez à en créer en évitant autant que possible les tâches ponctuelles. Au lieu de vous dire qu'il vous appartient de tout construire vous-même, vous vous efforcerez d'acquérir ces actifs ou d'en externaliser la création à d'autres. Ce faisant, vous pourrez accomplir vos tâches à un rythme qui dépasse de loin ce que de simples « conseils de productivité » vous permettraient d'atteindre.

Même si vous n'êtes pas à présent en train d'écrire un livre, de bâtir une présentation ou de développer un nouveau modèle en lien avec votre travail, rien ne dit que ça n'arrivera jamais. Chaque petit artefact numérique que vous créez – vos e-mails, vos notes de réunion, vos plans pour vos projets, vos gabarits, vos exemples – contribue à

l'évolution permanente de votre travail. Ils sont comme les neurones d'un organisme intelligent qui grandit, se développe et tend vers un niveau de conscience plus élevé à chaque nouvelle expérience vécue.

À VOTRE TOUR : VOUS SEUL SAVEZ CE QUE VOUS SOUHAITEZ PRODUIRE

Ma citation préférée sur la créativité vient du philosophe du xvii^e siècle Giambattista Vico : *Verum ipsum factum*, ce qui signifie « Le vrai est le faire même ».

Pour vraiment « connaître » quelque chose, il ne suffit pas de se documenter. Tant qu'elles restent dans votre tête, les idées ne sont par nature que virtuelles et fugaces. Pour que l'une d'elles s'impose vraiment, vous devez la manipuler, mettre les mains dans le cambouis et l'appliquer à un problème pratique. C'est en réalisant des choses concrètes que nous apprenons – avant même de nous sentir prêts, avant d'avoir tout compris et avant de savoir où cela nous mènera.

C'est lorsque vous commencez à exprimer vos idées et à mettre en œuvre vos connaissances que votre vie change vraiment. Vous lirez différemment, vous vous concentrerez davantage sur les parties les plus pertinentes pour l'argumentaire que vous êtes en train de construire. Vous poserez des questions plus pointues et vous ne vous contenterez plus d'explications vagues ou décousues. Comme les feed-backs que vous aurez reçus auront significativement fait avancer votre réflexion, vous chercherez naturellement des occasions de montrer votre travail. Vous agirez de manière plus délibérée dans votre carrière ou votre entreprise et, chaque fois que vous consommerez un contenu, vous projetterez au-delà du moment présent pour réfléchir à son potentiel ultime.

Il ne s'agit pas forcément de devenir un artiste professionnel, un influenceur ou un magnat du monde des affaires, mais de vous approprier votre production, vos idées et votre capacité à contribuer au

domaine de votre choix. Peu importe le calibre de votre création ou le nombre d'individus qui la voient. Elle peut être réservée à un cercle familial ou amical, à vos collègues ou à votre équipe, à vos voisins ou à vos camarades de classe ; ce qui compte, c'est que vous trouviez votre voie et que vous soyez persuadé que ce que vous avez à dire a de la valeur. Pour cela, il faut que vous attribuiez suffisamment d'importance à vos idées pour vouloir les partager. Vous devez croire que même la plus petite d'entre elles a le pouvoir de changer des vies. Si ce n'est pas encore le cas, commencez par lancer un projet modeste pour vous prouver que vos idées peuvent faire la différence.

Vous pourriez ainsi prendre conscience que vous avez beaucoup de notes sur la diététique et tenter de réaliser votre propre version saine d'une recette classique. Ou vous pourriez décider de rassembler dans une présentation à l'attention de vos collègues de travail toutes vos notes sur le cours que vous avez suivi pour améliorer vos compétences en gestion de projet. Ou encore, vous pourriez tirer parti des enseignements et des expériences de vie que vous avez consignés dans des notes pour rédiger un billet de blog ou enregistrer une vidéo sur YouTube, afin d'aider les individus confrontés à un défi similaire.

Tous ces actes d'expression personnelle vous permettront de libérer pleinement votre potentiel créatif.

Troisième partie

LA CONVERSION : RÉALISER VOS PROJETS

L'ART DE L'EXÉCUTION CRÉATIVE

*« Les produits créatifs sont toujours brillants et nouveaux ;
le processus créatif est ancien et immuable. »*

Silvano Arieti, psychiatre et auteur de
Creativity: The Magic Synthesis

J'ai eu la chance de grandir dans une famille multiculturelle, entouré d'art et de musique.

Ma mère est une chanteuse et guitariste originaire du Brésil et certains de mes premiers souvenirs sont ceux de sa voix de soprano interprétant de magnifiques mélodies portugaises au son de sa guitare classique. Mon père est un peintre professionnel né aux Philippines. Ses toiles pleines de fruits colorés, de paysages verdoyants et de figures monumentales couvraient tous les murs de notre maison, lui donnant une ambiance de galerie d'art.

Jamais il n'a collé aux stéréotypes de « l'artiste torturé » – lunatique, imprévisible, maussade et peu fiable. C'est au contraire l'une des personnes les plus ordonnées et responsables que j'aie jamais rencontrées, qui avait mis en place des routines rigoureuses pour pouvoir poursuivre sa vocation créative tout en s'occupant de sa famille. Non

seulement cette constance n'enlevait rien à l'inventivité fantastique de son œuvre, mais elle y contribuait.

Il utilisait aussi un ensemble de ce que j'appellerais « stratégies », des habitudes et des astuces destinées à intégrer la créativité à chaque aspect de sa vie et à stimuler cette dernière chaque fois qu'il trouvait le temps de peindre.

À l'église, il croquait les histoires bibliques discutées au cours des sermons dans un petit carnet. Ces esquisses constituaient souvent le point de départ d'imposantes œuvres de 2 à 3 mètres de haut. Quand il faisait les courses au supermarché, il ramenait des légumes aux formes inhabituelles pour les incorporer à ses natures mortes. Nos aliments servaient régulièrement de modèles avant d'être consommés. Souvent, le soir, lorsque nous regardions la télévision en famille, je le surprénais à étudier le mur de notre salon où il avait accroché une toile en cours de réalisation. Le fait de la considérer sous un angle nouveau et du coin de l'œil lui permettait de mieux voir ce qui lui faisait défaut.

Mon père planifiait donc sa créativité et mettait en place des stratégies pour mieux la convoquer. Lorsqu'il était temps d'avancer sur une peinture, il se concentrait entièrement dessus, mais il n'y avait pas qu'à ces moments-là qu'il faisait fonctionner son imagination. La plupart du temps, quand il ne peignait pas, il collectait, passait au crible, recombinaît et réfléchissait à la matière première de sa vie quotidienne, de sorte qu'au moment de créer, il avait largement de quoi faire. Cette attention portée à l'organisation de ses influences créatives a alimenté une œuvre prolifique composée de milliers de peintures créées au fil des décennies, tout en lui laissant largement le temps d'assister à nos matchs de football, de préparer de délicieux repas et de voyager en famille.

Ce qu'il m'a appris, c'est qu'au moment de s'asseoir pour faire avancer un projet, tout le travail de collecte et d'organisation du matériau source doit déjà avoir été fait. Il est vain de nous attendre à trouver instantanément des idées brillantes sur commande. Il m'a aussi appris

que l'innovation et la résolution de problèmes dépendent d'une routine qui fait systématiquement remonter les idées intéressantes à la surface de notre conscience¹.

Toutes les étapes de la méthode CODE n'ont qu'un seul et même but : vous aider à tirer profit de vos outils numériques de façon que votre cerveau humain, faillible et infiniment créatif, se concentre sur ce à quoi il excelle : imaginer, inventer, innover, créer.

Se construire un second cerveau consiste en fait à *standardiser* notre façon de travailler, parce que ce n'est qu'ainsi que nous pouvons progresser. Pour nous muscler, nous devons soulever des poids d'une manière bien précise ; pour ne pas avoir à réinventer la roue à chaque fois, les musiciens s'appuient sur un système de notes et de signatures temporelles standardisées. Pour améliorer son écriture, il faut suivre les conventions orthographiques et grammaticales en vigueur (même si l'on finit par décider de s'en abstraire pour des raisons stylistiques).

En recueillant des idées, en les organisant par catégories, en les distillant pour n'en retenir que le meilleur et en les assemblant pour créer de la valeur pour autrui, nous nous entraînons aux gestes de base du travail de la connaissance, ce qui nous permet de progresser au fil du temps.

Cette routine standardisée est connue sous le nom de *processus créatif*, et elle fonctionne selon des principes immémoriaux. Identifier ceux qui résistent à l'épreuve du temps en dépit des considérables révolutions technologiques sous-jacentes permet de mieux comprendre la nature essentielle de la créativité.

Les *produits* de cette créativité changent constamment et il y a toujours une dernière mode après laquelle il nous faut courir – une année, ce sont les photos Instagram, celle d'après les stories Snapchat, puis les vidéos TikTok, etc. Aucun médium n'est éternel. Même la

1. Pour mieux comprendre ce que j'ai appris de mon père sur le processus créatif, j'ai réalisé un court documentaire sur son travail et sa vie intitulé *Wayne Lacson Forte: On My Way To Me*.

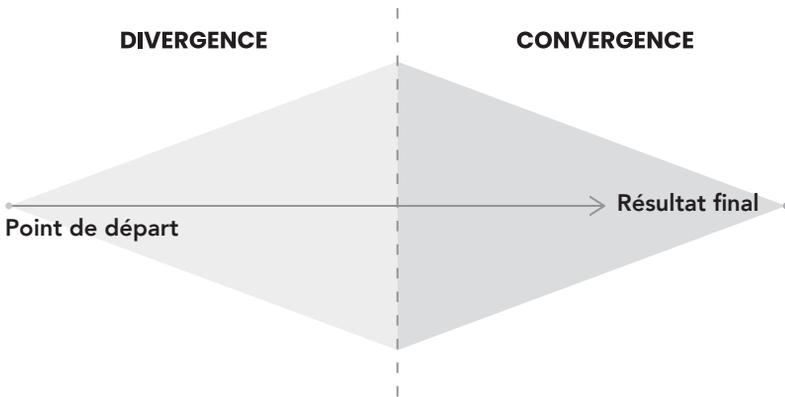
forme romanesque qui s'appuie sur une longue tradition a évolué au cours du temps.

En revanche, si l'on descend au niveau du *processus* créatif, c'est une tout autre histoire. Il est ancien et immuable, le même aujourd'hui qu'il y a des milliers d'années, et les enseignements que nous pouvons tirer de ce niveau plus profond transcendent à la fois les supports et les outils.

Ainsi, l'un des schémas les plus importants qui sous-tendent le processus créatif est celui de « divergence et convergence¹ ».

DIVERGENCE ET CONVERGENCE : UN EXERCICE CRÉATIF D'ÉQUILIBRISTE

Considérez n'importe quel processus créatif et vous verrez qu'ils suivent tous le même mouvement, une alternance de phases de divergence et de convergence.



1. C'est en étudiant le « Design Thinking » (un concept mettant en avant l'innovation et la pensée intuitive), que j'ai entendu parler pour la première fois du modèle de divergence et de convergence, une approche destinée à résoudre des problèmes de façon créative issue de la Stanford Design School, et popularisée par la société de conseil en innovation IDEO dans les années 1980 et 1990.

Un projet créatif commence par un acte de divergence. Vous ouvrez le champ des possibles et considérez un maximum d'options. Comme Taylor Swift avec ses notes, Twyla Tharp avec ses boîtes, Coppola avec sa bible ou Octavia Butler avec ses mémotos, en compilant différentes sources d'inspiration, vous vous frotterez à des influences nouvelles, vous explorerez des chemins inconnus et vous pourrez discuter avec autrui de ce qui vous occupe l'esprit. Le nombre de choses que vous regardez et évaluez augmente : vous divergez de votre point de départ.

Cette phase, nous la connaissons tous : c'est celle où l'on couvre le tableau blanc de croquis, où la poubelle à côté du bureau de l'écrivain se remplit de brouillons froissés en boule, où le photographe dispose devant lui, à même le sol, des centaines de clichés. Comme l'objectif de la divergence est de générer de nouvelles idées, cette étape est forcément spontanée, chaotique et désordonnée. Vous ne pouvez pas planifier ou organiser ce que vous faites à ce moment-là ni ne devez tenter de le faire. C'est le moment d'explorer.

Aussi puissante et nécessaire que soit la divergence, si vous vous arrêtez là, vous n'arriverez nulle part. Comme Francis Coppola le faisait avec le roman *Le Parrain* quand il en soulignait certains passages et en biffait d'autres, à un moment, vous devez commencer à écarter certaines options et à converger vers une solution. Sinon, vous n'éprouverez jamais ce sentiment gratifiant de complétude qui vient ponctuer l'instant où vous appuyez sur le bouton « envoyer » ou « publier », ou celui où vous vous détournez de votre toile ou de votre écran en sachant que vous avez fini ce que vous aviez entrepris.

La convergence nous oblige à éliminer des options, à faire des choix et à décider de ce qui est essentiel. À ce stade, il s'agit de réduire le champ des possibles pour avancer et arriver à un résultat dont on peut être fier. La convergence permet à votre travail de prendre vie et de devenir autonome par rapport à vous.

Le modèle de la divergence-convergence est essentiel à tout travail créatif, quel que soit son domaine d'application.

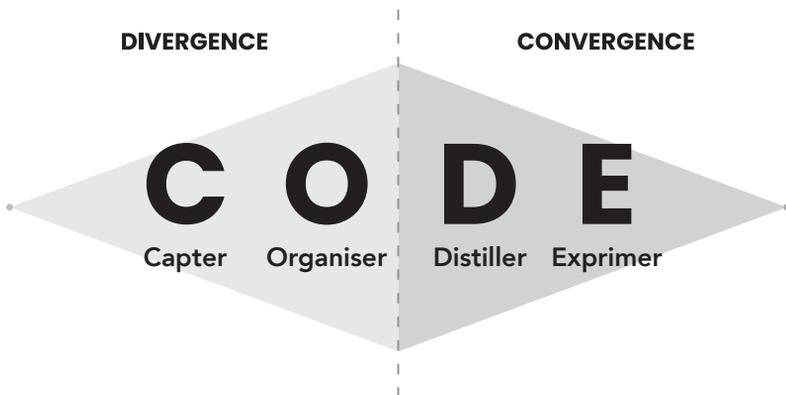
Les écrivains divergent en amassant du matériau pour leurs histoires, en ébauchant des personnages, en recherchant des faits historiques. Ils convergent en élaborant une intrigue, en détaillant des points particuliers et en rédigeant un premier jet.

Les ingénieurs divergent en réfléchissant à toutes les solutions possibles à un problème donné dont ils vont tester les limites, ou en évaluant de nouveaux outils. Ils convergent lorsqu'ils choisissent une approche particulière, détaillent sa mise en œuvre et mettent leur plan à exécution.

Les designers divergent quand ils collectent des échantillons et des modèles, quand ils discutent avec des utilisateurs pour comprendre leurs besoins ou quand ils représentent les solutions éventuelles avec des esquisses. Ils convergent en décidant du problème à résoudre, en construisant des maquettes ou en traduisant leurs conceptions en fichiers graphiques.

Les photographes divergent en prenant en photo tout ce qui les intéresse, en juxtaposant différents types de clichés, en expérimentant avec de nouveaux éclairages ou cadrages. Ils convergent en sélectionnant les photos qui composeront une collection, en archivant les images inutilisées et en imprimant leurs préférées.

Si nous superposons les quatre étapes de la méthode CODE au modèle de la divergence-convergence, nous obtenons un modèle de processus créatif puissant adapté à notre époque.



Les deux premières étapes de CODE, Capter et Organiser, sont associées à la divergence. Elles consistent à rassembler les graines d'imagination portées par le vent et à les emmagasiner en lieu sûr. C'est à ce moment-là que vous faites des recherches, que vous explorez et que vous accumulez des idées. Les deux étapes suivantes, Distiller et Exprimer, font partie de la phase de convergence. C'est là que nous fermons la porte à de nouvelles idées et que nous commençons à construire quelque chose à partir des briques de connaissances déjà constituées.

LES TROIS STRATÉGIES QUE J'UTILISE POUR DONNER CORPS À UN TRAVAIL CRÉATIF

Votre second cerveau est un allié puissant pour vous aider à surmonter le défi universel du travail créatif : se poser pour se lancer sans avoir la moindre idée de par où commencer.

Devriez-vous faire des recherches plus étendues ou d'abord organiser celles dont vous disposez déjà ?

Feriez-vous mieux d'élargir vos horizons ou, au contraire, de réduire l'envergure de votre projet ?

Vaut-il mieux commencer quelque chose de nouveau ou finir un projet en cours ?

Quand vous distinguez clairement la divergence de la convergence, chaque fois que vous vous mettez au travail, vous pouvez décider du mode dans lequel vous souhaitez vous placer, ce qui répondra aux questions ci-dessus. En mode divergence, vous voudrez élargir vos horizons et explorer toutes les options possibles. Ouvrez portes et fenêtres, cliquez sur chaque lien, sautez d'une source à une autre et laissez-vous porter par votre curiosité. Si, au contraire, vous décidez de passer en mode convergence, faites le contraire : fermez la porte, mettez un casque antibruit, ignorez toute nouvelle information et cherchez résolument à boucler votre projet pour savourer la satisfaction de savoir que vous avez touché au but. Soyez persuadé que vous

avez accumulé suffisamment d'idées et de sources, et qu'il est temps de vous concentrer sur votre objectif.

Des deux étapes de ce processus, la convergence est celle qui donne le plus de fil à retordre.

Plus vous serez imaginatif et curieux, plus vos centres d'intérêt seront diversifiés, plus vous serez exigeant envers vous-même et perfectionniste, plus vous aurez du mal à passer du mode divergence au mode convergence.

Abandonner des options et choisir une voie plutôt qu'une autre est déplaisant. Il y a une sorte de douleur créative à voir une idée que vous savez pleine de potentiel être éliminée d'un scénario ou d'une histoire. C'est ce qui rend ce type de travail difficile.

Quand vous vous posez pour terminer quelque chose – qu'il s'agisse d'un e-mail explicatif, du design d'un nouveau produit, d'un rapport de recherches ou d'une stratégie de collecte de fonds –, il peut être très tentant de faire plus de recherches. En effet, quoi de plus facile que d'ouvrir des dizaines d'onglets dans un navigateur, de commander d'autres livres ou de partir dans une nouvelle direction ? Ces actions sont séduisantes parce qu'elles donnent le *sentiment* d'être productif et de progresser, alors que ce ne sont que des distractions qui retardent l'achèvement du projet.

Pour vous éviter de tomber dans les pièges associés à la convergence et vous permettre de mener à bien vos projets créatifs, vous pouvez faire appel à trois stratégies puissantes. Chacune d'elles repose sur l'existence d'un second cerveau où vous pourrez manipuler et façonner les informations sans craindre qu'elles ne disparaissent. Vous pourrez y recourir chaque fois que vous aurez besoin de vous sortir d'une ornière, de contourner un obstacle ou de décider de la marche à suivre.

L'archipel des idées : créer des ponts

La technique de l'archipel des idées est intéressante pour démarrer un travail, qu'il s'agisse d'un guide pratique, d'un atelier de formation, d'un brief pour un nouveau projet ou d'un article que vous comptez publier sur votre blog. Cela vous donne le moyen de planifier vos progrès, même quand vous vous attellez à des tâches par nature imprévisibles. Le nom de cette technique est tiré d'une citation de Steven Johnson, auteur d'une série de livres fascinants sur la créativité, l'innovation et la théorie des idées¹ : « Au lieu de subir l'angoisse de la page blanche, je me trouve face à un document qui reprend des extraits de lettres, de sources originales, d'articles universitaires ou de mes propres notes. C'est une technique très efficace pour faire taire les sirènes de la procrastination. Avant d'adopter cette approche, il m'arrivait de caler pendant des semaines devant l'écriture d'un nouveau chapitre, qui était comme un gouffre ouvert devant moi. À présent, chaque chapitre prend vie comme une sorte d'archipel de citations inspirantes, ce qui en rend la rédaction moins intimidante. Tout ce que j'ai à faire, c'est de jeter des ponts entre ces îles. »

Un archipel est une chaîne d'îles, généralement le fruit d'une activité volcanique courant sur des milliers d'années. Hawaï, par exemple, est composée d'un archipel de huit îles qui s'étendent sur plus de 2 400 kilomètres dans l'océan Pacifique.

En phase de divergence, pour créer un archipel d'idées, vous devez commencer par compiler des positions, des sources, des pensées qui formeront la colonne vertébrale de votre essai, présentation ou livrable. Ce n'est qu'une fois que vous disposerez d'une masse critique de matériau à manipuler que vous vous mettrez en mode convergence pour les lier d'une manière qui fait sens.

1. Danny Choo, « DIY: How to Write a Book », boingboing, 27 janvier 2009, <https://boingboing.net/2009/01/27/diy-how-to-write-a-b.html>

Voici un exemple de note contenant un archipel d'idées que j'ai créé pour m'aider à écrire un article de fond sur les mémentos pour mon blog :

Commonplace Books

Commonplace Books

7 Highlights from The Glass Box And The Commonplace Book

- In its most customary form, **"commonplacing," as it was called, involved transcribing interesting or inspirational passages from one's reading, assembling a personalized encyclopedia of quotations.**
- The philosopher John Locke first began maintaining a commonplace book in 1652, during his first year at Oxford
- The beauty of Locke's scheme was that it provided **just enough order to find snippets when you were looking for them, but at the same time it allowed the main body of the commonplace book to have its own unruly, unplanned meanderings.**

Write Quickly by Mining Your Commonplace Book

- **commonplace book: a centralized, personally curated, and continuously maintained collection of information**
- Well, consider the painter Chuck Close, who works by deconstructing his huge images into small grids that he completes one at a time: I push little pieces of paint up against each other. **And I work essentially from the top down, left to right. And I slowly build these paintings—construct them the way that somebody might make a quilt or crochet or knit.**

Les liens surlignés (qui apparaissent en vert dans mes notes) sont mes sources d'information. Cliquer sur l'un d'entre eux ne me conduira pas vers le site web lui-même où je risquerais facilement d'être distrait, mais à une autre note, également stockée dans mon second cerveau,

qui reprend le contenu *in extenso*¹. Je trouverai là tous les détails dont j'aurai besoin, ainsi qu'un lien vers la source originale.

Sous chaque source, je n'ai copié et collé que les points que je compte reprendre dans mon article. Cet archipel d'idées inclut du matériau externe comme dans l'exemple ci-dessus, mais aussi des notes sur mes réflexions et mes expériences. Je profite ainsi du meilleur de deux mondes : je peux me concentrer uniquement sur les informations que j'ai sous les yeux tout en sachant que tous les détails supplémentaires dont je pourrais avoir besoin sont à portée de main. Les passages que j'ai mis en gras et surlignés quand j'ai constitué mes résumés progressifs me permettent de saisir l'essentiel de ce contenu en un clin d'œil.

Travailler votre archipel des idées sur un support numérique plutôt que sur papier offre de nombreux avantages :

- Il est beaucoup plus malléable et flexible – vous pouvez ajouter ou supprimer des puces, les réorganiser et les développer, mettre des mots en gras et surligner des passages, et aussi les modifier après coup en fonction de l'évolution de votre réflexion.
- Il peut renvoyer à des contenus plus détaillés : au lieu d'essayer de faire tenir la moindre information sur une page, vous pouvez créer des liens vers vos notes personnelles et vers des ressources publiques sur le web, ce qui permet de ne pas surcharger votre plan avec trop de détails.
- Il est interactif et multimédia : vous pouvez ajouter non seulement du texte, mais aussi des images, des GIF, des vidéos, des pièces jointes, des diagrammes, des cases à cocher, etc.
- Il se prête aux recherches – même s'il est long, vous disposez d'une fonction de recherche puissante qui vous permet de trouver en un instant un terme donné.

1. Si votre application de prise de notes est synchronisée avec votre ordinateur, cela signifie également que vous n'avez pas besoin d'être connecté à Internet pour pouvoir avancer sur votre projet, puisque vos notes sont enregistrées dans votre disque dur local.

- Il peut être consulté, complété et modifié de n'importe où : contrairement à une feuille de papier dans un carnet, l'archipel numérique est synchronisé avec chacun de vos appareils.

Créer un archipel d'idées sépare les deux activités que votre cerveau a le plus de mal à mener de front : *sélectionner* des idées et les *organiser* selon un flux logique (cette dernière activité étant également appelée « séquençage »).

S'il est si difficile de les mettre en œuvre simultanément, c'est qu'elles font appel à différents modes de pensée : alors que la sélection est une activité divergente, qui demande une grande ouverture d'esprit, le séquençage est une activité convergente qui requiert de la concentration sur les matériaux dont vous disposez et une certaine imperméabilité au monde extérieur.

En vous aidant à démarrer votre projet avec une série d'îlots qui guideront vos efforts, l'archipel vous évitera le stress de la page blanche. Tout d'abord, vous sélectionnez les points et les idées que vous souhaitez inclure, puis vous les réarrangez de façon qu'ils s'enchaînent logiquement. Vous serez ainsi à chaque étape beaucoup plus efficace, moins empêché et moins susceptible de vous interrompre.

Au lieu de vous lancer dans votre projet dans une situation de pénurie, vous le ferez dans l'abondance – celle des précieux enseignements que vous aurez emmagasinés dans votre second cerveau.

Le pont d'Hemingway : surfer aujourd'hui sur l'élan d'hier

Ernest Hemingway est l'un des romanciers les plus reconnus et marquants du xx^e siècle. Son style limpide et économe a profondément influencé toute une génération d'écrivains et lui a valu de recevoir le prix Nobel de littérature en 1954.

Auteur prolifique, Hemingway est connu pour avoir développé une stratégie d'écriture particulière, que j'appelle le « pont Hemingway » : au lieu de s'arrêter de travailler une fois toutes ses idées et son énergie

épuisées, il le faisait en sachant comment l'histoire allait se poursuivre. Puisant dans l'énergie et l'élan du jour, il se construisait un « pont » destiné à alimenter son écriture du lendemain. Ainsi, la fois d'après, quand il reprenait son récit, il savait exactement ce qu'il souhaitait raconter¹.

Voyez cela comme le pont qui relie les îles de votre archipel d'idées. Avoir « planté » les îles n'est qu'une première étape ; le plus difficile consiste à les relier pour en faire quelque chose qui a du sens, qu'il s'agisse d'un écrit, de la conception d'un événement ou d'un argumentaire professionnel. Le pont Hemingway rend chaque saut créatif d'une île à l'autre moins impressionnant et moins risqué : comme vous aurez gardé de l'énergie et de l'imagination en réserve, il vous servira de rampe de lancement pour la prochaine étape de votre projet.

Comment crée-t-on un pont Hemingway ? Au lieu de clore une session de travail une fois que vous avez brûlé votre dernière cartouche d'énergie, consacrez les dernières minutes à noter les éléments suivants dans votre application numérique :

- **Idées pour les prochaines étapes.**
- **Situation actuelle :** cela peut inclure votre principal défi du moment, la question en suspens la plus importante ou les obstacles sur votre route que vous anticipez.
- **Détails présents à l'esprit, mais susceptibles d'être oubliés aussitôt votre session de travail terminée :** ceux concernant les personnages de votre histoire, des écueils à éviter pour l'événement que vous préparez ou encore des considérations subtiles à propos du produit que vous êtes en train de concevoir.
- **Vos intentions pour votre prochaine session de travail :** couchez par écrit ce que vous comptez traiter la prochaine fois ou l'étape que vous prévoyez d'atteindre.

1. Une autre manière de voir cette façon de faire est de se dire qu'il faut « finir en ayant le début à l'esprit », une reformulation maligne du conseil classique de l'auteur Stephen Covey de « commencer en ayant la fin en vue ».

Quand vous reprendrez ce projet, que ce soit dès le lendemain ou des mois plus tard, vous disposerez d'une réserve de tremplins et de tâches à accomplir. Souvent, je me rends compte que mon inconscient continue à travailler en arrière-plan pour m'aider à affiner mes pensées. Lorsque je me remets au travail, je peux alors combiner le fruit de ma réflexion passée avec les bienfaits d'une bonne nuit de sommeil pour faire une percée créative.

Enfin, pour tirer davantage encore profit de cette stratégie, à la fin de votre journée de travail, montrez votre projet, votre version bêta ou votre proposition à un ami, un membre de votre famille, un collègue ou un collaborateur pour recueillir ses commentaires. Dites-lui qu'il s'agit d'un travail en cours et demandez-lui de vous faire part de ses impressions. La fois d'après, vous pourrez intégrer ses suggestions à votre production.

Réduire la portée : produire quelque chose de plus modeste

La troisième technique que je recommande pour la convergence est celle que j'appelle « la réduction de portée ».

Le terme « portée » a été emprunté au domaine de la gestion de projet par les développeurs de logiciels, ainsi que je l'ai appris quand j'ai travaillé dans la Silicon Valley. Il fait référence à l'ensemble des fonctionnalités qu'un logiciel peut inclure.

Imaginons que vous conceviez une application de fitness. Votre vision est limpide : cette application permettra de mémoriser ses séances d'entraînement, de compter les calories dépensées, de trouver une salle de sport, de mesurer ses progrès et même de se connecter à d'autres personnes *via* un réseau social. Elle va être géniale ! Elle va transformer la vie des gens !

Comme c'est souvent le cas avec les objectifs ambitieux, quand vous commencez à entrer dans les détails, vous vous rendez compte à quel

point les fonctionnalités prévues sont complexes à développer. Vous devez concevoir l'interface utilisateur, mais aussi bâtir le back-office qui structure l'application. Vous devez engager du personnel pour votre service client et le former. Vous avez besoin d'un système financier pour suivre les paiements et être en règle avec l'administration. Sans oublier tout ce qui a trait à la gestion des employés, aux relations avec les investisseurs et à l'élaboration d'une stratégie à long terme.

La solution imaginée par les développeurs informatique pour gérer cette complexité galopante est de « réduire la portée ». Plutôt que de reporter le lancement de l'application, ce qui pourrait s'avérer désastreux face à la concurrence qui s'annonce, et ne ferait que retarder l'apprentissage des développeurs, ces derniers élaguent des fonctionnalités à mesure que l'on s'approche de la date de lancement. Le réseau social est remis à une date ultérieure, les indicateurs de progression ne sont plus interactifs, le localisateur de salles de sport est complètement abandonné. Les fonctionnalités qui disparaissent ou qui sont simplifiées en premier sont celles qui sont les plus difficiles ou les plus coûteuses à développer, les plus incertaines et les plus risquées, ou celles jugées accessoires. Comme ce qui se passe avec une montgolfière, elles sont peu à peu jetées par-dessus bord pour alléger la charge et faire décoller le produit, quitte à en rattraper certaines pour des versions ultérieures.

Mais quel est le lien avec nos carrières de travailleurs du savoir, me direz-vous ?

Nous aussi devons produire des livrables complexes à date fixe. Nous aussi disposons de quantités limitées de temps, d'argent, d'attention et de soutien – nous travaillons sous contraintes.

Quand la complexité d'un projet devient par trop évidente, la plupart d'entre nous préfèrent s'accorder plus de temps. C'est vrai dans la sphère professionnelle et encore plus dans la sphère privée. En réalité, ce report finit par créer plus de problèmes qu'il n'en résout. À mesure que notre but s'éloigne, nous sommes de moins en moins motivés. Des éléments se perdent ou se périment. Les collaborateurs passent

à autre chose, la technologie devient obsolète et a besoin d'être mise à jour, et quantité d'événements imprévus en tout genre viennent nous bousculer. Remettre à plus tard nos objectifs et nos désirs finit souvent par nous priver des expériences dont nous avons besoin pour grandir.

Le problème n'est pas le manque de temps ; le problème c'est que nous oublions que nous sommes maîtres de la *portée* de notre projet. Non seulement nous pouvons le « réduire » pour être capable de le gérer, mais nous devons le faire pour qu'il puisse aboutir un jour.

Vouloir que tout soit prêt pour se lancer est comme rester assis dans sa voiture devant sa maison à attendre que tous les feux de la ville soient au vert pour se mettre en route. Ne laissez pas la recherche de perfection vous paralyser. Il vous manquera toujours quelque chose. Pour réduire la voilure d'un projet, vous devez d'abord comprendre que toutes ses caractéristiques n'ont pas la même importance. En abandonnant, en resserrant ou en mettant de côté pour plus tard les aspects secondaires, on peut se sortir d'une ornière et avancer, même si l'on dispose de peu de temps.

Votre second cerveau est un composant essentiel de cette stratégie, étant donné que vous aurez besoin d'y stocker les éléments remis à plus tard ou éliminés.

Ainsi, vous voudrez peut-être couper des phrases ou des paragraphes entiers d'un article que vous rédigez, effacer des scènes d'une vidéo que vous réalisez, ou supprimer des passages d'un discours pour rester dans le temps imparti. Ces ajustements font partie de tout processus créatif.

Cela ne veut pas dire pour autant que vous devez jeter ces éléments. L'un des meilleurs usages que vous puissiez faire d'un second cerveau est de rassembler et de sauvegarder ces chutes, au cas où elles pourraient être employées ailleurs. Une diapo retirée d'une présentation pourrait devenir une publication dans un média social. Un point retiré de l'agenda d'une réunion pourrait se retrouver en tête des

sujets à aborder la fois d'après. On ne sait jamais si et quand les rebuts d'un projet trouveront place ailleurs. Les possibilités sont infinies.

Savoir que rien de ce que j'écris ou crée ne se perd – que c'est simplement mis de côté pour une utilisation future – me donne l'assurance nécessaire pour réduire de façon drastique le périmètre de mes productions, sans craindre ni d'avoir gâché mon temps, ni de perdre définitivement le produit de mes réflexions. Et savoir que je peux toujours publier un correctif, une mise à jour ou reprendre quelque chose que j'ai créé dans le passé me donne le courage de partager mes idées avant qu'elles ne soient parfaitement finalisées ou pleinement formées dans ma tête, ce qui a profondément modifié la trajectoire de ma carrière.

Quel que soit ce que vous construisez, il en existe une version plus modeste et plus simple offrant sensiblement la même valeur que la version intégrale, tout en étant réalisable en une fraction du temps requis pour cette dernière. En voici quelques exemples :

- À la place d'un livre, écrivez une série d'articles pour le Web reprenant vos idées principales. Si le temps vous manque même pour cela, vous pouvez encore réduire la portée de votre projet et rédiger une publication pour les médias sociaux distillant l'essence de votre message.
- À la place d'un atelier payant pour vos clients, proposez un atelier gratuit à une réunion locale, ou même un exercice de groupe ou un club de lecture pour une poignée de vos collègues ou de vos amis.
- À la place d'un court-métrage, faites une vidéo YouTube ou, si c'est trop intimidant, une vidéo en streaming. Si c'est toujours trop pour vous, enregistrez une séquence brute sur votre téléphone et envoyez-la à un ami.
- Si vous voulez définir une identité de marque pour une entreprise, commencez par maquetter une page web. Plus facile encore, dessinez à la main quelques ébauches de logos.

Comment savoir dans quelle direction orienter sa réflexion en l'absence de feed-back de la part de clients, de collègues, de collaborateurs

ou d'amis ? Et comment recevoir du feed-back quand on n'a rien de concret à montrer ? C'est l'éternelle question de l'œuf et de la poule, appliquée à la créativité : vous ignorez ce que vous devriez créer, mais vous ne saurez jamais ce que les gens veulent tant que vous n'aurez rien créé. Réduire la portée d'un projet est une façon de court-circuiter ce paradoxe et de tâter le terrain avec quelque chose de modeste et de concret, tout en protégeant les limites fragiles de votre travail.

La divergence et la convergence ne forment pas les deux étapes d'un processus linéaire, mais une boucle : une fois que vous aurez complété un cycle de convergence, vous pourrez vous servir de ce que vous aurez appris pour relancer un cycle de divergence. Enchaînez les cycles en modifiant votre projet par itérations successives jusqu'à ce que vous le jugiez « fini », ou « complet », et prêt à être largement diffusé.

LA DIVERGENCE ET LA CONVERGENCE EN PRATIQUE : LES DESSOUS D'UN PROJET DE RÉNOVATION IMMOBILIÈRE

Je vais partager avec vous l'un de mes projets personnels, qui m'a amené à utiliser les trois techniques exposées ci-dessus : la transformation de notre garage en bureau.

Quand nous avons emménagé dans notre maison, ma femme et moi avons vite constaté qu'il nous fallait un espace de travail mieux conçu. Nous travaillons tous les deux à domicile et la minuscule chambre supplémentaire à notre disposition ne correspondait pas à nos besoins, surtout après la naissance de notre fils. Tout excités, nous nous sommes mis en tête de transformer notre garage en bureau et studio d'enregistrement. Dès que j'ai créé un dossier pour ce projet, j'ai su qu'il était lancé.

J'ai commencé par planter un archipel d'idées reprenant nos questions principales, nos considérations, les caractéristiques attendues et les contraintes que j'anticipais pour notre projet.

Voici ce que j'avais produit après un quart d'heure :

Project brief: Forte Academy Studio

Project brief: Forte Academy Studio

Intro

- **Extremely multi-functional, modular, and flexible according to changing needs**
- **Also use as meeting space/home office**
 - How to Work Productively From Home Without Going Crazy: Tiago's Top 10 WFH Tips
- **Bathroom/living space ADU**
 - **Can we have mini-kitchen?**

Cost

Ideas

- **Virtual interactive experiences (VIEs)**
- **Straddling in-person and digital worlds**
- My two biggest inspirations are this video of Tony Robbins' setup for UPW, and this video of the cyberillusionist Marco Tempest doing a keynote address from his home studio
- Tweetstorm on modern learning

Phases/timeline

- **Phase 1: Garage remodel/home office**
- **Phase 2: Broadcasting studio**
- **Phase 3: Recording studio**

Zoom setup needs/backdrops

- **Deep background for creating depth behind the subject**
- Equipment

Je n'ai pas tout de suite su ce qu'allaient être les différentes rubriques de ce document, mais à mesure que je notais mes idées, elles me sont clairement apparues : Introduction, Coût, Idées, Phases, Esthétique, Mise en place pour les appels avec Zoom, Équipement et Points en suspens. Une recherche rapide dans mon second cerveau en utilisant des termes comme « bureau à domicile » et « studio d'enregistrement » m'a permis de trouver plusieurs notes pertinentes, notamment celles (mentionnées précédemment) qui contenaient les recommandations d'un ami qui avait de l'expérience dans la conception de studios, les photos d'un café magnifiquement agencé à Mexico – où nous étions allés ma femme et moi et dont nous voulions nous inspirer – et les meilleures pratiques en matière d'organisation d'appels Zoom, concernant en particulier l'éclairage et l'arrière-plan. J'ai également ajouté des liens vers ces notes au bas de ma note.

Même avec ce matériau existant, notre projet présentait des lacunes. Les semaines suivantes, entre la gestion de mon entreprise et celle de ma vie privée, j'ai eu très peu de temps à moi et j'ai donc mis à profit tous mes instants libres pour rassembler et capturer des bribes de contenu pour enrichir notre projet de futur bureau. J'ai ainsi sauvé des photos sur Pinterest montrant des exemples de bureaux à domicile qui me semblaient bien conçus, une note reprenant les éléments d'une conversation que j'avais eue avec un ami musicien qui s'y connaît en insonorisation et une liste d'entrepreneurs locaux, qu'un voisin m'avait conseillé de contacter. J'ai même passé une partie d'une nuit à regarder des dizaines de vidéos de Youtubeurs faisant visiter leur studio, en notant les petits détails sur la façon dont ils avaient converti des espaces vides en espaces de travail fonctionnels.

J'ai ensuite distillé mes notes et j'ai lancé un certain nombre de ponts Hemingway pour relier plusieurs petites fenêtres de temps qui, autrement, n'auraient pas été très productives.

Pour finir, une fois tous ces rêves, réflexions, idées et envies additionnés, nous nous sommes retrouvés face à un projet quasi pharaonique impliquant l'abattage de murs, une percée dans le toit pour

l'installation d'un puits de lumière, la pose de câbles pour l'Internet ultrarapide et le réaménagement de notre jardin arrière pour faire place à ce nouvel espace. Nous avons trop divergé et devons recentrer le projet.

C'est là où la réduction de portée devient essentielle : nous avons identifié les éléments les plus extravagants et je les ai transférés dans la section « un jour/peut-être » (en réalité, je sais qu'il y a peu de chances que nous les concrétisions un jour). Ma femme et moi avons également ajouté des contraintes au projet, telles que le budget que nous étions prêts à lui consacrer et une date limite de complétion, ce qui nous a aidés à le recadrer pour qu'il demeure gérable et raisonnable. Tout de suite, les étapes suivantes sont devenues limpides : il ne nous restait plus qu'à trouver un entrepreneur et à finaliser le plan de l'espace.

À VOUS : SOYEZ PROMPT ET AVANCEZ

Si vous souhaitez appliquer cette approche à la réalisation d'un projet, c'est le moment.

Commencez par en sélectionner un que vous désirez faire avancer. Ce pourrait être un de ceux que vous aurez identifiés au chapitre 5, quand je vous ai demandé de créer des dossiers pour chacun de vos projets actifs. Ou bien, cela pourrait être quelque chose que vous voulez (ou devez) lancer. Plus le projet sera encore flou, nouveau ou complexe, mieux ce sera.

Rédigez une esquisse reprenant vos objectifs, vos intentions, vos questions et vos considérations. Commencez par noter tout ce que vous avez déjà présent à l'esprit, puis naviguez dans vos dossiers PARA à la recherche de notes pertinentes et de briques intermédiaires. Il peut s'agir de points ou d'éléments à retenir tirés de notes existantes, de modèles ou d'exemples qui vous inspirent ou de gabarits à utiliser pour mettre en œuvre les meilleures pratiques dans un domaine donné.

Voici quelques questions à vous poser dans cette phase de recherche :

- Y a-t-il des passages d'un livre ou d'un article dont vous pourriez vous inspirer ?
- Y a-t-il des sites web qui proposent des ressources sur lesquelles vous pourriez vous appuyer ?
- Y a-t-il des podcasts d'experts auxquels vous pourriez vous abonner et que vous pourriez écouter à vos moments perdus ?
- Pourriez-vous excaver des projets passés des briques intermédiaires pertinentes ?

Certaines informations seront déjà très condensées et parachevées, d'autres seront au contraire brutes. Peu importe ; votre seul but est de rassembler tout le matériau qui peut vous être utile dans un même nouveau dossier.

Réservez un bloc de quinze à vingt minutes de votre temps et voyez si vous arrivez à sortir un premier jet de votre projet *uniquement à partir de vos notes existantes*. Ne faites pas de recherche en ligne, ne parcourez pas les posts dans les médias sociaux et n'ouvrez pas quantité d'onglets que – promis ! – vous regarderez plus tard. Concentrez-vous sur ce dont vous disposez déjà. Ce premier jet peut se traduire par un plan, un ordre du jour, une proposition, un diagramme ou toute autre production qui concrétise vos idées.

Peut-être craignez-vous de passer à côté de quelque chose d'important et serez-vous tenté d'aller chercher des informations supplémentaires, « de faire encore (un peu) de recherches », mais rassurez-vous : personne ne vous demande de *finaliser* votre projet en une fois. Vous ne travaillez que sur une première itération – une ébauche de votre essai, un croquis de votre application, un plan pour votre campagne. Demandez-vous quelle est la version la plus compacte que vous puissiez produire pour pouvoir obtenir du feed-back d'autrui.

Si vous vous rendez compte que vous avez besoin de deux séances, ou plus, pour cette première itération, commencez par construire un pont Hemingway pour votre prochaine session de travail. Listez les

questions ouvertes, les choses qui restent à faire, les idées à explorer ou les personnes à consulter. Puis recueillez un premier feed-back. Pour ce faire, vous pouvez solliciter un collègue lors d'un échange privé, faire appel à tous les membres de vos réseaux sociaux ou opter pour une solution intermédiaire. Assurez-vous juste de sauvegarder les commentaires recueillis dans votre dossier Projet et d'être à l'aise avec la méthode que vous aurez choisie.

Si, au fil du temps, vous vous rendez compte que vous avez du mal à faire avancer votre projet, réduisez sa portée. Éliminez les fonctionnalités les moins importantes, remettez les décisions les plus difficiles à une date ultérieure ou trouvez quelqu'un pour vous aider avec les éléments qui vous donnent le plus de fil à retordre.

À chaque étape, assurez-vous de bien noter tout ce que vous apprendrez ou découvrirez, de même que les briques intermédiaires qui vous font défaut. Une fois que votre cerveau biologique aura été échauffé par votre premier passage dans vos notes, vous commencerez à remarquer des signes et des indices liés à votre projet partout où vous regarderez. Ne manquez pas non plus de consigner ces informations ! Une fois votre première itération faite, le feed-back recueilli et un nouvel ensemble de notes sur lesquelles travailler rassemblé, vous serez prêt pour la suite.

LES HABITUDES ESSENTIELLES DES EXPERTS EN ORGANISATION NUMÉRIQUE

« Les habitudes réduisent la charge cognitive et libèrent de la capacité mentale, ce qui permet de se concentrer sur d'autres tâches... Ce n'est qu'en simplifiant les fondamentaux de la vie que l'on peut créer l'espace mental nécessaire à la libre-pensée et à la créativité. »

James Clear, auteur d'*Un rien peut tout changer*

Votre second cerveau est un système pragmatique destiné à rehausser votre productivité et votre créativité.

Alors que ces deux domaines sont souvent perçus comme mutuellement exclusifs, l'un étant concret et circonscrit, l'autre abstrait et ouvert, pour moi ils sont complémentaires. Lorsque nous sommes organisés et efficaces, cela crée un espace qui permet à la créativité de s'épanouir. Quand nous faisons confiance à notre processus créatif, nous n'avons pas besoin d'y réfléchir autant, ce qui diminue de manière significative le stress d'avoir sans cesse à se demander, en arrière-plan, si l'on va dans la bonne direction.

Cet équilibre entre ordre et créativité est une chose que nous pouvons délibérément mettre en place dans notre second cerveau. Comme n'importe quel autre système, ce dernier a besoin d'être régulièrement entretenu. Votre monde numérique doit être structuré de façon que, lorsque vous y pénétrez pour avancer sur vos projets, vos espaces de travail virtuels soutiennent votre productivité, au lieu d'interférer avec elle.

« Être organisé » n'est pas un trait de personnalité inné, ni même une simple question d'applications adéquates ou de bons outils. C'est une habitude, des actions que l'on enchaîne lorsque l'on trouve, manipule et utilise de l'information. Si nous peinons toujours à retrouver nos notes, nos ébauches, le fruit de nos séances de brainstorming et nos sources, non seulement nous perdons un temps précieux, mais nous brisons aussi notre élan. À chaque étape de la méthode CODE, des habitudes peuvent donc nous aider à nous organiser de sorte que notre créativité dispose d'assez d'espace pour s'épanouir.

LA « MISE EN PLACE¹ », UNE FAÇON D'ENCOURAGER UNE PRODUCTIVITÉ DURABLE

Regardez comment les chefs travaillent en cuisine. Ils sont constamment sous pression pour produire à la fois de la quantité *et* de la qualité. Chaque ingrédient de chaque plat doit tendre vers la perfection – il suffit d'un accompagnement froid ou d'un filet pas assez cuit pour que l'assiette soit renvoyée –, alors qu'au cours d'une soirée animée, des centaines d'assiettes seront servies.

Les travailleurs du savoir connaissent eux aussi cette tension fondamentale entre qualité et quantité. Tels des sprinters qui se préparent à courir un marathon, nous devons produire un travail de qualité de façon rapide et continue.

1. NdT : en français dans le texte.

Afin d'accomplir cet exploit sans cesse renouvelé, les chefs disposent d'une arme très efficace : *la mise en place*. Développé en France à la fin des années 1800 et utilisé dans le monde entier, ce système par étapes a été conçu pour produire des plats de qualité avec efficacité. Comme les chefs ne peuvent pas se permettre de mettre toute une cuisine à l'arrêt juste pour la nettoyer, ils apprennent à garder leur espace de travail propre et organisé *en même temps qu'ils préparent les commandes*.

En cuisine, cela implique, par exemple, de toujours remettre un ustensile à sa place de façon à le retrouver immédiatement lors de sa prochaine utilisation, de nettoyer la lame d'un couteau dès que l'on a fini de s'en servir, ou encore de disposer les ingrédients d'un plat selon leur ordre d'utilisation.

Pour les chefs, la mise en place – une philosophie et un état d'esprit appliqués à un ensemble de techniques – est l'équivalent d'un « cerveau externe¹ ». C'est une manière pour eux d'externaliser leur réflexion et d'automatiser les gestes répétitifs pour pouvoir complètement se concentrer sur la partie créative de l'art culinaire.

Les travailleurs du savoir ont beaucoup à apprendre de ce système. Nous aussi devons faire face à un déluge de tâches dans des conditions incertaines, avec des délais serrés, en utilisant des outils et des ressources pas toujours appropriés. Nous aussi sommes soumis à un barrage constant d'informations et de demandes, disposons de trop peu de temps pour les traiter et sommes continuellement sollicités de toutes parts. Et nous aussi ne sommes en mesure d'assurer la maintenance de notre système qu'au moment même où nous accomplissons notre travail quotidien.

Ainsi, n'espérez pas pouvoir tout arrêter pour prendre le temps de réorganiser l'ensemble de votre univers numérique, ni bénéficier de la bienveillance de votre manager face à votre décision de « consacrer une journée à tout rattraper ». Si vous êtes chef d'entreprise, vous ne

1. Ainsi que le décrit Dan Charnas dans son livre *Work Clean: The Life-Changing Power of Mise-en-Place to Organize Your Life, Work, and Mind*, Rodale Books, 2016.

tiendrez pas longtemps si vous refusez de servir des clients au prétexte que vous procédez à la « maintenance de votre système ». Mettre le monde sur pause pour reprendre son souffle est compliqué. Aussi, comme nous avons tendance à ne remarquer le besoin de maintenance de notre système que lorsqu'il tombe en panne, nous sommes prompts à imputer ses défaillances à notre manque d'autodiscipline et de productivité.

Se construire un second cerveau n'a rien à voir avec le fait de télécharger un logiciel pour améliorer son organisation à un moment donné ; il s'agit bien plutôt d'adopter un système dynamique et flexible, ainsi qu'un ensemble d'habitudes, pour pouvoir accéder à ce dont on a besoin au moment choisi sans pour autant mettre son environnement et son esprit sens dessus dessous.

Être discipliné intérieurement ne suffit pas. Nous avons aussi besoin d'une discipline *externe* : un ensemble de principes et de comportements qui canalise nos énergies, nos pensées et nos émotions de façon productive, et qui structure le flot d'informations en constante évolution avec lequel nous interagissons au quotidien.

Dans ce chapitre, je vais vous présenter trois sortes d'habitudes à intégrer à votre routine pour que votre second cerveau soit fonctionnel et réponde à vos besoins. Chacune d'entre elles pose des limites – de temps, d'espace et d'attention – qui protègent les états d'esprit que vous souhaitez promouvoir dans votre vie. Ces limites vous permettent de savoir sur quoi vous concentrer et, de façon tout aussi importante, quoi ignorer. Ce sont :

- **Des listes de contrôle pour chaque projet** : assurez-vous de commencer et de terminer vos projets de manière cohérente, en vous appuyant sur vos réalisations antérieures.
- **Des revues hebdomadaires et mensuelles** : passez périodiquement en revue votre travail et votre vie et voyez si vous voulez changer quelque chose.

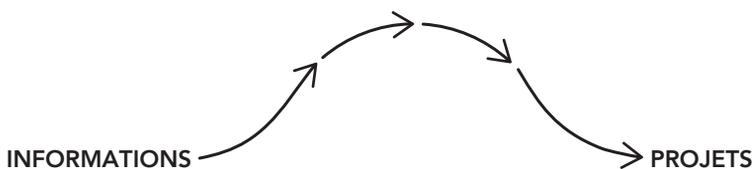
- **Des habitudes opportunistes** : profitez de la moindre occasion pour réviser, surligner ou déplacer des notes afin de les rendre plus faciles à découvrir par votre moi futur.

Voyez cela comme les « rendez-vous de révision » de votre second cerveau. De même que l'huile ou le filtre à air de votre voiture a besoin d'être changé régulièrement, de même votre second cerveau a besoin d'être révisé pour bien fonctionner.

Passons à présent chacune de ces habitudes en revue.

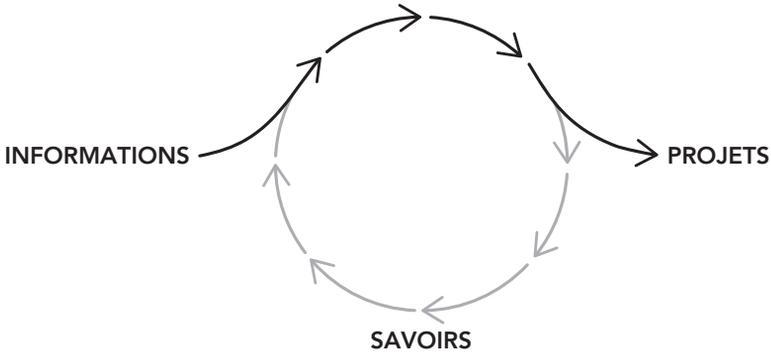
LES LISTES DE CONTRÔLE D'UN PROJET : LA CLÉ POUR LANCER LE « VOLANT D'INERTIE¹ » DU SAVOIR

À son niveau le plus basique, le travail du savoir consiste à recueillir des informations pour les transformer en résultats. Ainsi, chaque jour, toute la journée, nous consommons et produisons. Pour ce faire, nul besoin de formation, et encore moins de second cerveau.



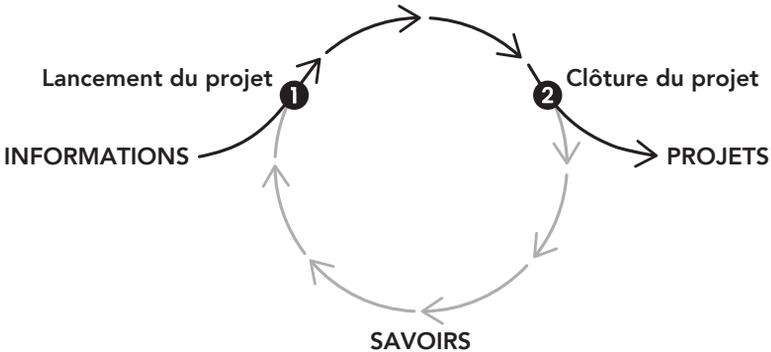
Ce qui fait défaut à la plupart des individus, cependant, c'est une façon de « recycler » le savoir créé pour pouvoir le réutiliser plus tard. Regardez la manière dont les investisseurs considèrent l'argent : ils ne dépensent pas d'un coup l'intégralité des profits tirés d'un investissement. Ils les réinjectent dans d'autres projets, générant ainsi un volant d'inertie qui permet à leur capital de fructifier.

1. Le volant d'inertie permet d'emmagasiner de l'énergie cinétique pour la restituer ensuite.



C'est exactement comme cela que vous devez considérer votre investissement dans le recueil et la compilation de connaissances : comme un actif investi générant un bénéfice qui, à son tour, peut être réinvesti dans d'autres projets. C'est ainsi que vos connaissances se développeront et s'accumuleront au fil du temps. Comme quand on investit chaque mois une petite somme en Bourse, vous verrez vos connaissances croître de manière exponentielle à mesure que celles-ci se développeront et que vos idées se connecteront et se nourriront les unes les autres. Si vous regardez bien, il y a deux moments clés dans ce processus de recyclage des connaissances, deux points où vous avez la possibilité de faire quelque chose de différent de d'habitude.

Ces deux moments sont le début et la fin d'un projet. Je vous parlerai donc d'une part de la liste de contrôle du lancement de projet et, d'autre part, de la liste de contrôle de clôture du projet.



Liste de contrôle n° 1 : le lancement du projet

Avant de se positionner sur la piste et de décoller, les pilotes de ligne déroulent une « check-list de prévol » qui leur indique tout ce qu'ils doivent vérifier ou faire. Elle leur permet d'accomplir tous les contrôles nécessaires sans avoir à se reposer sur leur cerveau faillible.

Comparez cela à la manière dont la plupart des individus lancent un projet : ils consultent leurs notes et fichiers existants à la recherche d'informations pertinentes, ou pas. Ils discutent avec leurs collègues de leçons à tirer d'expériences passées, ou pas. Ils élaborent un plan pour guider leurs avancées, ou pas. Autrement dit, le succès du lancement d'un projet est assez hasardeux.

Au chapitre 5, nous avons vu comment, de façon générale, le travail s'organise de plus en plus en mode projet. Chaque objectif, collaboration ou mission que nous entreprenons peut ainsi être défini comme un projet, ce qui lui donne un contour, une direction et un objet précis. Si l'on considère que ces projets accaparent le plus clair de notre attention, structurer leur lancement ne peut être que judicieux. C'est là qu'entre en jeu la liste de contrôle du lancement de projet.

Voici, par exemple, celle que je me suis créée :

1. **Coucher par écrit** mes réflexions sur le projet.
2. **Passer en revue** les dossiers (ou tags) susceptibles de contenir des notes pertinentes ou de renvoyer vers celles-ci.
3. **Lancer une recherche** dans tous mes dossiers à partir de mots-clés.
4. **Transférer** les notes pertinentes dans le dossier Projet ou les taguer.
5. **Créer** une esquisse de plan à partir des notes assemblées et planifier le projet.

1. Coucher par écrit mes réflexions sur le projet. J'ai constaté que dès qu'une idée de projet me vient à l'esprit, elle m'inspire, la plupart du temps, immédiatement des idées et des réflexions. J'aime commencer par noter dans un document vierge ce qui me passe par la tête. C'est le premier que je range dans le dossier dédié au projet.

Cette étape peut, et même doit, être désordonnée : je déverse là mes réflexions spontanées, mes approches potentielles, les liens vers d'autres idées ou sujets, ou des rappels à discuter avec Untel ou Unetelle.

Voici certaines des questions qui me servent à lancer mon brainstorming :

- Que sais-je déjà sur ce projet ?
- Qu'est-ce que j'ignore que je dois éclaircir ?
- Quel est mon objectif ou mon intention ?
- Qui pourrait me donner des idées intéressantes sur ce sujet ?
- Que puis-je lire ou écouter pour nourrir ma réflexion ?

Je note tout ce que m'inspirent ces questions, généralement sous forme de puces, de manière à garder l'information brève et à pouvoir facilement la réorganiser.

2. Passer en revue les dossiers (ou tags) susceptibles de contenir ou de renvoyer vers des notes pertinentes. En deuxième lieu, je cherche dans mes dossiers existants pour voir si je ne peux pas y trouver des informations pertinentes pour mon nouveau projet, y compris des gabarits, des plans généraux et des rebus de précédents projets. À ce stade, PARA et le résumé progressif s'avèrent particulièrement utiles : je dispose déjà de dossiers variés, chacun renfermant un ensemble de notes structurées et résumées, ce qui me permet de me remémorer leur contenu en un clin d'œil. J'en sélectionne une poignée qui me semblent particulièrement appropriés et qui peuvent être aussi bien rangés dans la catégorie Projets que Domaines, Ressources ou Archives. Ensuite, je les parcours rapidement, en veillant à conserver mon élan pour ne pas m'enliser ou partir dans des digressions qui m'empêcheraient d'avancer.

3. Lancer une recherche à travers tous mes dossiers à partir de mots-clés. Cette troisième étape me permet d'identifier des notes pertinentes à côté desquelles j'ai pu passer. Parfois, je retrouve des idées intéressantes enfouies dans des endroits où je n'aurais pas pensé à regarder.

C'est là que l'adoption de la perspective d'un commissaire d'exposition, lors de la sauvegarde de mes notes, se révèle particulièrement payante : comme j'ai méticuleusement sélectionné celles entreposées dans mon second cerveau, tout le contenu à ma disposition a de la valeur, contrairement à Internet qui regorge d'informations superficielles, de publicités distrayantes, de titres trompeurs et de controverses sans intérêt.

Je lance une succession de recherches en m'appuyant sur des mots-clés liés à mon nouveau projet et regarde les résultats en diagonale. Quand je repère une note qui me semble intéressante, je l'ouvre et la parcourt rapidement, la technique du résumé progressif me permettant de me concentrer uniquement sur l'essentiel de son contenu.

4. Transférer les notes pertinentes dans le dossier projet ou les taguer. Quatrièmement, je transfère toutes les notes trouvées au cours des deux étapes précédentes dans un nouveau dossier dédié au projet que je lance. Selon les fonctionnalités qu'offre votre application, vous pouvez également taguer ou créer des liens vers ces notes afin de ne pas avoir à les déplacer. Peu importe l'endroit où elles sont rangées, ce qui compte c'est de pouvoir les consulter rapidement tout en restant concentré sur le projet en cours.

5. Créer un archipel à partir des notes rassemblées et planifier le projet. Enfin, il est temps de créer un archipel d'idées à partir du matériau sélectionné. Mon objectif est d'arriver à organiser toutes les idées collectées de façon logique, par étapes, de façon à savoir quoi faire ensuite.

Ce en quoi consiste cet archipel dépend de la nature du projet. S'il s'agit d'un document écrit, tel qu'un essai ou un rapport, cela pourra être une série de points clés ou de libellés de rubriques que je souhaite inclure dans la version finale. S'il s'agit des grandes lignes d'un projet collaboratif avec des collègues ou des intervenants externes, l'archipel pourra inclure les objectifs que nous nous proposons d'atteindre et une liste provisoire des responsabilités de chacun. Pour un projet de voyage, cela pourra être une liste de choses à emporter et un itinéraire.

Quand vous déroulerez cette liste de contrôle, n'oubliez surtout pas que *vous n'êtes pas en train de réaliser le projet lui-même*, mais de mettre sur pied un plan préparatoire à cette réalisation. Cette liste en cinq points est une première étape qui ne devrait pas vous prendre plus de vingt ou trente minutes. À ce stade, vous cherchez uniquement à vous faire une idée du matériau déjà à votre disposition dans votre second cerveau. Une fois que vous aurez les idées claires sur ce point, vous aurez une bien meilleure vision du temps qu'il vous faudra pour réaliser votre projet, des connaissances ou des ressources dont vous aurez besoin et des obstacles à surmonter.

Je vous encourage à utiliser ma liste de contrôle du lancement de projet au départ et de l'adapter à vos besoins au fil du temps. Selon votre métier ou votre industrie, il vous faudra être plus ou moins formel, vous devrez consacrer plus ou moins de temps à cette étape et impliquer un nombre plus ou moins élevé d'individus. Voici d'autres options d'actions que vous pourriez inclure dans votre version :

- **Planifier un pré-mortem¹** : que souhaitez-vous apprendre ? Quelle est la plus grande source d'incertitude ou la question majeure à laquelle vous voulez répondre ? Qu'est-ce qui est le plus susceptible d'échouer ?
- **Communiquer avec les parties prenantes** : expliquer à votre responsable, vos collègues, vos clients, vos actionnaires, vos sous-traitants, etc., en quoi consiste le projet et pourquoi il est important.
- **Définir les critères de réussite** : qu'est-ce qui fait que ce projet pourra être considéré comme une réussite ? Quels sont les résultats minimaux ou les « objectifs élargis » à atteindre ?
- **Organiser un coup d'envoi officiel** : pour planifier des points téléphoniques à intervalles réguliers, établir un budget et un calendrier et rédiger les buts et objectifs afin de s'assurer que chacun est

1. Un « pré-mortem » est une pratique similaire au « post-mortem » utilisé pour analyser pourquoi un projet ne s'est pas déroulé comme prévu, à la différence qu'on l'utilise avant même le début du projet. En recherchant ce qui pourrait mal se passer, il est ainsi possible de prendre des mesures préventives.

informé et au clair sur ce qui est attendu de lui ou d'elle. Même s'il s'agit d'un projet solo, lui donner un coup d'envoi officiel sera toujours utile !

Liste de contrôle n° 2 : la clôture du projet

Considérons à présent la liste de contrôle de clôture du projet.

L'achèvement d'un projet est un moment très particulier dans la vie d'un travailleur du savoir, étant donné que c'est l'une des rares fois où quelque chose prend vraiment fin. Ce qui rend en partie le travail moderne si difficile, c'est que rien ne semble jamais se terminer. Les discussions téléphoniques et les réunions s'enchaînant sans interruption, nous avons peu l'occasion de célébrer une victoire nette et de prendre clairement un nouveau départ. Raison de plus pour morceler nos projets en petites unités : cela permet de ressentir d'autant plus souvent ce précieux sentiment d'accomplissement.

Pour autant, ne nous contentons pas de célébrer la fin de nos projets ; tirons-en des enseignements susceptibles d'apporter de la valeur à l'avenir. C'est là que la liste de contrôle de clôture de projet est essentielle. La dérouler vous permettra de décider s'il y a des connaissances réutilisables qui méritent d'être conservées avant d'archiver le reste. De plus, avoir pris le temps de sauvegarder et de préserver le matériau issu de projets passés est la condition sine qua non pour utiliser une liste de contrôle de lancement de projet.

Voici ma liste de clôture de projet :

1. Marquer le projet comme terminé dans le gestionnaire de tâches ou l'application de gestion de projet.
2. Barrer l'objectif projet et le transférer dans la catégorie « Achievé ».
3. Passer brièvement en revue les briques intermédiaires et les ranger dans d'autres dossiers.
4. Déplacer le projet dans la section « Archives » sur toutes les plateformes.

5. Si le projet devient inactif : ajoutez au dossier une note sur son état actuel avant de l'archiver.

1. Marquer le projet comme achevé dans le gestionnaire de tâches. Pour commencer, assurez-vous que le projet est bel et bien fini. Il reste souvent quelques tâches à boucler avant sa complétude effective, telles qu'obtenir les approbations finales, remplir et envoyer des documents d'ordre administratif ou diffuser les livrables. C'est pourquoi je regarde d'abord mon application de gestion des tâches pour savoir où j'en suis¹.

Quand toutes les tâches listées dans mon application sont terminées, je peux passer à la deuxième étape.

2. Barrer l'objectif projet et le transférer dans la section « Achevé ». Chacun des projets sur lesquels je travaille comporte normalement des objectifs associés. Je les liste tous dans une note numérique, en distinguant les objectifs à court terme (à moins d'un an) de ceux à long terme.

J'aime prendre le temps de me demander si mon objectif initial a été atteint, et si oui, quels sont les facteurs qui m'ont permis d'y arriver, comment je peux renouveler cette réussite ou faire encore mieux. Si je n'ai pas complètement réussi, pourquoi ? Que puis-je apprendre ou changer pour éviter de commettre les mêmes erreurs la fois d'après ? Le temps à consacrer à ces questions dépend de la taille du projet. Un gros projet d'équipe peut justifier que l'on passe des heures à l'analyser en profondeur alors qu'un petit projet personnel ne devrait pas vous prendre plus de quelques minutes.

J'aime également barrer l'objectif et le transférer dans une autre section dénommée « Achevé ». Chaque fois que j'ai besoin de me remotiver, je peux m'y référer et me rappeler tous les objectifs significatifs,

1. Bien que cela ne fasse pas partie du sujet de ce livre, j'ai inclus mes recommandations concernant les gestionnaires de tâches pour différentes plateformes dans le guide des ressources du second cerveau, que vous trouverez sur www.buildingasecondbrain.com/resources

majeurs ou mineurs, que j'ai atteints dans le passé. Vous ferez ainsi un excellent usage de votre second cerveau.

3. Passer brièvement en revue les briques intermédiaires et les déplacer dans d'autres dossiers. Ensuite, je regarde dans le dossier Projet s'il n'y a pas de brique intermédiaire que j'aurais créée et que je pourrais réutiliser à l'avenir. Cela peut aussi bien être un gabarit de page web qu'un ordre du jour pour un entretien annuel d'évaluation en face à face, ou une série de questions pour un entretien d'embauche.

Être capable de voir ces documents et ces fichiers comme les produits tangibles d'une réflexion de qualité demande d'adapter son regard. Beaucoup de ce que nous produisons est répétitif, à quelques variations près. Si votre réflexion peut se déployer en s'appuyant sur vos travaux antérieurs plutôt que de partir de zéro, vous gagnerez beaucoup de temps.

Pour ce faire, je place donc chaque brique intermédiaire qui, selon moi, peut être intéressante pour un autre projet, dans le dossier correspondant. Il en va de même pour les notes qui peuvent se rattacher à des domaines ou à des ressources donnés. Ce n'est pas une décision irrémédiable, et vous pourrez toujours changer d'avis plus tard. Ne vous inquiétez pas non plus si vous passez à côté de certaines de ces briques. Il sera toujours temps de remettre la main dessus en faisant une recherche par mot-clé dans vos archives.

4. Déplacer le projet dans la section Archives sur toutes les plateformes. Il est maintenant temps de déplacer le dossier pour le ranger dans la section Archives de votre application de prise de notes, et de faire de même sur toutes les plateformes utilisées au cours du projet. Pour moi, cela inclut en général la section « Documents » de mon ordinateur, ainsi que l'espace de stockage de mes données dans le cloud.

Comme cela, vous évitez de noyer vos projets actifs dans une masse de projets passés tout en conservant tout ce que vous avez produit au

cas où, sait-on jamais, vous avez besoin d'une de leurs composantes à l'avenir.

5. Si le projet devient inactif : ajoutez au dossier une note sur son état actuel avant de l'archiver. Cette cinquième étape ne s'applique qu'aux projets annulés, reportés ou mis sur pause. Je ne veux plus les avoir sous les yeux, mais avant de les écarter, j'ajoute une note dans le dossier correspondant, que j'appelle « Statut actuel ». J'y consigne quelques commentaires rapides, de façon à pouvoir me replonger dans le sujet aisément à l'avenir, au besoin. Par exemple, en quelques puces, je peux décrire les dernières actions menées pour le projet, m'expliquer pourquoi il a été reporté ou annulé, qui travaillait dessus et quel était son rôle, ou encore quelles sont les leçons ou les meilleures pratiques apprises. Ce pont Hemingway me permet de mettre le projet au congélateur en sachant que je peux l'en extraire quand je veux.

En étant honnête avec moi-même quant aux raisons qui ont fait caler un projet et en prenant quelques minutes pour coucher par écrit mes réflexions à ce sujet, je suis souvent capable de le reprendre des mois, voire des années plus tard sans trop d'efforts. Constaté que l'on peut geler un projet et, ce faisant, vider son esprit de la charge mentale liée au besoin de ne pas l'oublier complètement, est extrêmement libérateur. C'est également très réconfortant de savoir que je ne suis pas tout le temps obligé de progresser sur tous les fronts en même temps.

Voici quelques points supplémentaires que vous pouvez ajouter à votre liste de contrôle de clôture de projet. Je vous encourage à les personnaliser pour qu'ils soient en phase avec vos besoins :

- **Trouver une réponse aux questions de l'analyse post-mortem.** Qu'avez-vous appris ? Qu'avez-vous bien fait ? Qu'auriez-vous pu mieux faire ? Que pouvez-vous améliorer pour la prochaine fois ?
- **Communiquer avec les parties prenantes.** Informez votre responsable, vos collègues, vos clients, vos actionnaires, fournisseurs, etc. de la finition du projet et des résultats associés.

- **Évaluer les critères de succès.** Les objectifs du projet ont-ils été atteints ? Pourquoi ou pourquoi non ? Quelle en est la rentabilité ?
- **Clôturer officiellement le projet et fêter cela.** Envoyez les derniers e-mails, factures, reçus, questionnaires d'évaluation ou documents et fêtez votre réussite avec votre équipe ou vos collaborateurs en juste récompense des efforts déployés.

Vous devriez traiter tous les points de cette liste de contrôle de clôture de projet encore plus rapidement que ceux relatifs au lancement – ne consacrez pas plus de dix à quinze minutes à rassembler tout matériau non classé et tout enseignement éventuel, étant donné que vous ignorez si vous réutiliserez ces informations un jour ou pas. Faites en sorte que votre moi futur soit en mesure de décider si elles lui seront utiles pour un autre projet, mais pas plus. Si c'est le cas, il pourra toujours consacrer un peu plus de temps à mieux organiser et distiller ce contenu.

Le but des listes de contrôle de projet n'est pas de structurer à l'excès ni d'automatiser votre manière de travailler. Il est de vous aider à démarrer et à boucler vos projets de façon propre et nette, pour vous éviter de vous retrouver avec des engagements « orphelins », qui traînent à l'infini. Voyez-les comme des étais, c'est-à-dire des structures qui permettent à ce que vous êtes en train de construire de tenir debout. De même qu'un étau finit par être démonté, de même ces habitudes finiront par faire partie intégrante de votre façon de penser, au point de devenir une seconde nature. Sous peu, il ne vous viendra plus à l'esprit de vous lancer dans une nouvelle entreprise sans vérifier d'abord si votre second cerveau ne recèle pas déjà du matériau réutilisable.

FAIRE DES REVUES UNE HABITUDE : POURQUOI TRAITER VOS NOTES PAR LOTS ET À QUELLE FRÉQUENCE

Regardons à présent les revues hebdomadaires et mensuelles.

La pratique consistant à conduire une « revue hebdomadaire » a été lancée par l'auteur et coach de dirigeants David Allen dans son

livre influent *S'organiser pour réussir*¹. Telle qu'il la décrit, il s'agit d'un contrôle régulier de votre travail et de votre vie au cours duquel vous remettez délibérément les compteurs à zéro. Elle vous sert à noter les nouvelles tâches à accomplir, à passer en revue les projets en cours et à décider des priorités pour la semaine à venir.

À cela, je suggère d'ajouter un point supplémentaire en trois étapes : passer en revue les notes que vous aurez créées au cours de la semaine écoulée, leur donner des titres succincts indicatifs de ce qu'elles contiennent et les classer dans les dossiers PARA appropriés. La plupart des applications de prise de notes disposent d'une sorte de « boîte de réception » où les notes s'accumulent en attendant d'être rangées. Chacune ne vous prendra que quelques secondes à traiter, et le lot dans son ensemble, pas plus de quelques minutes.

Voyons maintenant en détail comment les revues hebdomadaires et mensuelles peuvent vous aider à maintenir votre second cerveau prêt à accueillir tout ce qui pourra se présenter à vous.

Formater sa revue hebdomadaire de façon à ne pas se laisser submerger

Vous trouverez ci-dessous la liste de points de contrôle qui constituent la revue hebdomadaire que je déroule d'ordinaire tous les trois à sept jours, en fonction de l'encombrement de ma semaine. L'idée n'est pas de fixer un calendrier rigide, mais de prendre l'habitude de vider ses boîtes de réception et de faire le ménage dans ses espaces de travail numériques régulièrement, pour éviter d'être débordé. Je garde cette liste de contrôle sur un Post-it numérique sur mon ordinateur, afin de pouvoir m'y référer aisément.

1. Connu sous l'acronyme de « GTD » (de son titre en version originale, *Getting Things Done*), cet ouvrage est un contrepoint utile à la gestion des connaissances personnelles, dans la mesure où il applique à des informations qui « appellent une action » (telles que les tâches à accomplir) la même focale visant à « se libérer l'esprit » que celle utilisée pour les notes.

1. Vider la boîte de réception de ma messagerie électronique.
2. Vérifier mon agenda.
3. Nettoyer le bureau de mon ordinateur.
4. Vider la boîte de réception de mon application de prise de notes.
5. Déterminer les tâches à accomplir durant la semaine à venir.

1. Vider la boîte de réception de ma messagerie électronique.

Je commence par vider de ma boîte de réception tout e-mail datant de plus d'une semaine. Je n'ai généralement pas le temps de le faire pendant la semaine en raison de mes autres priorités, mais j'ai constaté que si je laisse les messages s'accumuler d'une semaine à l'autre, j'ai du mal à distinguer ce qui est nouveau et requiert une action de ce qui est passé. Toute action à mener est enregistrée dans mon application de gestion des tâches tandis que mes notes sont consignées dans l'application leur correspondant.

2. Vérifier mon agenda. Ensuite, je consulte mon agenda. Il me permet de voir à quoi ma semaine va ressembler en m'indiquant les réunions et les rendez-vous prévus. D'ordinaire, je jette également un coup d'œil aux deux dernières semaines, au cas où certains points nécessiteraient un suivi, et je regarde aussi les deux semaines à venir pour vérifier si je dois me préparer à quelque chose.

De nouveau, tout ce qui requiert une action de ma part est ajouté à mon application de suivi des tâches, et toute note créée à ce stade est sauvegardée dans l'application correspondante.

3. Nettoyer le bureau de mon ordinateur. Ensuite, je classe les fichiers que j'ai accumulés sur le bureau de mon ordinateur. Autrement, mon environnement numérique devient si encombré que je n'arrive plus à penser clairement. Chaque fichier potentiellement utile pour mes projets, mes domaines d'intérêt ou mes ressources est rangé dans le dossier idoine de la section « documents » de mon ordinateur.

4. Vider la boîte de réception de mon application de prise de notes. À ce stade, cette boîte est pleine d'éléments intéressants issus

des trois étapes précédentes – de ma messagerie électronique, de mon agenda et du bureau de mon ordinateur –, sans compter tout ce que j'ai pu collecter au cours de la semaine précédente, ce qui représente généralement entre cinq et quinze nouvelles notes.

Je les classe l'une après l'autre en une session, en décidant rapidement et de façon intuitive à quel dossier PARA les affecter ; au besoin, je crée également de nouveaux dossiers. Étant donné qu'il n'existe pas vraiment d'emplacement « correct » à l'exclusion de tout autre pour une note donnée, et que la fonction de recherche est extrêmement puissante, je range chaque note dans le premier dossier approprié qui me vient à l'esprit.

Vous remarquerez que ce processus simple et pratique qui consiste à parcourir ma boîte de réception de notes, à donner un titre informatif à chacune d'entre elles et à les classer dans les dossiers PARA, est la seule étape de ma revue hebdomadaire directement liée à mon second cerveau. À ce moment-là, je ne surligne ni ne résume rien. Je ne m'efforce pas non plus de comprendre ou de m'imprégner des contenus sauvegardés ni ne me demande à quels autres sujets ils pourraient se rapporter.

Je réserve cette réflexion à plus tard, à un moment et en un lieu où je saurai ce que j'essaie d'accomplir et où je chercherai une brique de connaissances pour atteindre mon objectif plus rapidement. Ce processus de tri hebdomadaire me permet de me remémorer en douceur les connaissances que j'ai accumulées au cours de la semaine passée, et d'entretenir le flux de nouvelles idées et de nouveaux enseignements qui vient nourrir mon second cerveau.

5. Déterminer les tâches à accomplir durant la semaine à venir. La dernière étape de ma revue hebdomadaire consiste à vider la boîte de réception de mon application de gestion de tâches. À ce stade, j'ai déjà accumulé un certain nombre de tâches à partir de la lecture de mes e-mails, de mon agenda, des informations disséminées sur le bureau de mon ordinateur et de mes notes. Je passe quelques minutes à les affecter aux projets et domaines auxquels elles sont liées.

Enfin, je sélectionne celles que je me propose de réaliser durant la semaine à venir. Comme je viens de parcourir l'intégralité de mon univers numérique et que j'ai pris en compte toutes les informations potentiellement pertinentes, je suis confiant dans mes décisions et je peux commencer ma semaine en sachant que je vais m'atteler aux tâches appropriées.

Formater sa revue mensuelle pour contrôler et être au clair sur ce que l'on fait

Autant votre revue hebdomadaire doit être concrète et pratique, autant votre revue mensuelle doit laisser place à la réflexion et prendre de la hauteur. Elle doit vous permettre d'évaluer la situation dans son ensemble et d'envisager des changements plus fondamentaux dans vos objectifs, vos priorités et vos systèmes, choses auxquelles vous n'avez sans doute pas l'occasion de réfléchir au quotidien tant il est bousculé.

Voici la mienne :

1. Passer en revue mes objectifs et les mettre à jour.
2. Passer en revue mes projets et les mettre à jour.
3. Passer en revue mes domaines de compétence.
4. Passer en revue les tâches remises à plus tard ou incertaines.
5. Revoir l'ordre de priorité de mes tâches.

1. Passer en revue mes objectifs et les mettre à jour. Je commence par considérer mes objectifs trimestriels et annuels en me posant des questions telles que : « Qu'ai-je réussi à faire ? », « Quels résultats ai-je obtenus ? » et « Que s'est-il passé d'imprévu et quelles leçons puis-je en tirer ? ». Je prends également le temps de marquer comme accomplis tous les objectifs atteints, d'ajouter à ma liste tous ceux qui ont émergé entretemps et de modifier le périmètre de ceux qui n'ont plus de sens en l'état.

2. Passer en revue mes projets et les mettre à jour. À ce stade, j'archive tous les projets bouclés ou annulés, j'ajoute les nouveaux et je mets à jour ceux qui sont actifs ainsi que les notes qui leur sont liées.

Il est important que votre liste de projets soit à tout moment le fidèle reflet de vos objectifs et priorités dans votre vie réelle, notamment parce que les projets sont au cœur du principe d'organisation de votre second cerveau. Ce n'est que lorsque tous les dossiers les concernant sont à jour que votre esprit sera prêt à remarquer et à saisir les meilleures idées pour les faire avancer.

3. Passer en revue mes domaines de compétence. Là, je réfléchis aux principaux domaines de ma vie, par exemple à ma santé, mes finances, mes relations ou encore ma vie privée, et je décide si des changements s'imposent ou si je dois prendre des mesures. La plupart du temps, à l'issue de cette réflexion, je me retrouve avec une nouvelle liste d'actions à mener qui vont nourrir mes applications de gestion de tâches ou de prise de notes.

Les dossiers dédiés à mes domaines d'intérêt ou de compétence contiennent souvent des notes qui constituent les graines de futurs projets. Par exemple, pour celui concernant l'aménagement de notre garage en bureau/studio d'enregistrement dont j'ai parlé précédemment, j'ai puisé dans un dossier général dénommé « Maison » certaines photos que j'y avais rassemblées. Elles m'ont donné des idées et m'ont inspiré, ce qui m'a permis d'être prêt dès que nous avons décidé de nous lancer.

4. Passer en revue les tâches remises à plus tard ou incertaines. « Plus tard/peut-être » est une catégorie spéciale que je réserve à des projets que j'aimerais réaliser un jour, mais pas dans un avenir proche, comme « Apprendre le mandarin » ou « Planter un verger ». Il est important de garder ce genre de rêves dans un coin de sa tête, mais il ne faut pas qu'ils interfèrent avec vos priorités du moment.

Malgré tout, je prends le temps de les passer rapidement en revue, au cas où certains d'entre eux seraient devenus réalisables. Par exemple, quand ma femme et moi nous sommes installés et sommes devenus propriétaires, nous avons enfin pu envisager d'avoir un chien, alors que c'était jusqu'alors incompatible avec notre statut de locataires déménageant d'appartement en appartement. J'avais déjà enregistré quelques

notes sur les races à considérer (énergiques, hypoallergéniques, doux avec les enfants, etc.) et cette étape de ma revue mensuelle m'a permis de me rappeler qu'il était à présent possible d'en faire un projet actif.

5. Revoir l'ordre de priorité de mes tâches. Enfin, une fois que j'ai complété toutes les étapes précédentes et que j'ai une vision globale claire de mes objectifs et de mes projets, je revois l'ordre de priorité de mes tâches. Je suis souvent surpris par tous les changements qui peuvent se produire en l'espace d'un mois. Ainsi, des tâches à réaliser qui semblaient critiques le mois d'avant sont devenues hors de propos et vice versa.

L'HABITUDE DE L'ATTENTION EN ÉVEIL : UTILISER SON SECOND CERVEAU POUR PROVOQUER LA CHANCE

Il existe une troisième sorte d'habitude qui vous sera profitable quand vous commencerez à vraiment utiliser votre second cerveau. D'une certaine manière, c'est la plus importante, bien qu'elle soit aussi la moins contrôlable. Je l'appelle l'habitude « opportuniste » : il s'agit d'apprendre à garder une trace de toutes les petites opportunités qui peuvent se présenter à vous. En voici quelques exemples :

- Réaliser qu'une idée qui vous a traversé l'esprit est potentiellement intéressante au lieu de vous dire que « ce n'est rien ».
- Constater en lisant un contenu qu'une idée résonne en vous et prendre le temps de la souligner.
- Voir que le titre d'une note peut être amélioré et le changer pour que son contenu soit plus aisément retrouvé par votre moi futur.
- Vous rendre compte que vous pourriez déplacer une note ou un lien dans un autre dossier Projet où il ou elle serait plus utile.
- Remarquer que vous pouvez fusionner deux briques intermédiaires (ou plus) pour former l'ensemble plus conséquent dont vous avez besoin.

- Vous aviser que plusieurs notes avec des contenus similaires pourraient être combinées pour centraliser l'information.
- Vous apercevoir qu'une brique existante en votre possession pourrait aider une personne de votre connaissance à résoudre un problème et la partager, même si elle n'est pas parfaite.

Le terme « opportuniste » a sans doute une connotation négative dans votre esprit, étant donné que l'on nous apprend que cela consiste à profiter d'autrui à son insu. Personnellement, je vous suggère une autre définition : il s'agit d'arriver à saisir les opportunités quand elles se présentent. Ces moments ne peuvent être ni anticipés avec précision, ni planifiés, mais on peut décider d'y prêter suffisamment attention pour agir dès qu'on les repère.

Ce qu'il y a de bien avec les notes, c'est que, contrairement aux listes de choses à faire, elles n'ont pas de caractère d'urgence. Autant oublier un item sur une liste de choses à faire peut s'avérer dramatique, autant mettre ses notes de côté lorsqu'on est débordé ne prêche pas à conséquence. Si vous arrivez à les organiser chaque semaine, tant mieux. Sinon, tant pis. Des semaines peuvent ainsi s'écouler avant que je trouve le temps de vider ma boîte de réception. Mes notes m'y attendent aussi longtemps qu'il le faut et ce n'est pas grave. Une idée fautive mais très répandue sur l'organisation est de croire que cela demande énormément d'efforts. Beaucoup de mes clients sont ainsi persuadés qu'il leur faudrait bloquer plusieurs jours dans leur calendrier pour pouvoir mettre leurs affaires et leur tête en ordre.

Mais même les rares fois où j'ai vu des personnes réussir à le faire, cela ne se passe généralement pas bien : elles ont tendance à se perdre dans les détails et c'est à peine si elles parviennent à entailler la montagne de choses accumulées à laquelle elles voulaient s'attaquer. Ensuite, elles se sentent coupables de ne pas avoir progressé malgré tout le temps dont elles disposaient. Complètement réorganiser notre monde d'un coup ne nous est pas naturel. Il y a trop de strates, trop de facettes dans une existence humaine pour arriver à en régler parfaitement chaque petit détail.

Certes, il est essentiel de rester organisé, mais cela doit être fait petit à petit, dans le flux de notre vie quotidienne, dans les interstices de temps qui se présentent quand on fait avancer un projet, et où l'on prend conscience de petites améliorations possibles.

Voici ce à quoi ce genre d'opportunités peut ressembler :

- Comme vous avez décidé d'aller au Costa Rica pour vos prochaines vacances, vous transférez dans le dossier Projet « Costa Rica » une note contenant des phrases utiles en espagnol jusqu'alors rangée dans votre dossier « Langues étrangères », lui-même classé dans votre section Ressources.
- Votre directeur de l'ingénierie démissionne et vous devez trouver son remplaçant. Vous sortez le dossier « Recrutement en ingénierie » de vos Archives pour le mettre dans la section Projets, pour vous aider dans votre recherche.
- Vous programmez le prochain atelier d'une série que vous animez et déplacez un PDF d'exercices en lien avec la session prévue de votre dossier « Ateliers », lui-même rangé dans la section Domaines, vers un nouveau dossier dédié à cette session.
- Votre ordinateur étant devenu trop lent, vous décidez d'en changer. Vous sélectionnez les articles que vous avez sauvegardés dans le dossier « Informations sur les ordinateurs » de votre section Ressources pour les mettre dans votre nouveau dossier de projet intitulé « Achat d'un nouvel ordinateur ».

Chacune de ces actions ne prend qu'un moment et offre une réponse à un changement de priorités et d'objectifs. Évitez de vous jeter tout de suite à corps perdu dans un nouveau projet, non seulement parce que cela va saper votre énergie et être excessivement chronophage, mais aussi parce que cela risque de vous entraîner sur une voie qui n'est pas nécessairement la bonne.

Une fois que vous considérerez vos notes numériques comme un environnement *de travail* et non comme un bête moyen de stockage, vous leur consacrerez beaucoup plus de temps. Ce faisant, vous

remarquerez inévitablement beaucoup plus de petites opportunités de changement que vous ne le pensiez possible. Au fil du temps, il en résultera un environnement bien plus adapté à vos besoins réels que n'importe quoi d'autre que vous auriez pu planifier au départ. De même que le cuisinier professionnel garde son espace de travail organisé à force de petits gestes et ajustements, vous pouvez utiliser ces habitudes opportunistes pour vous organiser au fur et à mesure.

À VOUS : SI VOTRE SYSTÈME PARFAIT RESTE INUTILISÉ, C'EST QU'IL N'EST PAS PARFAIT

Chacun des trois types d'habitudes que je vous ai présentés – listes de contrôle de lancement et de clôture de projet, revues hebdomadaires et mensuelles, habitudes opportunistes – doit pouvoir être exécuté rapidement, dans les interstices de temps libre de votre journée.

Elles sont pensées pour s'appuyer sur des activités que vous pratiquez probablement déjà sous une forme ou une autre, en les structurant peut-être juste un peu plus. Ne voyez surtout pas cela comme une entreprise requérant un effort colossal et d'énormes quantités de temps couplées à un besoin de concentration absolue. Ce n'est pas réaliste, sans compter que si vous attendez que ces conditions idéales soient réunies, vous ne vous lancerez jamais.

Les listes de contrôle que je vous ai fournies constituent un point de départ pour vous aider à avoir un peu mieux prise sur un environnement souvent chaotique et imprévisible. Elles permettent de donner un rythme régulier aux actions destinées à capter, à traiter et à utiliser l'information numérique, sans vous obliger à tout arrêter et à tout réorganiser d'un coup.

Souvenez-vous que la maintenance de votre second cerveau est très souple. Contrairement à un moteur de voiture, rien n'explosera, ne se cassera ou ne s'enflammera si vous laissez les choses filer pendant des jours, des semaines, voire des mois. L'intérêt de vous construire un second

cerveau est de pouvoir y stocker vos pensées afin de les rendre moins vulnérables au passage du temps. Vous pourrez toujours les reprendre là où vous vous êtes arrêté quand vous aurez plus de temps ou de motivation.

En clair :

- Inutile de sauvegarder toutes les idées que vous croisez ; les meilleures finissent toujours par se représenter à vous.
- Vider votre boîte de réception de notes fréquemment n'est pas capital. Contrairement à votre liste de choses à faire, rien de grave ne se produira si vous oubliez de traiter une note.
- Vous n'êtes pas forcé de passer en revue ou de résumer vos notes à intervalles fixes ; personne ne vous demande de mémoriser leur contenu ou de les garder à l'esprit.
- Quand vous organisez vos notes ou vos dossiers avec PARA, chaque décision de classement est réversible. De plus, l'outil de recherche par mot-clé vous offre une solution alternative très efficace pour retrouver une information.

En réalité, tout système qui doit être parfait pour pouvoir fonctionner est profondément problématique. Un système inutilisé parce que trop complexe ou sujet aux erreurs n'est en réalité pas parfait. Il ne pourra que se désagréger dès que votre attention sera accaparée ailleurs.

Rappelez-vous que vous n'êtes pas en train de construire une encyclopédie de savoirs parfaitement organisés, mais un *système fonctionnel*. À la fois dans le sens où il doit être opérationnel et dans le sens où il doit faire partie intégrante de votre quotidien. Pour cette raison, rien ne vaut un système imparfait, mais utile dans les conditions réelles de votre vie courante.

TROUVER SA VOIE POUR S'EXPRIMER

« Une idée désire être partagée. Et, dans ce partage, elle devient plus complexe, plus intéressante et davantage susceptible de toucher un plus grand nombre de personnes. »

Adrienne Maree Brown, écrivaine et activiste

Jusqu'à une période très récente, les connaissances étaient une vraie rareté. Nichées dans des manuscrits difficiles à répliquer ou dans la tête d'érudits, elles restaient inaccessibles au commun des mortels. Cependant, peu de gens s'en souciaient ; dans une large mesure, ils s'en passaient très bien dans leur vie et leur travail étant donné que chacun contribuait avec sa force physique plutôt qu'avec ses idées.

Mais en quelques décennies – en un clin d'œil, à l'échelle historique –, tout a changé. D'un coup, nous nous sommes tous retrouvés plongés dans un flot ininterrompu de données, continuellement actualisées et livrées à la vitesse de la lumière, *via* un réseau de services intelligents devenus partie intégrante de nos existences.

La nature même du travail en a été profondément bouleversée : la création de valeur n'est plus liée à la force de nos bras, mais à ce

que nos cerveaux sont en mesure de produire. Nos connaissances sont devenues nos actifs les plus précieux et notre capacité à déployer notre attention une compétence primordiale. Parallèlement, nos instruments de travail sont devenus abstraits et immatériels : des briques d'idées, des enseignements tirés de choses apprises, des faits, des schémas conceptuels et des modèles mentaux.

Notre défi n'est donc plus de trouver de l'information, bien au contraire. Comme nous l'avons vu en étudiant la divergence et la convergence, arriver à fermer le robinet pour pouvoir produire quelque chose est aujourd'hui compliqué. Tout changement dans notre façon d'interagir avec l'information requiert un changement dans notre manière de penser. Dans ce chapitre, nous verrons en quoi cela consiste et quelle impression cela produit.

ÉTAT D'ESPRIT *VERSUS* BOÎTE À OUTILS : LA QUÊTE DE L'APPLICATION PARFAITE

Jusqu'à présent, nous avons surtout regardé quels outils acquérir pour bien gérer l'information. Cependant, au cours des années, j'ai remarqué que ce ne sont jamais ceux dont nous disposons qui nous freinent, mais notre état d'esprit.

Peut-être avez-vous décidé de lire ce livre parce que vous avez entendu parler de ce nouveau domaine appelé la gestion des connaissances personnelles, ou parce que vous cherchiez des conseils pour choisir une nouvelle application sympa de prise de notes. Ou peut-être avez-vous été séduit par l'idée d'apprendre de nouvelles techniques pour accroître votre productivité, ou par l'approche systématique de la créativité que propose cet ouvrage.

Quelle que soit votre motivation, tous ces chemins vous conduiront au même point, dès lors que vous serez prêt à en suivre un ; ce que vous avez entrepris est un voyage de développement personnel. Il n'y

a pas de séparation entre notre moi intérieur et notre vie numérique : les croyances et attitudes qui modèlent notre façon de penser dans un contexte donné se manifestent inévitablement dans d'autres contextes.

Notre relation fondamentale à l'information sous-tend les difficultés que nous pouvons connaître avec la productivité, la créativité et la performance. Elle s'est forgée au cours de notre éducation, à mesure que nous vivions des expériences inédites ; elle a été influencée par notre personnalité, notre façon d'apprendre, nos relations et nos gènes. Nous sommes conditionnés à réagir d'une certaine manière face à de nouvelles idées. Nous avons adopté une manière de traiter par défaut les informations reçues, que ce soit avec anticipation, peur, excitation, doute de soi ou un mélange de sentiments qui nous est propre.

Cette attitude spontanée colore tous les aspects de notre vie. C'est la lunette à travers laquelle nous avons révisé nos cours et nos examens scolaires, ce qui nous a guidé dans notre recherche de métiers et de carrières possibles. En ce moment même, alors que vous lisez ces mots, elle travaille en arrière-plan. Elle vous dit quoi penser de ce texte, comment interpréter ces informations et dans quelle mesure cela vous concerne.

Notre manière de considérer l'information façonne en profondeur à la fois la façon dont nous voyons et comprenons le monde, et celle dont nous nous figurons notre place en son sein. Notre succès et la reconnaissance professionnelle dont nous pouvons bénéficier dépendent de notre capacité à l'utiliser efficacement et à réfléchir de façon intelligente et rapide. Alors que la société se complexifie, cet accent mis sur l'intelligence individuelle ne fait que croître. La qualité de notre réflexion est devenue l'un des traits fondamentaux de notre identité, de notre réputation et de notre qualité de vie, et nous sommes sans cesse poussés à en savoir plus pour pouvoir concrétiser nos buts et nos rêves.

Et si je vous disais que tout ceci est faux ?

LA CRAINTE QUE NOTRE ESPRIT NE SOIT PAS ASSEZ PUISSANT

Pour accomplir ses objectifs, je ne prétends pas que l'intelligence innée n'a pas d'importance, mais que plus vous surchargez votre cerveau biologique de demandes et de besoins, plus il risque d'être en souffrance et de vous rendre stressé et anxieux, comme si vous deviez jongler avec beaucoup trop de balles à la fois. Et plus votre cerveau s'efforce de réaliser de choses, de surmonter et de résoudre des problèmes, moins il vous reste de temps pour imaginer, créer et simplement profiter de la vie.

À mesure que vous intégrerez votre second cerveau à votre vie, votre attitude fondamentale à l'égard de l'information changera. Vous commencerez à voir des connexions dans le domaine professionnel, la psychologie et la technologie qui vous auront jusqu'alors complètement échappé, et qui donneront naissance à de nouvelles idées jamais envisagées consciemment. Des leçons tirées du monde des affaires, de la philosophie et de l'histoire s'entremêleront pour provoquer des épiphanies sur la façon dont le monde fonctionne. Tout naturellement, vous combinerez ces idées pour former de nouvelles perspectives, théories et stratégies. Vous serez émerveillé par l'élégance du système que vous aurez créé et par la manière presque mystérieuse dont il arrive à attirer votre attention sur les informations dont vous avez besoin.

Peut-être que vous ne vous considérez pas comme un écrivain, un créateur ou un expert. C'était mon cas quand j'ai commencé à prendre des notes sur mon problème de santé. Mais une fois que vous verrez votre projet le plus ambitieux comme la somme de toutes les menues composantes informationnelles qui le constituent, vous comprendrez que n'importe quel enseignement ou expérience glané de-ci de-là a potentiellement de la valeur. Vos peurs, vos doutes, vos erreurs, vos faux pas, vos échecs et vos autocritiques ne sont que de l'information à absorber, à digérer et à appréhender.

Une participante à l'un de mes cours, Amelia, m'a récemment confié que le fait de se construire un second cerveau avait radicalement changé sa relation à Internet. Jusqu'alors, elle avait considéré cet espace comme « sensationnaliste et offensant » et refusé d'interagir avec quelque communauté numérique que ce soit. Mais dès qu'elle a disposé d'un endroit où sauvegarder le meilleur d'Internet tout en laissant de côté tout ce qui ne lui servait pas, elle a commencé à voir cet espace sous un jour complètement nouveau. Amelia est une coach en leadership chevronnée qui apprend aux dirigeants à gérer leur système nerveux pour améliorer leur bien-être et leur efficacité. Imaginez le nombre de personnes supplémentaires qui peuvent maintenant bénéficier de son expertise depuis qu'elle considère Internet non plus comme une indésirable distraction, mais comme une source de sagesse et de connexion.

Comment un tel changement radical peut-il se produire ? Amelia n'a pas appris quelque chose qu'elle ignorait auparavant, elle a adopté une nouvelle perspective. Elle a décidé de regarder le monde à travers une lunette différente – celle de l'évaluation et de l'abondance. On ne contrôle pas toujours ce qui nous arrive, mais on choisit le regard que l'on porte sur les choses. C'est ce pouvoir grossissant de notre attention qui nous permet de nous créer notre propre expérience lorsque nous décidons quels aspects de notre vie cultiver ou mettre en sourdine.

Inévitablement, à mesure que vous construirez votre second cerveau, le biologique changera. Il s'adaptera à la présence de cet appendice technologique en le considérant comme une extension de lui-même. Votre esprit s'apaisera et deviendra plus concentré, confiant que chaque idée sera dûment poursuivie et que toute réflexion mise de côté un moment sera bien sauvegardée. J'entends souvent dire que, dès lors qu'ils ont conscience de disposer d'un système puissant qui amplifie chacune de leurs réalisations, les gens se mettent à croire pleinement en leurs objectifs et en leurs rêves, ainsi qu'aux changements qu'ils veulent opérer ou aux influences qu'ils veulent avoir sur le monde.

CONFIEZ UNE NOUVELLE MISSION À VOTRE CERVEAU D'ORIGINE

Au lieu d'essayer d'optimiser votre cerveau biologique afin qu'il puisse administrer tous les menus détails de votre existence, nommez-le directeur de votre vie en lui confiant le soin d'orchestrer et de gérer le processus consistant à transformer l'information en résultats. Externaliser une partie de votre mémoire à votre second cerveau – toujours actif, infaillible et dont la capacité de stockage est illimitée – vous permettra d'intégrer et de faire résonner de nouvelles connaissances de manière plus créative.

Ainsi, plus vous externaliserez et déléguerez à la technologie la captation, l'organisation et la distillation de vos contenus, plus vous aurez du temps et de l'énergie pour vous exprimer comme vous seul savez le faire.

Une fois que la biologie ne constitue plus un goulet d'étranglement pour votre potentiel, vous serez libre d'augmenter votre influx d'informations sans craindre d'être submergé. Vous serez plus équilibré et rasséréiné, car vous saurez que vous pouvez à tout moment vous extraire de ce fonds, sauvegardé ailleurs que dans votre tête. Vous serez plus confiant, étant donné que vous aurez appris à vous reposer sur un système qui ne dépend pas de vous. Constaté que vous n'êtes plus le seul responsable de tout ce dont vous devez vous rappeler dans votre vie sera à la fois extrêmement rassurant et une leçon d'humilité. Vous serez plus ouvert d'esprit, davantage prêt à envisager des idées moins orthodoxes ou abouties et plus stimulantes, parce que vous disposerez d'un éventail d'alternatives à portée de main. Vous aurez envie d'être exposé à des perspectives plus diverses, provenant d'un plus grand nombre d'individus, sans devoir nécessairement en adopter une. Tel un conservateur de musée, vous choisirez les croyances et les concepts qui vous serviront au mieux dans une situation donnée.

Déléguer une tâche dont on a toujours eu la charge est intimidant. Vous vous demanderez s'il vous restera encore des choses à faire, si

vous continuerez à être apprécié et jugé utile. On nous a appris qu'il vaut mieux avoir un rôle sûr que risquer d'être remplacé. Qu'il est plus prudent de garder la tête baissée et de ne pas faire de vagues que de chercher à obtenir quelque chose de mieux. Se vider la tête de ce fatras d'idées demande du courage, parce que sans nos pensées pour nous distraire, nous nous retrouvons confrontés à des questions inconfortables sur notre futur et nos missions.

Voilà pourquoi se construire un second cerveau est une entreprise de développement personnel. À mesure que votre environnement informationnel changera, la façon dont votre esprit fonctionne évoluera. Vous laisserez derrière vous votre ancienne identité pour en adopter une nouvelle, qui fera de vous le chef de bord de votre vie, au lieu d'en être un simple passager. Tout changement de cet ordre peut faire peur. Vous ne savez pas vraiment qui vous allez devenir et ce que cela vous fera de vous retrouver de l'autre côté, mais si vous persévérez, vous verrez que l'espoir, un éventail de possibilités et la liberté seront au rendez-vous.

DE LA PÉNURIE À L'ABONDANCE

Comment savoir si cette nouvelle identité dont je viens de parler a commencé à se mettre en place ? Le plus gros changement que vous observerez dès que vous entamerez la construction de votre second cerveau est que, au lieu de voir le monde à travers la lunette de la rareté, vous le verrez à travers celle de l'abondance. Beaucoup trop d'individus essaient de fonctionner dans ce monde nouveau en se fondant sur des hypothèses héritées du passé, à savoir que l'information est rare et qu'il faut donc en acquérir, en consommer et en accumuler le plus possible¹. Par ailleurs, nous avons été conditionnés à considérer l'information à travers un prisme consumériste : plus l'on

1. Comme l'explique très bien l'activiste Lynne Twist dans son ouvrage *The Soul of Money*, W.W. Norton & Company, 2017.

en détient, mieux c'est. On nous a également appris que les informations doivent être jalousement gardées, car quelqu'un pourrait les utiliser contre nous ou voler nos idées, et aussi que notre valeur et notre estime de soi découlent de ce que nous savons et pouvons réciter sur commande.

Comme vu au chapitre 4 sur la captation d'informations, la tendance à l'accumulation peut vite devenir une fin en soi, étant donné qu'il est très facile de le faire sans jamais se demander si cela nous sera utile ou bénéfique. Cette consommation indiscriminée de contenus nous amène à considérer chaque mème et chaque message publié sur les médias sociaux avec autant d'intérêt que s'il s'agissait de pensées profondes. Cette attitude est en réalité motivée par la peur de passer à côté d'un fait, d'une idée ou d'une histoire cruciale dont tout le monde parle. Peu importe la quantité d'informations collectées, étant donné que le prisme de la rareté nous fait également croire que celles déjà en notre possession ne doivent pas valoir grand-chose, et nous pousse à continuer à chercher à l'extérieur ce qui nous fait défaut à l'intérieur.

À l'opposé de cet état d'esprit centré sur la pénurie, il existe un état d'esprit centré sur l'abondance. Il nous permet de voir le monde comme étant plein de choses précieuses et utiles : des idées, des perspectives, des outils, des collaborations et des opportunités. Il nous signale que, où que nous regardions – dans les contenus que nous consommons, dans notre réseau social, dans notre corps, nos intuitions et notre propre tête –, nous baignons dans une quantité infinie de connaissances incroyablement puissantes. Il nous dit également que nous n'avons pas besoin de tout absorber ou de tout comprendre. Il ne nous faut que quelques graines de sagesse, les plus utiles étant celles qui ont tendance à se retrouver, encore et encore, en travers de notre chemin. Contentons-nous d'écouter ce que la vie ne cesse d'essayer de nous dire, que nous le voulions ou non. Tel un professeur empathique, mais inflexible, la réalité ne plie ni ne cède face à notre volonté. Elle nous apprend patiemment en quoi notre façon de penser est inexacte, quitte à répéter ses leçons plusieurs fois au cours de nos existences.

Adopter un état d'esprit centré sur l'abondance signifie cesser de s'accrocher aux choses qui paraissaient indispensables à notre survie, mais qui sont en réalité inutiles. Cela signifie renoncer à faire un travail de peu de valeur, qui nous procure un faux sentiment de sécurité sans faire appel à ce qu'il y a de meilleur en nous. Cela signifie cesser de perdre notre temps avec des informations sans importance, qui ne font pas de nous de meilleures personnes. Enfin, cela consiste à cesser de craindre l'opinion d'autrui et de vouloir nous en protéger, pour être capables d'accueillir les cadeaux qu'il désire nous faire.

DE L'OBLIGATION AU SERVICE

Un deuxième changement se produit quand vous commencez à utiliser votre second cerveau non seulement comme outil de remémoration, mais aussi pour établir des connexions et créer. Au lieu de faire les choses par obligation ou parce que vous vous sentez pressé de le faire, vous les ferez poussé par l'envie de rendre service. Enseigner, faire du mentorat, aider autrui, contribuer : je crois que pour la plupart des individus ce désir est inné, et qu'il nous définit fondamentalement en tant qu'humains.

Mais j'ai aussi remarqué que beaucoup de gens le mettent sur pause. Ils attendent d'avoir « assez » de temps, de « bande passante », d'expertise ou de ressources. Ce jour semble être sans cesse repoussé alors qu'ils sont pris par un nouveau travail, qu'ils lancent leur carrière, qu'ils ont des enfants ou qu'ils essaient seulement de ne pas perdre pied au quotidien.

Rien ne vous oblige à aider autrui. Parfois, rien que s'occuper de soi est difficile. Malgré tout, j'ai souvent remarqué qu'à mesure que les gens accumulent des savoirs dans leur second cerveau, ce désir intérieur de servir autrui refait peu à peu surface. Voyant tout ce qu'ils savent déjà, ils n'ont tout à coup plus de raisons d'attendre encore.

La raison d'être d'un savoir est d'être partagé. S'il n'a aucun impact positif sur qui que ce soit, y compris sur vous-même, à quoi sert-il ?

Apprendre ne devrait donc pas consister à thésauriser des savoirs, comme d'aucuns le font avec des pièces d'or, étant donné que c'est la seule ressource qui s'améliore et prend de la valeur à mesure qu'elle se dissémine. Si je partage une nouvelle façon d'aborder votre santé, vos finances, votre entreprise ou votre spiritualité, ce savoir ne perd pas de sa valeur, bien au contraire ! Car à présent nous pouvons parler le même langage, coordonner nos efforts et partager les progrès faits dans la mise en œuvre de ce savoir. Plus ce dernier se répand, plus il devient puissant.

Dans le monde, il y a ainsi des problèmes que vous seul êtes en mesure de résoudre. Des problèmes sociétaux liés à la pauvreté, à l'injustice et à la criminalité. Des problèmes économiques ayant trait aux inégalités sociales, aux déficits en matière d'éducation et de droits des travailleurs. Des problèmes organisationnels d'entreprise concernant la rétention des employés, la culture et la croissance. Des problèmes qui touchent des individus autour de vous et que votre produit ou votre expertise pourrait résoudre, en les aidant à mieux communiquer, apprendre ou travailler. Comme le dit Ryder Carroll dans *La Méthode Bullet Journal*, « votre perspective singulière peut potentiellement ravauder un accroc dans la vaste étoffe effilochée de l'humanité ».

Il y a aussi des personnes que vous seul êtes en mesure d'atteindre. Des gens qui n'ont que vous pour les guider. Des gens qui ne savent pas vers où se tourner pour trouver des solutions à des problèmes qu'ils ignorent peut-être même avoir. Vous pouvez être leur guide. Vous pouvez redistribuer une partie de l'attention que vos parents, vos professeurs et vos mentors vous ont prodiguée tout au long de votre vie. Rien qu'avec des mots, vous avez le pouvoir d'ouvrir de nouveaux horizons totalement inimaginables aux individus qui vous entourent.

Au départ, votre second cerveau est un système destiné à vous soutenir vous et vos objectifs, mais rien ne vous empêche de le mettre au service d'autrui et de ses rêves. Vous avez tout ce qu'il faut pour rendre un peu de ce qui vous a été donné et être une force du bien dans le monde. Tout est affaire de savoirs et, de ce point vue-là, vous n'aurez qu'à puiser dans vos richesses.

DE LA CONSOMMATION À LA CRÉATION

Se constituer un second cerveau ne se résume pas à capter des faits, des théories et les opinions d'autrui. Fondamentalement, il s'agit de cultiver la conscience et la connaissance de soi. Si une idée résonne en vous, c'est parce qu'elle vous renvoie à quelque chose qui vous habite déjà. Toute idée extérieure est comme un miroir qui fait remonter en surface les vérités et les histoires qui veulent être racontées.

Dans un livre publié en 1966, le philosophe britannico-hongrois Michael Polanyi a émis la remarque suivante, connue depuis sous le nom de « paradoxe de Polanyi » : « Nous en savons plus que ce que nous pouvons dire¹. »

Il a ainsi observé qu'il y a de nombreuses tâches que nous pouvons facilement accomplir en tant qu'humains sans savoir pour autant entièrement les expliquer, comme conduire une voiture ou reconnaître un visage. Nous aurons beau nous efforcer de décrire en détail comment nous faisons ces choses, nos explications seront toujours insuffisantes. Pourquoi ? Parce que nous nous appuyons sur des *connaissances tacites* qui résident dans notre subconscient et notre mémoire musculaire, hors de portée de notre langage.

Ce problème, connu sous le nom d'« auto-ignorance », a constitué un obstacle majeur au développement de l'intelligence artificielle et d'autres systèmes informatiques. Comme nous n'arrivons pas à décrire comment nous savons ce que nous savons, ces tâches ne peuvent pas être programmées dans un logiciel.

Si cette connaissance tacite peut être considérée comme une malédiction pour les informaticiens, elle est en réalité une bénédiction, car elle constitue l'ultime avantage des humains sur les machines. Les emplois et les activités qui reposent sur ce type de connaissances seront les derniers à être automatisés.

1. Michel Polanyi, *The Tacit Dimension*, University of Chicago Press, 2009.

En construisant votre second cerveau, vous collecterez de nombreux faits et chiffres, mais ces artefacts externes ne sont qu'un moyen de découvrir le savoir qui vit en vous en le faisant remonter à la surface. Si nous en savons plus que ce que nous pouvons dire, alors nous avons besoin d'un système permettant d'identifier et d'extérioriser en permanence nos vastes connaissances qui ne peuvent provenir que d'expériences vécues.

Vous savez des choses sur le fonctionnement du monde que vous n'êtes pas en mesure de pleinement exprimer. Vous comprenez la nature humaine à un niveau intuitif profond. Vous percevez des motifs et des connexions dans votre champ d'expertise qu'aucune machine ou aucun autre être humain ne détecte. Les expériences que vous avez vécues vous permettent d'appréhender le monde sous un angle unique. À travers cette lunette, vous percevez des vérités susceptibles d'avoir un impact positif profond sur vous et sur les autres.

On ne cesse de nous répéter que nous devrions nous écouter et poursuivre nos désirs les plus chers, mais que faire si on ne les connaît pas ? Si l'on n'a aucune idée de ce qu'est ou devrait être notre « mission dans la vie » ? Sans se connaître, comment savoir ce que l'on veut et se donner une direction ?

Le cheminement qui mène à la connaissance de soi peut sembler mystique, mais, de mon point de vue, il est au contraire éminemment pratique. Cela commence par le fait de remarquer ce qui résonne en nous, de prendre note des choses dans le monde extérieur qui nous interpellent et nous procurent comme une sensation de déjà-vu. Votre esprit abrite un univers de pensées, d'idées et d'émotions. Au fil du temps, vous découvrirez de nouvelles strates et facettes de votre identité. Vous chercherez en dehors de vous pour mieux fouiller en vous, en sachant que tout ce que vous trouverez aura toujours fait partie de vous.

LE BESOIN FONDAMENTAL D'EXPRESSION DE SOI

Au chapitre 1, je vous ai fait part de ma condition médicale inexplicable et de la manière dont cela m'a conduit à me mettre à organiser mes informations à l'aide du numérique.

Durant ce voyage initiatique, j'ai vécu quelques années dans un état de profond abattement. Il me semblait que j'avais épuisé tous les remèdes et solutions possibles que m'offrait la médecine moderne. Faute d'arriver à diagnostiquer la cause de mon mal, les médecins me disaient que tout se passait dans ma tête. Je souffrais le martyr et me réveillais la nuit la nuque si raidie que j'avais l'impression d'avoir la gorge prise dans un étou.

Toute mon attention étant accaparée par la douleur, j'avais du mal à tenir une conversation ou à socialiser, et j'ai commencé à m'éloigner de mes amis et de mes cercles sociaux. Je passais de plus en plus de temps sur Internet, où je pouvais communiquer et échanger sans faire usage de ma voix. Cependant, à mesure que je m'isolais, je devenais chaque jour plus sombre et désespéré. Un moment, j'ai même pensé que ma vie ne valait pas la peine d'être vécue. Comment pourrais-je jamais avoir de compagnie ou d'amis si je ne pouvais pas parler ? Quel genre de travail pourrais-je obtenir avec cette maladie chronique imprévisible ? Quel futur m'attendait alors que mes symptômes ne faisaient que s'aggraver, sans espoir de traitement possible ni même de diagnostic ?

C'est à cette époque que j'ai fait deux découvertes qui ont changé ma vie et m'ont sauvé. La première a été la méditation et la pleine conscience. J'ai commencé à méditer et, ce faisant, j'ai découvert un mode de spiritualité et d'introspection dont j'ignorais jusqu'alors totalement l'existence. À ma grande stupeur, j'ai ainsi appris que je n'étais pas la somme de mes pensées. Mes pensées ne sont que le constant brouhaha produit par mon inconscient, et je suis libre de les « croire » ou non. La méditation m'a plus soulagé que n'importe quel autre médicament que les médecins ont pu me prescrire. La douleur est devenue mon guide, en me montrant ce à quoi je devais prêter attention.

À mesure que la méditation me permettait de vivre des expériences de plus en plus intenses et profondes, j'ai eu envie de partager ce que j'avais appris avec d'autres. Cela m'a conduit à ma deuxième découverte majeure : écrire pour un public¹. J'ai lancé un blog et le sujet de mon premier billet a porté sur ce que j'avais vécu lors d'une retraite de méditation Vipassana en Californie du Nord. Comme j'avais toujours du mal à parler, l'écriture est devenue mon refuge. Sur mon blog, je pouvais partager toutes les idées que je voulais, de façon aussi détaillée que je le souhaitais. J'étais aux commandes, sans être limité dans ma capacité à m'exprimer.

Cette expérience m'a appris une chose : l'expression de soi est un besoin humain fondamental. Elle est aussi essentielle à notre survie que nous nourrir ou nous abriter. Nous devons être capables de partager nos histoires personnelles – des petits moments de notre journée d'étudiant à nos grandes théories sur le sens de la vie.

À VOTRE TOUR : LE COURAGE DE PARTAGER

J'ai discuté de leur vie avec nombre d'individus et j'ai souvent remarqué combien ils sont nombreux à avoir de belles histoires, puissantes et émouvantes, à partager. Cependant, leurs expériences uniques ont beau leur avoir fait gagner en sagesse, la plupart d'entre eux les sous-évaluent. Un jour, peut-être, ils les partageront, pensent-ils. Ce que je veux vous dire, c'est qu'il n'y a aucune raison d'attendre. Le monde est impatient d'entendre ce que vous savez. En partageant votre vécu et vos réflexions personnelles, vous pouvez changer des vies.

Prendre la parole pour délivrer son message requiert du courage et rend vulnérable. Cela demande d'aller à contre-courant, de refuser de

1. J'ai appris à apprécier l'incroyable pouvoir de l'écriture publique grâce à mon partenariat avec David Perell, qui enseigne cet art dans son école d'écriture en ligne Write of Passage. Pour en savoir plus, je vous invite à vous rendre sur <https://writeofpassage.school>

se taire et de se cacher face à la peur. Trouver sa voix et dire ses vérités est un acte radical d'affirmation de soi : qui êtes-vous pour oser vous exprimer ainsi ? Qui vous dit que vous avez quoi que ce soit d'intéressant à proposer ? Qui êtes-vous pour exiger qu'autrui vous écoute et vous consacre du temps ?

La seule façon de découvrir la réponse à ces questions est de vous exprimer et de voir ce qui en ressort. Certaines de vos prises de parole n'accrocheront peut-être pas votre public ou seront sans valeur pour lui, mais, parfois, vous viserez juste – une façon de considérer les choses, une perspective, une histoire –, ce qui étonnera votre auditoire et transformera la manière dont il voit le monde. Ce peut être quelqu'un avec qui vous prenez un café, un client ou ceux qui vous suivent en ligne. Dans ces moments, le gouffre qui nous sépare les uns des autres est comblé. Un bref instant, vous sentirez au plus profond de vous-même que nous sommes tous liés par une communauté de destin. Nous faisons tous partie de la vaste étoffe effilochée de l'humanité, et notre vocation est simplement d'y contribuer à notre modeste niveau.

Avec tous ces enseignements à portée de main, vous serez dorénavant en mesure d'entreprendre des projets bien plus ambitieux qu'avant. Vos capacités vont croître, parce que l'énergie et le temps affectés à vous rappeler des choses pourront désormais être consacrés à la créativité. Armé de votre puissant second cerveau, vous pourrez faire ce que vous voulez et être qui vous voudrez. Tout n'étant qu'information, vous serez devenu maître dans l'art de la faire circuler et de la modeler pour qu'advienne le futur de votre choix.

DERNIÈRES PENSÉES : VOUS EN ÊTES CAPABLE !

Il n'y a pas qu'une façon de se construire un second cerveau. Votre système peut bien sembler chaotique à d'autres, s'il vous enchante et vous permet de progresser, c'est qu'il est bien comme il est.

Vous pouvez commencer avec un projet simple puis, peu à peu, vous attaquer à d'autres, plus complexes ou ambitieux, à mesure que vous monterez en compétences. Aussi, vous constaterez peut-être que vous utilisez votre second cerveau de manière totalement imprévue.

À mesure que vos besoins évolueront, sentez-vous libre d'écarter ou, au contraire, de vous approprier les parties que vous jugerez utiles. Ce que je vous propose n'est pas à prendre ou à laisser en bloc. Si une partie n'a pas de sens pour vous ou ne résonne pas en vous, mettez-la de côté. Choisissez et combinez les outils dont je vous ai parlé et les techniques que je vous ai enseignées dans ce livre en fonction de vos besoins. Ce n'est que comme ça que vous vous assurerez que votre second cerveau vous accompagnera tout au long des différentes étapes de votre vie.

Où que vous en soyez actuellement – que vous commenciez à prendre l'habitude de tout noter, que vous trouviez des façons de vous organiser de manière plus efficace et de mettre en lumière vos réflexions les plus pertinentes, ou que vous ayez déjà réussi à produire un travail plus original et impactant –, vous pouvez toujours vous reporter aux quatre étapes de la méthode CODE :

- Garder ce qui résonne en nous (Capter).
- Sauvegarder en vue d'une utilisation future (Organiser).
- Faire apparaître l'essence (Distiller).
- Partager son travail (Exprimer).

Si, à un moment donné, vous vous sentez débordé, prenez du recul et concentrez-vous sur ce qui est essentiel dans l'immédiat : vos projets et priorités les plus importants. Ne vous souciez que des notes qui vous permettront de les faire avancer. Au lieu d'essayer de structurer d'emblée l'ensemble de votre second cerveau, ne traitez qu'un projet à la fois, étape par étape, de la captation à l'expression de vous-même. Ce faisant, vous constaterez que chaque stade est beaucoup plus facile et plus souple que vous ne l'aviez imaginé.

Vous pouvez également simplifier les choses en vous concentrant sur une seule étape de la construction de votre second cerveau. Réfléchissez à votre situation actuelle et à celle que vous visez dans un avenir proche :

- Vous souhaitez avant tout pouvoir retenir plus d'informations ? Attachez-vous à développer votre compétence à capter et à organiser vos notes par projets, engagements et centres d'intérêt en utilisant le système PARA.
- Vous désirez mieux connecter des idées entre elles et accroître votre capacité à planifier, à influencer et à vous développer d'un point de vue tant personnel que professionnel ? Entraînez-vous à distiller et à affiner vos notes régulièrement, en appliquant la technique du résumé progressif et en prévoyant des passages en revue hebdomadaires.
- Vous voulez accroître la quantité et la qualité de vos productions tout en étant moins stressé et frustré ? Concentrez-vous sur la création d'une brique intermédiaire à la fois, et réfléchissez aux occasions de partager vos productions de manière de plus en plus audacieuse.

Pour vous lancer au mieux dans cette aventure, mettez dès à présent en œuvre les douze points suivants, qui vous permettront de faire de la gestion de vos connaissances personnelles une habitude :

1. **Décidez de ce que vous voulez capter.** Voyez votre second cerveau comme un memento intime. Que désirez-vous capter, apprendre, explorer ou partager avant tout ? Identifiez les deux ou trois types de contenus qui ont déjà de la valeur pour vous pour commencer.
2. **Choisissez une application de prise de notes**, si ce n'est pas déjà fait. Référez-vous au chapitre 3 et servez-vous du guide gratuit que vous trouverez sur www.buildingasecondbrain.com/resources pour comparer les options à votre disposition et voir mes recommandations.

3. **Sélectionnez un outil de captation de contenus.** Je vous conseille de commencer avec une application de lecture différée de contenus pour sauvegarder ce qui vous intéresse. Croyez-moi, cela changera radicalement la manière dont vous envisagerez la consommation de contenus.
4. **Mettez PARA en application.** Créez vos quatre sphères PARA (Projets, Domaines, Ressources, Archives) puis, en ayant en tête leur mise en œuvre, des dossiers dédiés (ou des balises) pour chacun de vos projets actifs. De là, concentrez-vous sur la captation de notes liées à ces projets.
5. **Pour vous inspirer, identifiez vos douze problèmes les plus récurrents.** Listez-les dans une note que vous consulterez chaque fois que vous aurez besoin d'idées pour savoir quoi capter. Servez-vous de ces questions ouvertes comme filtres pour décider quels contenus conserver.
6. **Captez de manière automatique les passages que vous surlignez dans vos livres numériques.** Liez votre liseuse ou votre application de lecture différée à votre application de prise de notes à l'aide d'un outil d'intégration, de façon que les passages que vous surlignerez soient automatiquement sauvegardés dans vos notes (voir mes recommandations sur buildingasecondbrain.com/resources).
7. **Entraînez-vous au résumé progressif.** Résumez un ensemble de notes liées à un projet actif en utilisant les strates multiples de surlignage pour tester comment cela affecte votre façon d'interagir avec ces informations.
8. **Concentrez-vous sur une brique intermédiaire.** Choisissez un projet vague, tentaculaire ou tout simplement difficile, et sélectionnez un de ses éléments constitutifs (une brique intermédiaire) pour travailler dessus. Ce peut être une proposition commerciale, un graphique, le déroulé d'un événement ou encore des points clés pour une réunion avec votre supérieur hiérarchique. Décomposez le projet en éléments de petite taille, travaillez l'un

d'entre eux et partagez-le avec au moins une personne pour recueillir ses commentaires.

9. **Finalisez un livrable.** Choisissez un livrable dont vous êtes responsable, et en vous servant des techniques express de l'archipel des idées, du pont Hemingway et de la réduction de portée, voyez si vous arrivez à faire des progrès significatifs en n'utilisant que les notes sauvegardées dans votre second cerveau.
10. **Planifiez une revue hebdomadaire.** Fixez-vous un créneau dans votre agenda pour prendre l'habitude de mener une revue hebdomadaire. Pour commencer, videz votre boîte de réception de notes et décidez quelles seront vos priorités pour la semaine. De là, vous pourrez toujours ajouter d'autres étapes à mesure que vous gagnerez en confiance en vous.
11. **Évaluez votre degré de compétence en prise de notes.** Évaluez votre capacité à prendre des notes et vos axes d'amélioration en vous servant de l'outil gratuit à votre disposition sur www.buildingasecondbrain.com/quiz.
12. **Rejoignez la communauté PKM (Gestion des connaissances personnelles).** Sur Twitter, LinkedIn, Substack, Medium ou toute autre plateforme de votre choix, abonnez-vous à des leaders de pensée et rejoignez des communautés qui produisent du contenu en lien avec la gestion des connaissances personnelles (#PKM), #SecondBrain, #BASB, #toolsforthought. Partagez les meilleures leçons que vous aurez retirées de ce livre, des révélations que vous aurez eues ou des découvertes. Il n'y a rien de plus efficace pour adopter de nouveaux comportements que de s'entourer de gens qui ont déjà sauté le pas.

Si le fait de se construire un second cerveau est un projet auquel vous pouvez vous consacrer à un moment donné et que vous pouvez clore en un laps de temps raisonnable, s'en servir est une pratique de toute une vie. N'hésitez pas à vous référer à cet ouvrage à différents stades de votre développement personnel. Je vous garantis qu'à chaque fois, vous en tirerez de nouveaux enseignements utiles.

Que vous vous concentriez sur la mise en œuvre d'un seul aspect de la méthode CODE, que vous soyez déterminé à l'appliquer intégralement ou que vous décidiez d'adopter une position intermédiaire, votre relation à l'information va changer. Vous développerez également une nouvelle relation à votre propre attention et à votre énergie. Fort de votre nouvelle identité, vous prendrez en charge l'information qui vous entoure, même si vous ne savez pas toujours ce qu'elle signifie.

Lorsque vous vous engagerez sur la voie de la gestion à vie de vos connaissances personnelles, repensez à vos succès antérieurs. Certaines pratiques dont vous n'aviez jamais entendu parler auparavant font désormais partie intégrante de votre vie. Certaines habitudes et compétences qui semblaient impossibles à maîtriser vous sont devenues indispensables. De nouvelles technologies que vous aviez juré ne jamais adopter font maintenant partie de votre quotidien. Autrement dit, ce qui peut vous paraître peu familier et étrange aujourd'hui finira par vous sembler tout à fait naturel.

Si je pouvais vous donner un dernier conseil, ce serait de ne pas lâcher ce qui résonne en vous. Chaque fois qu'une histoire, une idée ou une nouvelle possibilité vous captive ou vous obsède, ne faites pas comme si cela n'avait aucune importance. Ces moments qu'aucune technologie ne peut reproduire sont au contraire extrêmement précieux. Alors, allez-y, poursuivez vos obsessions avec toute l'énergie dont vous êtes capable.

Simplement, n'oubliez pas de prendre des notes en chemin.

COMMENT CRÉER UN SYSTÈME DE TAGS EFFICACE

J'ai écrit ce livre pour vous donner une nouvelle façon de penser à toutes les idées et à tout le savoir qui vous importent. Conçu pour que chacun puisse se créer un second cerveau et en tirer profit, il constitue une introduction au monde fascinant de la gestion des connaissances personnelles.

La pratique commence et se termine avec la prise de notes – ce qui inclut la captation, l'organisation, la distillation et l'expression d'informations, d'idées et d'éléments constitutifs de productions personnelles. Pour cela, les techniques spécifiques présentées dans les chapitres concernant la méthode CODE constituent votre meilleur point de départ. Malgré tout, l'on me pose souvent des questions sur la compétence avancée qu'est le balisage ou taggage.

J'ai donc rédigé un chapitre bonus sur la façon de créer un système de balisage pour votre second cerveau, en suivant le principe de l'actionnabilité. Bien que vous puissiez vous en passer quand vous vous lancerez, les balises offrent un niveau d'organisation supplémentaire qui peut s'avérer utile à mesure que vous accumulerez des connaissances.

Vous pouvez télécharger ce chapitre (en anglais) à l'adresse suivante : www.buildingasecondbrain.com/bonuschapter

RESSOURCES ET CONSEILS ADDITIONNELS

Le paysage technologique change constamment et les meilleures pratiques évoluent à mesure que de nouvelles plateformes apparaissent. Le guide des ressources du second cerveau que j'ai créé contient des recommandations en accès libre continuellement mises à jour sur les applications de prise de notes et les outils de captation de contenu les plus performants, ainsi que des suggestions d'applications utiles, une foire aux questions et d'autres conseils pour vous aider à gérer vos connaissances personnelles avec succès. Pour y accéder, rendez-vous sur www.buildingasecondbrain.com/resources

REMERCIEMENTS

Je suis assis à l'endroit où j'écris habituellement, des semaines après la date limite de remise de mon manuscrit. Je n'ai pas cessé de reporter la rédaction de ces remerciements tant la tâche me semblait herculéenne. Le nombre de personnes qui ont contribué à ce livre et l'ont influencé tout au long de sa gestation est considérable et je peine à trouver les mots pour exprimer toute la gratitude que je ressens face à l'amour, l'énergie et l'intelligence qu'elles m'ont apportés. Mais je vais tout de même essayer.

Tout d'abord, merci à Stephanie Hitchcock et à l'équipe d'Atria d'avoir accepté de donner sa chance à une idée originale et à un auteur débutant. Ce livre n'existe que parce que vous avez su voir son potentiel et que vous vous êtes appliqués à le faire accoucher. Je suis profondément reconnaissant à Janet Goldstein, mon éditrice, d'avoir discipliné mes mots (et parfois ma personne !) pour qu'ils délivrent un message bien plus clair et élégant que tout ce que j'aurais pu réussir à faire par moi-même. Mon agent, Lisa DiMona, m'a dès le début gentiment guidé à chaque étape de cette entreprise. Je me réjouis d'avance à la perspective de poursuivre avec toi cette collaboration pendant encore de nombreuses années.

Merci à l'équipe de Forte Labs et à son réseau étendu – Betheny Swinehart, Will Mannon, Monica Rysavy, Marc Koenig, Steven Zen, Becca Olason et Julia Saxena. Présents en coulisses tout au long de

cette aventure, vous avez assuré le bon fonctionnement de l'entreprise, surmonté les difficultés rencontrées et su imaginer de nouvelles façons de partager ces idées avec le monde. Votre infatigable poursuite de l'excellence ne cessera jamais de m'étonner.

Votre engagement profond à créer des changements durables et positifs dans la vie des gens m'impressionne toujours. Je me réjouis par avance de tout ce que nous allons accomplir ensemble.

Je suis éternellement reconnaissant à Billy Broas de m'avoir aidé à trouver des moyens plus puissants de communiquer ma vérité au-delà de mon cercle proche, et à Maya P. Lim d'avoir conçu l'identité visuelle qui permettra de diffuser notre savoir aux quatre coins de la planète. Je remercie également l'équipe de Pen Name de s'être associé à moi pour diffuser mon travail le plus largement possible.

Si mon entreprise (et ma vie) fonctionne, c'est grâce à mon « brain trust ». Sans son soutien indéfectible, mon travail serait bien moins significatif et intéressant. David, créer une entreprise avec toi et développer nos idées côte à côte a été l'une des plus importantes entreprises de ma vie professionnelle. Joel, tu es comme un rocher dans une mer tempétueuse. Je ne compte plus le nombre de fois où les dîners chez toi ont servi de point d'ancrage alors que tout semblait sur le point de s'écrouler. Raphael, c'est toi qui as trouvé le nom du cours – et maintenant du livre. La gaieté que tu as introduite dans ma vie a agi comme une boussole de joie chaque fois que j'ai commencé à me prendre trop au sérieux. Derick, à bien des égards, ce voyage a débuté avec nos conversations nocturnes d'adolescents sur la technologie et l'avenir – le nôtre et celui de l'humanité. Merci d'avoir entretenu et encouragé ces idées farfelues ; après toutes ces années, certaines se sont retrouvées dans ce livre.

J'ai aussi eu une série de mentors et de conseillers qui ont infléchi ma trajectoire de manière à peine croyable. Merci à Venkatesh Rao de m'avoir introduit au monde des idées en ligne. Tes quelques mots de soutien et tes encouragements publics ont nourri ma motivation pendant des années. Merci à David Allen d'avoir été un pionnier dans

le domaine de la productivité personnelle et de nous avoir fait découvrir la possibilité d'améliorer de manière proactive notre façon de travailler avec l'information et de la gérer. Vos idées m'ont profondément influencé et aidé.

Merci à Kathy Phelan, non seulement pour avoir cru que je tenais une idée intéressante, mais aussi pour m'avoir parrainé et conseillé afin que les entreprises m'ouvrent leur porte. Votre confiance en moi à l'époque a surpassé la mienne et vos conseils et leçons continuent de résonner en moi des années plus tard. Merci à James Clear d'avoir été si généreux de son temps et d'avoir guidé les efforts de rédaction de cet ouvrage de manière à contourner les pièges et les angles morts placés sur sa route. À un moment où tout le monde réclamait votre attention, vous avez choisi de la donner à un écrivain débutant qui n'avait pas grand-chose à offrir en retour. Merci à Joe Hudson, qui est entré dans ma vie en tant qu'ami et mentor au moment crucial où j'avais besoin d'apprendre à gérer les émotions liées à ce nouveau niveau d'expression de moi-même auquel je m'attaquais. Merci à Srini Rao d'avoir pleinement soutenu mon travail au risque de ternir sa réputation.

Merci aux adeptes, aux abonnés, aux clients et aux étudiants de Forte Labs. Vous êtes le carburant qui alimente la captation, l'organisation, la distillation et l'expression d'idées, toutes choses qui rendent la communauté liée à la construction d'un second cerveau si vivante. Ce livre est tout autant une distillation des histoires, des stratégies et des techniques que vous m'avez apprises au fil des ans que le fruit de mes propres réflexions. Vous êtes l'autorité ultime sur ce qui fonctionne ou pas. En suivant mes cours, en lisant mes écrits et en me donnant votre avis sur tout, des tweets aux ébauches successives de ce livre, vous avez ouvert la porte à un avenir où les seconds cerveaux seront accessibles à tous. Je ne m'attendais pas à ce que tant de gens croient en ce que je fais. Chaque jour où je bénéficie de votre soutien et de votre attention est un miracle.

Tout ce que je suis, je le dois à ma famille. Elle est mon terreau et mon socle, la source du sens de ma vie et la joie qui l'habite. Merci à

mes parents, Wayne Forte et Valeria Vassão Forte, de m'avoir éduqué de manière à m'exposer à d'innombrables expériences, cultures, lieux et personnes enrichissantes. Papa, c'est toi qui m'as appris ce que s'exprimer avec une honnêteté et un goût sans faille signifie, tout en assumant mes responsabilités de père, d'époux et de citoyen. Maman, tu m'as fait don de qualités qui équilibrent ma forte volonté et ma langue acérée : la patience, la générosité, la gentillesse et la conscience de soi. Vous avez tous deux consacré votre vie à faire de moi le genre de personne qui se sent suffisamment riche de tout pour partager ce qu'elle a avec les autres. Une grande partie des enseignements de ce livre trouvent leur origine dans les leçons simples et pratiques que vous m'avez inculquées et que vous incarniez lorsque j'étais enfant. À mes frères et sœurs et beaux-parents, Lucas, Paloma, Marco, Kaitlyn et Grant : vous êtes mes meilleurs amis, mes confidents et mes compagnons pour la vie. Chaque fois que je commence à oublier qui je suis et ce qui est important pour moi, vous me ramenez aux valeurs qui m'ont formé. Je chéris chaque minute passée avec vous.

Et enfin, du fond du cœur, je vous remercie, Lauren et Caio, d'illuminer ma vie. Lauren, tu as joué tous les rôles possibles dans ma vie – associée, amante, cofondatrice, coach, conseillère, et maintenant, épouse et mère. Tu es devenue celle que tu devais devenir, tu as acquis toutes les compétences que l'on attendait de toi et tu t'es aventurée sur un nouveau terrain après l'autre, tout cela pour m'aider à réaliser mes rêves. Il n'y a rien de plus gratifiant dans ma vie que de te voir grandir et devenir la personne la plus inspirante, la plus authentique et la plus ouverte que j'aie jamais rencontrée. Je considère comme un immense privilège le fait de pouvoir marcher à tes côtés alors que tu t'accomplis. Caio, tu viens tout juste d'arriver, mais déjà je ne peux pas vivre sans toi. Tu rends ma vie tellement plus colorée et drôle. Mon amour pour toi me pousse à devenir la meilleure version possible de moi-même. Mon plus grand espoir pour ce livre est qu'il rende ce monde plus sûr, plus bienveillant et plus intéressant pour toi.

BIBLIOGRAPHIE

Si jamais une erreur s'était glissée dans cet ouvrage – que j'aie attribué une idée à la mauvaise personne ou que j'aie omis de créditer son auteur –, merci de m'envoyer un e-mail à hello@fortelabs.co pour que je puisse la corriger.

En plus de la bibliographie ci-dessous, vous trouverez une liste à jour des notes de bas de page ainsi que des corrections dans www.buildingasecondbrain.com/endnotes

AFI's 100 Years... 100 Movies — 10th Anniversary Edition, American Film Institute, www.afi.com/afis-100-years-100-movies-10th-anniversary-edition/

Sönke Ahrens, *Comment prendre des notes intelligentes*, Éditions Eyrolles, 2023.

David Allen, *S'organiser pour réussir*, Alisio, 2021.

Nancy C. Andreasen, « Secrets of the Creative Brain », *The Atlantic*, juillet-août 2014, www.theatlantic.com/magazine/archive/2014/07/secrets-of-the-creative-brain/372299/

Artyfactory, *Animals in Art – Pablo Picasso*, www.artfactory.com/art_appreciation/animals_in_art/pablo_picasso.htm

Deborah Barreau et Bonnie A. Nardi, « Finding and Reminding: File Organization from the Desktop », *Association for Computing Machinery*,

Special Interest Group on Computer-Human Interaction Bulletin, vol. 27, n° 3, 1995, p. 39-43, <https://doi.org/10.1145/221296.221307>

Nick Bilton, « Part of the Daily American Diet, 34 Gigabytes of Data », *The New York Times*, 9 décembre 2009, www.nytimes.com/2009/12/10/technology/10data.html

Erik Brynjolfsson et Andrew McAfee, *Le Deuxième Âge de la machine : Travail et prospérité à l'heure de la révolution technologique*, Odile Jacob, 2015.

Octavia E. Butler, *Bloodchild and Other Stories: Positive Obsession*, Seven Stories, 2005 (rééd.), p. 123-136.

Ryder Carroll, *La Méthode Bullet Journal*, Mazarine, 2018.

Deborah Chambers et Daniel Reisberg, « Can Mental Images Be Ambiguous? », *Journal of Experimental Psychology: Human Perception and Performance*, vol. 11, n° 3, 1985, p. 317-328, <https://doi.org/10.1037/0096-1523.11.3.317>

Dan Charnas, *Work Clean: The Life-Changing Power of Mise-en-Place to Organize Your Life, Work, and Mind*, Rodale Books, 2016.

Danny Choo, « DIY: How to Write a Book », boingboing, 27 janvier 2009, <https://boingboing.net/2009/01/27/diy-how-to-write-a-b.html>

Robert Darnton, *Apologie du livre : Demain, aujourd'hui, hier*, Gallimard, 2011.

Adam Davidson, « What Hollywood Can Teach Us About the Future of Work », *The New York Times Magazine*, 5 mai 2015, www.nytimes.com/2015/05/10/magazine/what-hollywood-can-teach-us-about-the-future-of-work.html

Francis Coppola's Notebook, réalisé par Kim Aubry, imdb.com, 2001, www.imdb.com/title/tt0881915/

Tim Ferriss, *Les Outils des géants : Milliardaires, leaders, créateurs et champions vous livrent leurs secrets*, Alision, 2^{de} édition, 2022.

Marianne Freiberger, « Information is surprise », *Plus Magazine*, 24 mars 2015, <https://plus.maths.org/content/information-surprise>

James Gleick, *Le Génial Professeur Feynman*, Odile Jacob, 1994.

César Hidalgo, *Why Information Grows*, Basic Books, 2015.

« Inside Francis Ford Coppola's *Godfather* Notebook: Never-Before-Seen Photos, Handwritten Notes », *The Hollywood Reporter*, 15 novembre 2016, <https://www.hollywoodreporter.com/news/general-news/inside-francis-ford-coppolas-godfather-notebook-never-before-seen-photos-handwritten-notes-9473-947312/>

IDC Corporate USA, *The Knowledge Quotient: Unlocking the Hidden Value of Information Using Search and Content Analytics*, juin 2014, <http://pages.coveo.com/rs/coveo/images/IDC-Coveo-white-paper-248821.pdf>

William P. Jones et Susan T. Dumais, « The Spatial Metaphor for User Interfaces: Experimental Tests of Reference by Location versus Name », *ACM Digital Library*, vol. 4, n° 1, 1986, <https://doi.org/10.1145/5401.5405>

Dacher Keltner et Paul Ekman, « The Science of “Inside Out” », *The New York Times*, 3 juillet 2015, www.nytimes.com/2015/07/05/opinion/sunday/the-science-of-inside-out.html

Daniel J. Levitin, « Hit the Reset Button in Your Brain », *The New York Times*, 9 août 2014, www.nytimes.com/2014/08/10/opinion/sunday/hit-the-reset-button-in-your-brain.html

John Locke, *A New Method of Making Common-Place-Books*, 1706.

George Lynell, *A Handful of Earth, a Handful of Sky: The World of Octavia E. Butler*, Angel City Press, 2020.

Joseph A. Maxwell, « Book Review: Bergman, M. M. (Ed.). (2008). *Advances in Mixed Method Research*. Thousand Oaks, Ca: Sage », *Journal of Mixed Methods Research*, vol. 3, n° 4, 8 janvier 2010, p. 411-413, <https://doi.org/10.1177/1558689809339316>

Erwin Raphael McManus, *The Artisan Soul: Crafting Your Life into a Work of Art*, HarperCollins, 2014.

Joan Meyers-Levy et Rui Zhu, « The Influence of Ceiling Height: The Effect of Priming on the Type of Processing That People Use », *Journal of Consumer Research*, vol. 34, n° 2, 2007, p. 174-186, <https://doi.org/10.1086/519146>

Microsoft, *The Innovator's Guide to Modern Note Taking: How Businesses Can Harness the Digital Revolution*, 2017, https://info.microsoft.com/rs/157-GQE-382/images/EN-US%2017034_MSFT_WWSurfaceModernNoteTaking_ebookRefresh_R2.pdf

Craig Mod, « Post-Artifact Books & Publishing », craigmod.com, juin 2011, https://craigmod.com/journal/post_artifact/

Annie Murphy Paul, *The Extended Mind*, Mariner Books, 2021.

Raymond S. Nickerson, « Confirmation Bias: A Ubiquitous Phenomenon in Many Guises », *Review of General Psychology*, vol. 2, n° 2, juin 1998, p. 175-220, <https://journals.sagepub.com/doi/10.1037/1089-2680.2.2.175>

NME, « Taylor Swift – How I Wrote My Massive Hit ‘Blank Space’ », NME.com, YouTube, 9 octobre 2015, www.youtube.com/watch?v=8bYUDY4lmls

James W. Pennebaker, « Writing about Emotional Experiences as a Therapeutic Process », *Psychological Science*, vol. 8, n° 3, mai 1997, <https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.1997.tb00403.x>

Daniel H. Pink, *Convincez qui vous voudrez : l'étonnante vérité sur notre capacité d'influence*, Flammarion, coll. « Clés des champs », 2016.

Daniel Reisberg, « The Detachment Gain: The Advantage of Thinking Out Loud », in B. Landau, J. Sabini, J. Jonides et E. L. Newport, *Perception, Cognition, and Language: Essays in Honor of Henry and Lila Gleitman*, The MIT Press, 2000, p. 139-156.

Zachary A. Rosner, Jeremy A. Elman et Arthur P. Shimamura, « The Generation Effect: Activating Broad Neural Circuits During Memory Encoding », *Cortex*, vol. 49, n° 7, juillet-août 2013, p. 1901-1909, <https://doi.org/10.1016/j.cortex.2012.09.009>

Gian-Carlo Rota, *Indiscrete Thoughts*, Birkhäuser, 1997.

Adam Savage, « Inside Adam Savage's Cave: Model Making for Movies », Adam Savage's Tested, YouTube, 13 décembre 2012, www.youtube.com/watch?v=vKRG6amACEE

Jerry Seinfeld, *Et c'est tout ?*, H&O, 2022.

Dan Sheehan, « Octavia Butler Has Finally Made *The New York Times* Best Seller List », LitHub.com, 3 septembre 2020, <https://lithub.com/octavia-butler-has-finally-made-the-new-york-times-best-seller-list/>

Robert J. Shiller, « What to Learn in College to Stay One Step Ahead of Computers », *The New York Times*, 22 mai 2015, www.nytimes.com/2015/05/24/upshot/what-to-learn-in-college-to-stay-one-step-ahead-of-computers.html?smprod=nytcore-iphone&smid=nytcore-iphone-share

Swiftstyles II, « Taylor Swift Being a Songwriting Genius for 13 Minutes », YouTube, 27 juillet 2020, www.youtube.com/watch?v=bLHQatwwyWA

Meghan Telpner, Academy of Culinary Nutrition (blog), www.culinarynutrition.com/blog/

Twyla Tharp, *Le Réflexe créatif : L'acquérir et l'utiliser au quotidien*, Éditions Rue Fromentin, 2016.

Lynne Twist, *The Soul of Money*, W.W. Norton & Company, 2017.

Stephen Wendel, *Designing for Behavior Change: Applying Psychology and Behavioral Economics*, O'Reilly Media, 2^e édition, 2020.

Wikipedia, « Discoverability », <https://en.wikipedia.org/wiki/Discoverability>

Wikipedia, « Molecular Structure of Nucleic Acids: A Structure for Deoxyribose Nucleic Acid », https://en.wikipedia.org/wiki/Molecular_Structure_of_Nucleic_Acids:_A_Structure_for_Deoxyribose_Nucleic_Acid

Wikipedia, « Recency Bias », https://en.wikipedia.org/wiki/Recency_bias

Wikipedia, « Taylor Swift », https://en.wikipedia.org/wiki/Taylor_Swift

Jeff Wise, « How the Brain Stops Time », *Psychology Today*, 13 mars 2010, www.psychologytoday.com/us/blog/extreme-fear/201003/how-the-brain-stops-time