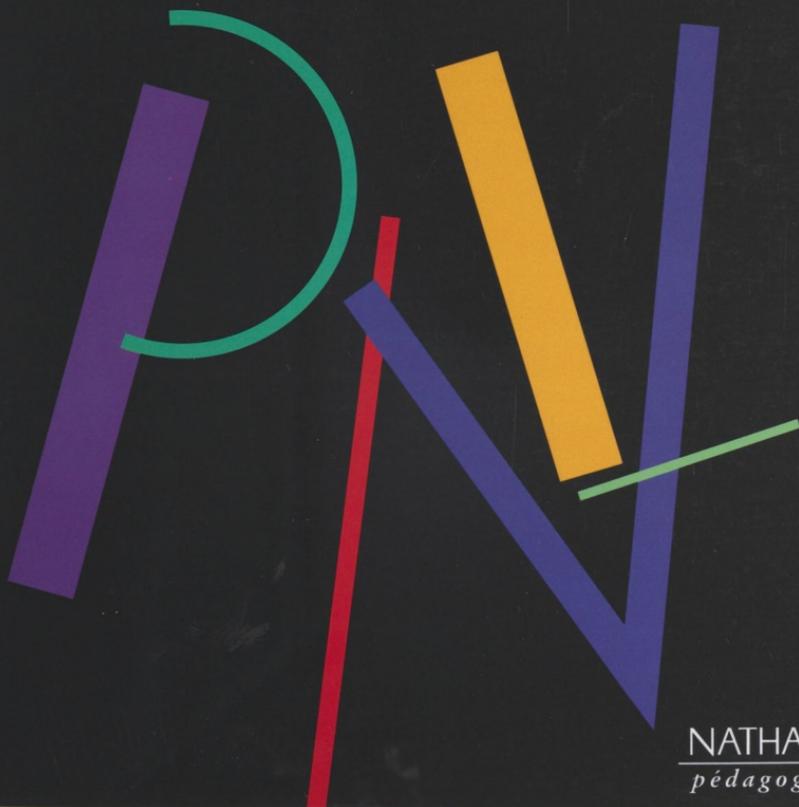


5^e R
23851

A PROGRAMMATION NEURO- LINGUISTIQUE

Reine Lepineux - Nicole Soleilhac - Andrée Zerah



NATHAN
pédagogie

Remerciements

à Bryan Van der Horst,
France Camerlynck,

ils ont été pour nous des formateurs d'exception. Ils ont, en outre, accepté de relire l'ensemble du manuscrit avec une autorité indulgente et rigoureuse. Enfin, ils ont réussi à garder jusqu'au bout leur sourire et leur humour.

à Marie Joseph Chalvin,

notre indispensable directrice de collection, initiatrice du projet. Par ses patientes relectures et ses conseils, elle nous a permis avec une très grande générosité de bénéficier de son expérience d'écrivain. Sa confiance et son dynamisme si communicatifs nous ont accompagnés tout au long de la réalisation de cet ouvrage.

à nos élèves,
nos stagiaires,
nos collègues,

qui nous ont fourni la matière vivante de ce livre. Les exemples proposés sont les leurs. Nous espérons qu'ils y puiseront en retour des ressources pour leur pratique.

à Marc Chalvin,

notre talentueux dessinateur qui nous a peut-être épargné un risque majeur dans cette passionnante aventure, celui de nous prendre trop au sérieux...

Nous remercions enfin vivement :

Sylviane Brun-Bourguignon,
Évelyne Demey,
Hélène Magnier,
ainsi que toute l'équipe Nathan,

qui ont réussi par la magie de leur professionnalisme à transformer notre manuscrit en un superbe ouvrage, qui saura, nous l'espérons, intéresser nos lecteurs.

Générique

Avec la collaboration d'Évelyne DEMEY

Couverture : Ernesto APARICIO

Conception - Réalisation maquette et schémas : Hélène MAGNIER

Relecture : Sylvie HAMON

Équipe éditoriale : Sylviane BRUN-BOURGUIGNON, Laure DERCOURT

Préface

Comment un "apprenant" apprend-il ? Quelles sont les stratégies pédagogiques qu'un enseignant peut utiliser pour faciliter l'apprentissage et comment les mettre en œuvre ?

Ces questions ont toujours été au cœur des travaux de J. Grinder et R. Bandler, co-fondateurs de la Neuro-Linguistic Programming, en français Programmation neuro-linguistique.

Très vite, ils ont constaté que toute évolution humaine, changement personnel, maîtrise d'une compétence ou d'un art est une fonction de l'apprentissage.

Enseignant NLP, formé à cette approche depuis 1979, je suis, comme mes collègues, fasciné par la rapidité avec laquelle les êtres humains peuvent apprendre.

Rappelons-nous nos expériences d'enfant dans lesquelles nous avons appris avec joie et facilité, sans effort, spontanément, souvent instantanément.

Nous avons su, inconsciemment, utiliser des chemins neurologiques, des stratégies mentales qui produisaient et le résultat attendu et un plaisir intense. Nous ne savions pas encore que nous "apprenions". Chaque expérience était "découverte et joie de la découverte".

L'enfant qui découvre, expérimente des "comment" successifs qui le font agir. Nous avons remarqué que lorsqu'un enfant commence à se demander "pourquoi", c'est qu'il se sent limité ou confronté à une barrière qu'il ne peut franchir; il est alors stoppé dans l'action.

Si nous savons identifier puis utiliser les processus mentaux que l'enfant a empruntés dans ses expériences où l'apprentissage était lié à la découverte et au plaisir, nous accélérons et facilitons l'intégration de ses connaissances.

Donner à l'enfant le plaisir d'apprendre, c'est aussi se faire à soi-même le merveilleux cadeau du plaisir d'enseigner.

Tel est bien le grand mérite du travail que Reine, Nicole et Andrée, enseignantes comme vous, vous proposent dans leur livre : vous accompagner pas à pas vers une meilleure compréhension de la façon dont un enseignant apprend pour que vous puissiez améliorer, encore, vos stratégies pédagogiques.

Je les ai accompagnées, toutes les trois, comme de nombreux autres enseignants ou formateurs, dans leur découverte et intégration de la Neuro-Linguistic Programming.

Je les remercie d'avoir su appliquer avec discernement les apports de leur formation au domaine de l'éducation pour vous les rendre accessibles aisément.

Brian Van der Horst

Directeur associé de REPERE
"Centre International des Études avancées NLP"

The following is a list of names and titles, arranged in alphabetical order. The list includes names of individuals, organizations, and institutions, along with their respective titles or roles.

A. Adams, J. R. ...
 B. Baker, M. ...
 C. Carter, L. ...
 D. Davis, K. ...
 E. Evans, P. ...
 F. Fisher, R. ...
 G. Green, S. ...
 H. Hall, T. ...
 I. Harris, V. ...
 J. Jackson, W. ...
 K. King, X. ...
 L. Lee, Y. ...
 M. Martin, Z. ...
 N. Nelson, A. ...
 O. Olson, B. ...
 P. Parker, C. ...
 Q. Quinn, D. ...
 R. Reed, E. ...
 S. Smith, F. ...
 T. Taylor, G. ...
 U. Underhill, H. ...
 V. Vance, I. ...
 W. Walker, J. ...
 X. White, K. ...
 Y. Young, L. ...
 Z. Zimmer, M. ...

La Programmation neuro-linguistique désignée dans cet ouvrage par le sigle PNL acquiert en France ses lettres de noblesse auprès d'un public de plus en plus large. Les enseignants eux-mêmes peuvent, s'ils le désirent, s'initier à sa pratique grâce à des stages proposés par leurs services de formation : face à un métier complexe, chaque académie cherche à doter son personnel des meilleurs atouts.

La PNL s'inscrit bien dans ce projet : elle offre des techniques efficaces répondant à deux niveaux aux besoins des professeurs.

Elle leur permet tout d'abord de **mieux se connaître**. Cet apport est fondamental pour un enseignant. Celui-ci en effet, comme le chanteur, incarne son propre instrument. Souvent même il est plus que cela, parce que son enseignement serait vide sans la passion qui l'anime : c'est toute une partie de lui-même qu'il livre à ses élèves. Il est à la fois l'instrument et la mélodie qui sous-tend les paroles. Aussi lui est-il précieux d'acquérir des repères pour comprendre sa façon d'être dans son métier.

La PNL, nous le verrons, lui permet de prendre conscience de sa façon toute personnelle de percevoir et de présenter le savoir qu'il enseigne. Il n'existe pas, en effet, deux manières identiques de voir le monde, de se le représenter et d'en parler. Le professeur améliore son efficacité pédagogique en se connaissant lui-même grâce à des grilles d'analyse d'une très grande précision.

Connaissant ses propres structures de pensée et de comportement, il peut alors choisir celles qu'il juge utile de conserver et de **transmettre à ses élèves**, parce qu'elles lui paraissent performantes, et celles qu'il serait bon de modifier, car elles lui semblent trop limitatives. Plus conscient de lui-même, il s'apprécie plus justement. L'instrument est mieux accordé, en quelque sorte, et la mélodie plus harmonieuse...

Maîtrisant mieux son "art", il est plus attentif à son auditoire et détient aussi une capacité plus grande à s'adapter et à communiquer.

La PNL lui apporte des **outils très performants** dans ce domaine. Tirés de l'expérience des meilleurs "communicateurs", ces "modèles" permettent d'affiner rapidement sa perception des autres, de modifier sensiblement ses interventions : les questions et les consignes gagnent en précision. Peu à peu, en modifiant sa façon de percevoir et sa manière de parler, la PNL lui permet aussi de faire évoluer plus fondamentalement sa manière de penser, d'élargir son cadre de référence. Il découvre une disponibilité nouvelle et une autonomie créative : il est alors en mesure d'inventer ses outils personnels.

Il peut répondre avec aisance aux questions suivantes :

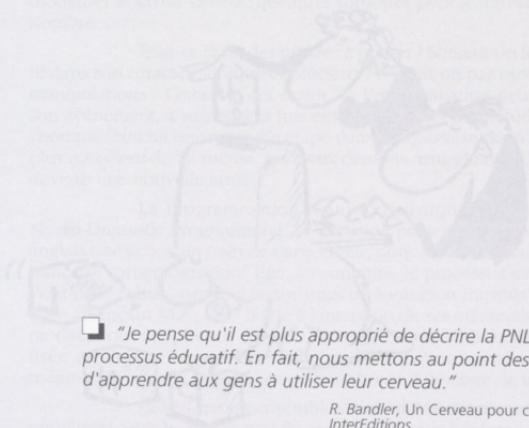
- Comment établir une relation favorable à la transmission des connaissances ?
- Comment doser mon énergie face à un public plus exigeant, plus hétérogène ?

- Comment motiver mes élèves ?
- Comment débloquer certaines situations difficiles ?
- Comment prendre de bonnes décisions dans des cas litigieux ?

Les auteurs, enseignantes et formatrices d'adultes, forgées à la Programmation neuro-linguistique, concrétisent ici leur expérience de la PNL au service de l'enseignement.

Chaque chapitre expose un "modèle d'excellence", c'est-à-dire un ensemble de concepts et d'outils efficaces mis au point par les auteurs dans le domaine de la communication. Des témoignages d'élèves ou de collègues illustrent la mise en pratique des outils proposés.

COMPRENDRE LE MODÈLE DU MONDE DES AUTRES POUR COMMUNIQUER EFFICACEMENT



□ *“Je pense qu’il est plus approprié de décrire la PNL comme un processus éducatif. En fait, nous mettons au point des moyens d’apprendre aux gens à utiliser leur cerveau.”*

R. Bandler, Un Cerveau pour changer, InterEditions. □

1

La PNL : un cadre de référence précis



La Programmation neuro-linguistique repose sur quatorze postulats de base qui ont constitué le cadre de référence de John Grinder et Richard Bandler.

Nous proposons au lecteur de découvrir ces postulats de manière progressive, en effectuant le test n° 1 qui se trouve en fin d'ouvrage, page 176. Nous lui conseillons, dans un premier temps, de ne pas lire la suite de ce chapitre, de se reporter directement à ce test de façon à ne pas fausser ses réponses. L'objectif, en effet, est de lui permettre d'exprimer spontanément ses propres réflexions par rapport à diverses situations de communication; partant de là, de prendre connaissance des

postulats de la PNL, de les situer par rapport à son propre cadre de référence et ainsi de commencer à réaliser un des objectifs de cet ouvrage, à savoir prendre conscience d'une partie de son "modèle du monde", individuel et unique.

Cette implication personnelle en début de lecture rendra celle-ci plus efficace. Des statistiques montrent que l'on retient 10 % de ce que l'on lit, mais 80 % de ce que l'on voit, entend et fait. Quand nos trois canaux sensoriels (visuel, auditif, kinesthésique) sont fortement sollicités, les informations sont "traitées" au fur et à mesure que nous les enregistrons, et davantage mobilisables.

QU'EST-CE QUE LA PNL ?

La Programmation neuro-linguistique a été créée dans les années 1975 aux États-Unis par John Grinder et Richard Bandler, docteurs en psychologie et respectivement linguiste et mathématicien. Cette technique a quitté rapidement son terrain d'origine, la psychothérapie, pour gagner des domaines de plus en plus variés : médecine, sport de haut niveau, politique, fonction commerciale, pédagogie, etc.

Le propos de John Grinder et Richard Bandler était audacieux. Ils présupposaient en effet que, dans le domaine des relations humaines et de la communication, il était possible d'établir un modèle de fonctionnement précis et reproductible, tel qu'il en existait dans les sciences exactes. Ils espéraient ainsi modéliser le savoir-faire de quelques surdoués pour le transmettre au plus grand nombre...

Était-ce la fin des maîtres à penser ? Sonnaient-ils le glas de l'acte créatif dans son caractère unique et précieux ? N'allait-on pas ouvrir la voie aux pires manipulations ? Certains l'ont craint. La Programmation neuro-linguistique, dès son avènement, a suscité à la fois enthousiasme et inquiétude. Chaque fois que l'homme franchit une nouvelle étape dans l'acquisition de sa liberté en devenant plus conscient de lui-même, ses vieux démons resurgissent. Un nouvel outil peut devenir une nouvelle arme...

La Programmation neuro-linguistique s'appelle aux États-Unis Neuro-Linguistic Programming. Le participe présent "*programming*" évoque en anglais une action en train de s'accomplir, donc encore modulable. La traduction française "*programmation*" fige, au contraire, le processus exprimé par le verbe. Pour cette raison, certains organismes de formation français préfèrent garder le sigle américain NLP, plus fidèle à l'intention de ses créateurs. Par souci de commodité, nous adopterons dans cet ouvrage l'abréviation la plus couramment utilisée en France, c'est-à-dire celle de "PNL". Nous garderons cependant en mémoire la nuance importante qu'introduit la différence de terminologie.

La PNL est un ensemble de **modèles de communication** visant à mobiliser toutes les ressources du cerveau. Elle met l'accent sur la liberté et la responsabilité de l'individu dans ce qu'il a de plus intime : sa propre pensée. Cette fin de siècle voit se multiplier des découvertes passionnantes sur le fonctionnement de notre esprit. Les neurosciences, les études sur l'intelligence artificielle réalisent des progrès fantastiques, accélérés encore par l'outil informatique. D'autres recherches portent sur l'exploration de nos pensées, de nos émotions, et de nos rêves. Parmi elles, la psychanalyse et les diverses branches de la psychologie cognitive, comportementaliste ou "humaniste", enrichissent la connaissance que nous possédons de nous-mêmes.

La PNL emprunte à ces différentes voies pour analyser et comprendre la façon dont chaque être humain construit sa pensée autour de son sentiment d'identité. Elle étudie comment il édifie sa représentation personnelle du monde à partir de ses **perceptions sensorielles et neurologiques**, et à partir d'un outil de communication et de pensée, **le langage**. Elle explore l'organisation de cet ensemble d'éléments en se centrant sur leurs processus.

❑ **Comprendre
plutôt que chercher
pourquoi**

Elle pose sans cesse la question du "comment" : comment faites-vous pour choisir ou décider, pour concevoir une idée, pour vous sentir motivé, pour retenir un savoir, etc. ? Du même coup, la PNL exclut de ses investigations le contenu de la pensée et la recherche des causes, du pourquoi : qu'importe pour elle que vous imaginiez un paysage de montagne ou une plage de sable fin, qu'importe si ces rêveries vous sont inspirées par votre nostalgie d'une époque lointaine ou par votre intérêt pour l'élément aquatique... Elle en retient la manière dont vous vous représentez cela : ici, il s'agit d'une ou de plusieurs images.

En détournant ainsi son attention du contenu proprement dit de la réflexion pour explorer uniquement les **processus de la pensée**, elle met à jour l'ordonnement interne précis qui régit une large part du fonctionnement mental de chaque individu.

❑ **À chacun son
mode de pensée**

Notre pensée évolue dans un déroulement balisé d'étapes familières et inconscientes. Chacun d'entre nous a ses habitudes, sans le savoir. Il ignore que son voisin pense autrement, que chaque personne utilise un mode de pensée individuel et original. Loin d'en conclure à la structuration rigide de l'esprit humain, la PNL y voit au contraire un constat enthousiasmant : ce phénomène d'auto-programmation de l'individu, une fois décodé, ouvre les portes à une liberté d'évolution inattendue pour l'être humain. Chaque programmation interne que l'individu se donne à lui-même s'avère en effet modifiable, reproductible, transmissible.

❑ **Une
programmation
permanente**

Il s'agit d'une programmation permanente, que chaque être humain met en place à tout instant pour, à la fois, maintenir son intégrité et libérer l'énergie nécessaire pour s'adapter à son environnement. L'installation de ces automatismes est structurante et libératrice pour l'homme. Cependant, elle présente un inconvénient majeur : à ignorer la permanence de tels mécanismes, l'être humain, cet homo sapiens-sapiens de nos livres d'histoire, risquerait de perdre sa propre créativité, empêtré dans les liens complexes de sa propre pensée. Aussi doit-il rester conscient des mécanismes qui régissent son esprit sous peine de perdre la liberté de **contrôler sa propre pensée**.

❑ **Analyser
la programmation
de chacun**

La PNL se fixe l'objectif exigeant d'**analyser cette programmation incessante** de chaque être humain sur lui-même et elle crée pour cela les grilles d'analyse, les concepts nécessaires. Elle en emprunte certains à des courants de recherche antérieurs, comme la Sémantique générale ou la Gestalt-thérapie.

Signe des temps ? À l'époque où la PNL arrivait en France, dans les années 1980, le Centre Georges Pompidou de Paris organisait une exposition intitulée "Nous n'avons plus besoin de héros". Marabout d'un village africain, indien d'une lointaine contrée andine, petit enfant d'une école communale française... voyaient leurs œuvres présentées là, dans ce haut lieu de la culture française, pour témoigner d'une idée nouvelle : chacun à ses heures est un héros et le Héros peut devenir l'affaire de tous.

Afin de situer plus précisément le courant de pensée dans lequel s'inscrit la PNL, nous proposons au lecteur de découvrir les axiomes sur lesquels elle repose. Après leur explication théorique, deux témoignages d'enseignants illustreront concrètement ce cadre de référence général. Le lecteur pourra alors lui-même enrichir ces exemples de sa propre expérience.

LES QUATORZE POSTULATS DE LA PNL

Chaque postulat est une affirmation fondée sur les observations effectuées par Grinder et Bandler dans leur élaboration de la PNL. Ces affirmations reprennent à leur compte les apports de la psychanalyse et des méthodes comportementales. La PNL explore sans cesse ce qui peut être révélé de l'inconscient de chacun, elle y trouve des explications aux comportements quotidiens et apprend à qui le veut à en utiliser les ressources inexploitées.

□ Postulat 1

Il existe un inconscient, siège de nos ressources

Notre champ de conscience est limité et ne peut couvrir l'ensemble des informations que nous avons en mémoire. Autrement dit, nous ne sommes pas conscients de tout ce que nous savons.

L'**inconscient** est spécialement **constitué par la mémoire**, c'est-à-dire la capacité du cerveau à stocker des informations et les relations qui se produisent entre elles. "Le cerveau, c'est la mémoire des autres", dit Henri Laborit, "lorsque nous mourons, ce sont les autres qui meurent en nous". Nous stockons les informations, y compris celles qui proviennent de nos émotions. C'est parce que nous avons une mémoire que nous pouvons ressentir, et celle-ci est fonction de notre cerveau et de notre système nerveux. Grâce aux informations stockées nous pouvons ainsi explorer le présent.



Que faire en classe ?

Dans une classe, c'est le niveau inconscient de la communication qui, en partie, détermine la qualité de la relation entre l'enseignant et ses élèves. Comment expliquer cer-

taines humeurs, certaines résistances ou méfiances du nouvel enseignant, lors de son premier contact avec sa classe, sinon par la présence de souvenirs enfouis, qui

commandent ces réactions spontanées ? La PNL aide à vérifier le bien-fondé de ces pulsions. Le maître qui en tient compte gagnera en réalisme et en efficacité.

Nos souvenirs inconscients ne passent pas spontanément dans le champ de la conscience qui est limité à un nombre maximum d'informations. Des expériences ont démontré que l'esprit humain ne peut maintenir **ensemble**, à égalité d'importance, plus de cinq à neuf éléments distincts. Au-delà, il éprouve le **besoin de les trier**. Il les range en sous-ensembles ou bien en perd le contrôle.

Exercice

Nous vous proposons de retenir la liste de mots suivante. Lisez à haute voix, fermez les yeux et répétez de mémoire tous les mots :

ma mère, une voisine, un collègue, une fille, un garçon, un grand-parent, un prof, un adolescent, une conseillère, un assistant.

Combien en avez-vous retenu, sans les classer ? Sans doute entre cinq et neuf.

Essayez de vous en rappeler davantage... Que se passe-t-il alors ? Vous avez classé : les hommes/les femmes, ou bien les jeunes/les vieux, ou encore les métiers/autres, etc.



La PNL nous rappelle que notre cerveau trie et sélectionne les perceptions, selon les besoins du moment. Ce qui est négligé passe dans le champ de l'inconscient, en attente. Notre inconscient est donc le lieu de ressources stockées auxquelles nous pouvons accéder quand nous sommes plus disponibles.

À une question donnée, l'inconscient manifeste un début de réponse en "attendant" que les conditions favorables soient remplies pour un accès de la bonne information à la conscience. Il est possible de percevoir le signal de la mobilisation de l'inconscient.

Prenons le cas d'Arnold, méditatif devant sa copie de brevet : il ne parvient plus à se rappeler un terme technique. Il s'interroge mentalement : «Est-ce que c'est «antinomase» ou «antonymase»? Ah ! non ce n'est pas ça !»

Arnold n'a pas trouvé le mot juste. Pourtant, s'il ne se rappelle pas ce que **c'est**, au moins sait-il ce que **ce n'est pas**. Comment y arrive-t-il ? De quelle manière a-t-il reçu ce début de réponse ? Quel signal a-t-il perçu en lui-même qui a signifié pour lui : "Ce n'est pas la bonne formulation" ?

Ce signal se manifeste selon les individus de façon différente :

- pour les uns, il est de forme **auditive** : ce sont des mots qui parviennent directement à la conscience ou bien un bruit, une onomatopée, un raclement de gorge, etc.;
- pour les autres, il est plutôt **visuel** : c'est une image du mot recherché, mais floue, ou une représentation de la notion légèrement brouillée;

• pour les derniers, le signal de l'inconscient est **kinesthésique**, c'est-à-dire qu'il apparaît sous la forme d'une sensation.

Ces signaux imperceptibles se manifestent chaque fois que nous soumettons une recherche à notre mémoire.



Que faire en classe ?

Le maître qui accepte cette affirmation portera toute son attention à l'ambiance de la classe, aux jugements de valeur des élèves sur eux-mêmes, les matières enseignées et l'école en général, afin de les aider à

modifier ce contexte et à mobiliser les ressources cachées dans leur inconscient.

En ce qui concerne sa propre "communication" avec l'inconscient, l'enseignant devra être attentif à

lui-même pour prendre conscience de la forme précise du signal que lui envoie l'inconscient. Il pourra alors transmettre cette "compétence" à un élève qui souhaite, par exemple, rendre sa mémoire plus fiable.

Postulat 3

Toute personne dispose en elle des ressources nécessaires pour opérer ses propres changements

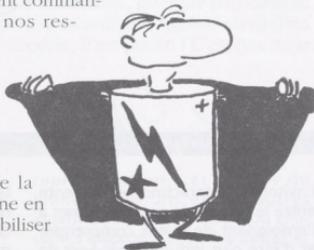
Notre cerveau perçoit à chaque instant une quantité énorme d'informations, même si notre centre d'intérêt du moment est ailleurs. En ce moment, le lecteur focalise son attention sur les lignes de ce livre. Il ne peut **en même temps** être conscient de tous les sons qui lui parviennent, de toutes ses sensations externes et internes, etc. Pourtant ces informations sont enregistrées et deviendront mobilisables lors d'une sollicitation ultérieure : cela explique la fameuse **intuition** que nous connaissons tous.

Combien d'enseignants sont étonnés, voire soupçonneux, lorsqu'un élève, ni studieux ni travailleur, donne une réponse pertinente et rapide à une question qui déconcerte les meilleurs de la classe. Inquisiteurs, ils l'interrogent, l'accusant d'avoir inventé ou de dire n'importe quoi. Ils veulent savoir quel est le cheminement logique qui lui a permis de donner cette réponse juste. L'élève, déstabilisé, avoue qu'il ne sait pas. Il dit vrai.

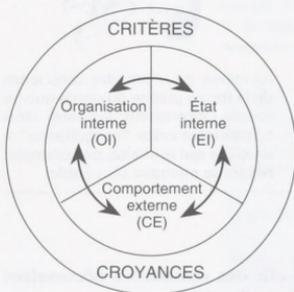
Nous ne gardons pas en tête les détails qui nous permettent de parvenir à une telle impression globale. De même, nous ne savons pas davantage pourquoi nous décidons d'emprunter telle voie plutôt que telle autre. Tous nos choix ne sont pas mûrement réfléchis, ils se fondent sur une impulsion directement commandée par notre inconscient, gardien de nos ressources.

Aider une personne en difficulté consiste **moins à lui proposer une solution** qu'à lui proposer une méthode qui lui permette de **trouver ses propres solutions**.

L'ensemble des modèles de la PNL vise précisément à remettre la personne en contact avec ses propres ressources, à mobiliser ses forces positives. On le verra plus loin.



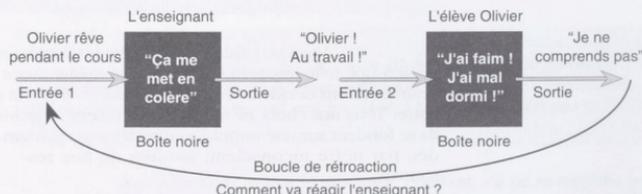
Cette affirmation reprend les autres sous une autre forme : l'être humain ne fait qu'un. Esprit et matière fonctionnent, s'influencent, progressent ensemble. Toucher à l'un revient à modifier aussi le second. Ils échangent des informations et agissent l'un sur l'autre.



Toute perception sensorielle, toute stimulation déclenche en effet un état interne (EI) émotionnel. La réponse peut être immédiate et provoquer un comportement externe (CE), une mimique, une attitude, une action visible et observable. Elle peut aussi être plus complexe et mobiliser les ressources de notre cerveau, tout ce qui a été mémorisé depuis notre enfance, toutes les expériences heureuses et malheureuses, nos critères et nos croyances (normes, principes, valeurs) : la PNL les appelle les opérations mentales d'organisation interne (OI). Ce **dialogue permanent** entre organisation interne et comportement extérieur est, la plupart du temps, inconscient. En agissant sur l'une des trois entités, nous pouvons changer la réponse que nous apportons au stimulus.

En effet, la PNL est une approche systémique. Elle adhère au concept de l'individu considéré comme une boîte noire et reconnaît l'existence de processus intrapsychiques. Elle est cependant essentiellement orientée vers l'action et les objectifs, elle cherche à trouver des leviers de changement efficaces. Elle analyse les forces qui agissent sur le cerveau. Elle étudie les relations qui existent entre l'information donnée et la réponse comportementale choisie. Comme dans tout système, tout comportement agit en retour sur les membres du système. Cette rétroaction nous mène soit à simplifier les effets négatifs, soit au contraire à les amortir.

Prenons le cas d'un enseignant en face d'un élève, Olivier, dont il ne connaît pas la "boîte noire" (fatigue, faim...). Celui-ci affirme : "Je ne comprends pas !" Or cette affirmation fait suite à un dialogue interne entre ses émotions (EI) et ses croyances. À la suite d'opérations mentales (OI), Olivier a choisi de taire la réalité. Si l'enseignant est en forme, il sera patient et réexpliquera à son élève; s'il est fatigué, il interprétera ses paroles comme une insolence et se mettra en colère... Dans l'un et l'autre cas, il ne règle pas le problème de la fatigue et de la faim d'Olivier.



Que faire en classe ?

Envisager l'interaction permanente entre le corps et la pensée permet à l'enseignant de mieux comprendre et d'être plus indulgent vis-à-vis de

ses jeunes élèves perturbés par un rhume, une nuit écourtée ou une contrariété. Il est en mesure d'expliquer ce mécanisme et de donner des

règles de vie à sa classe... Il comprend mieux aussi ses propres moments d'agressivité ou de découragement.





Il ne faut pas mélanger la réalité et les représentations que nous en avons. Il apparaîtra sans doute banal de dire que les mots que nous utilisons ou les images que nous formons dans notre esprit à propos de la réalité, ne sont pas la réalité elle-même... Pourtant, que de sang versé, que de querelles inutiles, parce que certains ont pris leur représentation du monde pour la réalité, pour le monde lui-même !

Cette affirmation constitue l'un des points forts de la PNL. **L'étude de la perception est au cœur de ses préoccupations.** Elle constate que chacun se crée une représentation du monde qui donne du sens à ses expériences et est à l'origine de ses comportements. Si nous changeons cette représentation, notre "carte" intérieure de la réalité, nous changeons du même coup notre **expérience** de la réalité.

Estelle a suivi ses études primaires dans la même école, avec les mêmes camarades. Son année de CM2 a été catastrophique, elle doit redoubler. Tous ses anciens amis, eux, iront au collège. À l'annonce de cette nouvelle, elle s'est montrée bouleversée, déroutée. Son redoublement est vécu comme un drame, un vide affectif. Quelques semaines après la rentrée, elle a pourtant modifié ses représentations, elle a retrouvé son dynamisme, sa gaieté, elle parle de sa nouvelle classe avec fougue à ses anciens amis, déjà si loin de ses préoccupations.

Comme Estelle, nous pouvons tous changer nos représentations de la réalité. Nous sommes également capables de faire changer les autres, de les aider à changer leur "carte" en leur faisant prendre conscience de leur manière particulière de voir le monde.. La PNL permet de faire évoluer les comportements tout en respectant le rythme de la personne : on appelle ce respect **"l'élégance"**. L'ensemble des techniques de la PNL demande en effet à être utilisé avec élégance. L'amélioration que l'on pourra en attendre n'en sera que plus profonde et durable.

Modifier la "carte du monde", c'est-à-dire la représentation des faits, des gens, des événements, d'une personne ou d'un groupe est une action importante. Combien de nos élèves gagneraient à changer simplement leur perception d'eux-mêmes, de certaines disciplines ou de l'école en général.

Nous avons en tête ces réflexions d'élèves : "Je n'y arriverai jamais, je suis nul en français (en maths, etc.) !" "Pour ce que ça va me servir, l'histoire-géo (les langues...) !" Le jeune a parfois même rangé, quelque part dans sa "carte du monde" intérieure, toutes ses expériences scolaires agrémentées d'un commentaire sonore et/ou visuel du type : "L'école, c'est pourri ! C'est pas pour moi..."

Que faire en classe ?

L'enseignant n'est pas habilité à transformer la "carte du monde" de ses élèves, comme le ferait un psychothérapeute. Il a pourtant un rôle très important à jouer. C'est le

fameux "effet Pygmalion" : l'enseignant peut, en effet, influencer la vision que ses élèves auront d'eux-mêmes, de sa matière, de l'enseignement en général, par sa propre

représentation. Les "cartes du monde" des uns et des autres jouent une sorte de danse où chacune s'accorde à celle des autres et est déterminée par elles.



❑ Postulat 6

La meilleure information que nous échangeons avec notre interlocuteur est comportementale

Prenons le dialogue entre un élève démoralisé et son enseignant découragé.

L'élève s'exclame, dépité :

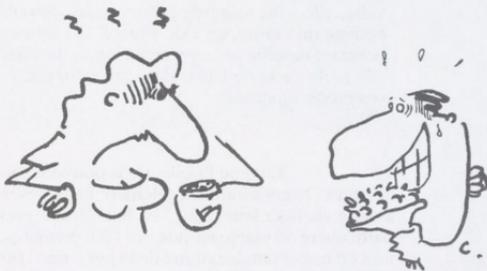
"Je n'y arriverai jamais !"

L'enseignant répond en écho :

"Je crains que non, hélas !"

Si l'on dit cela avec un léger sourire, un ton mélodramatique, une tape amicale sur l'épaule, un clin d'œil malicieux à la cantonade, l'élève entend : "Je ne crois pas vraiment ce que je dis !" Si, au contraire, l'enseignant répond d'une voix tranchante, irritée et furieuse : "Mais si, voyons ! Tu vas y arriver !", l'élève va traduire par : "Tu es vraiment un incapable ! Je le confirme !"

En effet, la PNL affirme que dans tout échange, toute communication, l'essentiel du message passe dans les **commentaires paraverbaux** : le ton de la voix, le débit ; et **infraverbaux** : les gestes, les mimiques.



Si l'on observe plus précisément l'émetteur du message, on pourra même remarquer que les **comportements involontaires** ont une importance primordiale. John Grinder et Richard Bandler se plaisent à jouer, dans leurs séminaires, avec les réponses inconscientes que leur livrent leurs étudiants, avant même que la réponse ne soit venue à l'esprit de ces derniers. Point n'est besoin d'être passé maître dans l'art subtil de la PNL pour jouer de la sorte.

Les enseignants, sans arrêt, réajustent leur manière de communiquer et leur contenu en fonction des réactions spontanées de leur auditoire. La différence, c'est qu'ils le font **inconsciemment**, intuitivement. La PNL leur permet de le faire en toute connaissance de cause.

❑ Postulat 7

Le langage est une représentation secondaire de l'expérience

Cette affirmation vient compléter les deux précédentes. En effet, il existe une grande différence entre notre expérience d'une situation et le récit que nous pouvons en faire. Cette expérience est constituée d'une somme de multiples perceptions sensorielles : visuelles, auditives, kinesthésiques et parfois olfactives et gustatives (pour simplifier, la PNL emploie le sigle VAKOG). Et les

mots recouvrent en général des expériences vécues, différentes selon les individus. Parfois semblables, ils expriment cependant nos cartes du monde uniques. Le langage, comme le montre bien la Sémantique générale, a sa propre structure qui conditionne étroitement la pensée. Il ne modèle pas seulement sa forme, mais aussi son sens. Analyser le langage pour distinguer le fond de la forme revient à peu près à descendre de vélo pour se regarder pédaler...

Que faire en classe ?



L'enseignant est habitué à reprendre ses élèves afin qu'ils emploient le mot juste, profession oblige ! La PNL l'incite à être attentif aux échanges verbaux, car chaque individu sélectionne un

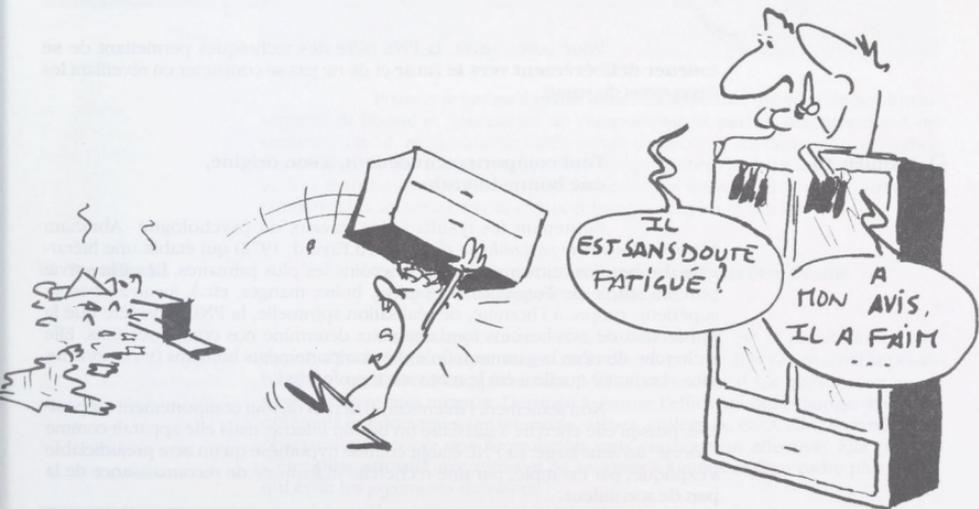
registre verbal qui lui est particulier. La fréquence de certains mots, de certaines tournures de phrase indique à l'enseignant le type de perceptions sensorielles de son interlocuteur et certaines des opéra-

tions mentales auxquelles il se livre en parlant. Ces indications constituent une aide précieuse pour faire acquérir certains apprentissages, car elles sont révélatrices des processus spécifiques de chaque élève.

□ Postulat 8

Tout comportement externe ou état interne a un sens

La PNL se représente l'être humain comme formé de diverses énergies évoluant généralement en harmonie. Quand cette harmonie existe, la personne est perçue comme sincère, authentique. Dans le cas contraire, nous sommes troublés car les messages émis sont contradictoires. L'information verbale est alors moins importante pour l'interlocuteur que les messages non verbaux.



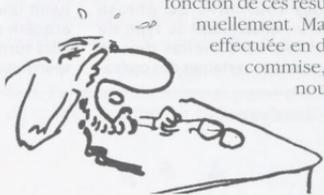
Si nous voulons être attentifs à nos vis-à-vis, nous devons observer les différents signaux émis en dehors des mots eux-mêmes et les interpréter en rassemblant un maximum d'informations, en nous méfiant des explications simplistes.

Que signifie chez l'autre telle mimique, tel mouvement répétitif ? La réponse qui nous vient est parfois formulée en termes pessimistes, du type : "Il fait sa tête des mauvais jours, il est en colère. Il a sûrement corrigé nos copies ! Elles sont sûrement nulles !"

□ Postulat 9

Tout comportement est orienté vers l'adaptation

L'être humain gère sans cesse de l'**incertitude**. Des milliers d'informations internes et externes parviennent régulièrement à son cerveau, y compris dans les phases de sommeil. Ces informations sensorielles sont interprétées et, en fonction de ces résultats, des micro-décisions sont prises continuellement. Mais la majeure partie de ces opérations est effectuée en dehors de la conscience. Devant une erreur commise, notre premier réflexe devrait être de...



vous féliciter de n'avoir pas commis plus grave ! Nous nous sommes adaptés au mieux à ce moment-là. Et pourtant, il est fréquent de se flageller ou de se fustiger après une séquence plus ou moins réussie.

L'enseignant qui s'est laissé aller à une colère injustifiée, qui a puni injustement un élève, l'élève qui a raté son contrôle, agressé son maître, se disent invariablement : "Je n'aurais pas dû m'y prendre ainsi", "Je n'aurais pas dû lui parler en ces termes". Chacun juge le passé à la lumière des informations présentes. Or, au moment où les faits ont eu lieu, il ne savait pas ce qu'il a appris entre-temps.

Pour cette raison, la PNL offre des techniques permettant de **se tourner délibérément vers le futur** et de ne pas se consumer en réveillant les déceptions du passé.

□ Postulat 10

Tout comportement détiert, à son origine, une bonne intention

Reprenant les résultats des travaux du psychologue Abraham Maslow (*Vers une psychologie de l'être*, éd. Fayard, 1972) qui établit une hiérarchie des besoins humains allant des besoins les plus primaires, liés à la survie pure et simple de l'organisme (respirer, boire, manger, etc.), jusqu'au besoin supérieur, propre à l'homme, de réalisation spirituelle, la PNL considère que la satisfaction de nos besoins fondamentaux détermine nos comportements. Elle recherche derrière la gamme infinie des comportements humains (y compris les plus aberrants) quelle a été la motivation profonde.

Non seulement l'intention au départ de tout comportement est positive, puisqu'elle cherche à satisfaire un besoin interne, mais elle apparaît comme "bonne" au sens large. La PNL établit comme hypothèse qu'un acte préjudiciable s'explique, par exemple, par une recherche maladroite de reconnaissance de la part de son auteur.

Tel élève qui s'est montré agressif semble, en première analyse, vouloir perturber son entourage mais, si nous cherchons le "but du but", comme dit la PNL, nous découvrons alors que perturber n'était encore qu'un moyen. Son objectif positif était d'être remarqué et accepté par ses camarades et par son enseignant.

Le domaine d'intervention de la PNL est bien **l'intention** autant que l'acte lui-même, et si l'intention est posée comme *a priori* "bonne", notre action sera plus efficace. Si nous n'avons guère accès à l'intention **réelle** de l'autre, nous pouvons jouer sur la façon de nous la **représenter**, et là notre pouvoir est important. Notre "carte" de la réalité agira consciemment, et aussi à notre insu, avec celle des autres acteurs de l'échange.

□ Postulat 11

Il est utile de séparer le comportement du "soi"

Ce postulat utilise une métaphore. Il décompose la personne en deux instances "distinctes" : la première est le domaine de l'intention, le Soi, qui tend vers un objectif positif, utile et légitime. Le Soi, pour ce faire, se sert des informations limitées dont il dispose à un moment donné. Il génère alors la deuxième instance, le comportement. Si les informations dont dispose le Soi sont suffisantes et pertinentes, le comportement sera adapté à l'objectif et approprié au contexte. Sinon, le comportement ne sera pas acceptable.

Prenons le cas de l'élève de CE1 qui vient de faire du bruit et qui lance promptement, pour garder la confiance de son instituteur : "C'est pas moi, c'est... mon cartable !"



Poser *a priori* qu'il existe dans l'individu une instance, le Soi, intrinsèquement bonne et génératrice de comportements parfois inappropriés à un contexte donné, rend possible l'idée même de progrès. En donnant une chance à ses élèves, en acceptant de croire à un comportement maladroit plutôt qu'à une action malintentionnée, l'enseignant instaure dans la classe un climat de confiance favorable au travail et aux échanges simples et directs.

□ Postulat 12

Le comportement d'une personne peut être évalué pour être approprié au contexte

Un des apports considérables de la PNL est la possibilité qu'elle donne d'évaluer un comportement en le décomposant. Elle ouvre ainsi la possibilité de modifier ce comportement. L'évaluation dont il est question ici ne se pose pas en termes moraux. Destinée à assurer l'efficacité des échanges entre les différents interlocuteurs (enseignants, élèves, collègues, etc.), elle demande une observation précise, une formulation sans connotation affective. Elle permet d'être **plus attentif** aux autres et de se situer à l'intérieur d'un cadre plus large, qui évite les jugements de valeur.

COLLECTION DIRIGÉE PAR MARIE JOSEPH CHALVIN

LA COLLECTION OUTILS POUR LA CLASSE A POUR OBJECTIF PRIMORDIAL D'AIDER LES ENSEIGNANTS À COMPRENDRE CE QUI SE PASSE DANS LA RELATION AVEC LES ÉLÈVES ET D'APPORTER DES SOLUTIONS CONCRÈTES AUX PROBLÈMES PONCTUELS. ELLE SE MET À L'ÉCOUTE DES DIFFICULTÉS RELATIONNELLES DES ENSEIGNANTS.

CHAQUE OUVRAGE EST ÉCRIT PAR UN AUTEUR EXPÉRIMENTÉ, À LA FOIS PROFESSEUR ET FORMATEUR. IL PRÉSENTE UNE TECHNIQUE SPÉCIFIQUE: ANALYSE TRANSACTIONNELLE, CERVEAU, PNL, GESTION MENTALE.

LA PROGRAMMATION NEURO-LINGUISTIQUE

COMMENT APPRENNENT LES ENFANTS? COMMENT REPÈRENT-ILS LES SITUATIONS? CERTAINS PERÇOIVENT LES ÉVÈNEMENT PAR LA VUE, D'AUTRES PLUTÔT PAR LES ÉMOTIONS QU'ILS RESENTENT, D'AUTRES ENCORE, PAR CE QU'ILS ENTENDENT. QUELLE MÉMOIRE PRIVILÉGIENT-ILS? LA RÉPONSE DÉPEND DE LA FAÇON DONT ILS MANIENT L'OUTIL DE COMMUNICATION ET DE PENSÉE QU'EST LE LANGAGE.

CES QUESTIONS, POSÉES AUX ENSEIGNANTS, LEUR PERMETTENT DE COMPRENDRE LEUR ORGANISATION PERSONNELLE ET CELLE DE LEURS ÉLÈVES. LA PNL, EN DONNANT LES MOYENS DE CONNAÎTRE SON "AUTO-PROGRAMMATION", OUVRE LES PORTES D'UNE NOUVELLE LIBERTÉ.

CET OUVRAGE NOUS APPORTE UN ÉCLAIRAGE NOUVEAU SUR CETTE APPROCHE ORIGINALE DE LA PÉDAGOGIE, AVEC DE NOMBREUX TÉMOIGNAGES D'ENSEIGNANTS, DES ANALYSES DE SITUATIONS DE CLASSE.

LES AUTEURS

ELLES SONT ENSEIGNANTES ET FORMATRICES.

REINE LÉPINEUX, CERTIFIÉE D'ESPAGNOL, EST FORMÉE À L'ENSEIGNEMENT SPÉCIALISÉ EN CLASSE D'ADAPTATION DU SECOND DEGRÉ. ACTUELLEMENT, ELLE FORME DES PUBLICS DIVERS AUX TECHNIQUES DE LA PNL: ÉTUDIANTS, ENSEIGNANTS, ADULTES EN RECONVERSION, CADRES D'ENTREPRISES. ELLE TRAVAILLE À LA CRÉATION D'UN RÉSEAU-RESSOURCES POUR LES ENSEIGNANTS.

NICOLE SOLEILHAC, PROFESSEUR DE LETTRES (ÉCOLE NORMALE SUPÉRIEUR DE CACHAN 1959) EST AGRÉGÉE DE PSYCHOPÉDAGOGIE (ENNA 1972). ELLE A FORMÉ DES PROFESSEURS DE L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE, DES INSPECTEURS, DES FORMATEURS D'ENTREPRISE, EN PSYCHOPÉDAGOGIE, EN COMMUNICATION, EN DÉVELOPPEMENT PERSONNEL ET PARTICULIÈREMENT EN PNL OÙ ELLE EST MASTER (1991).

ANDRÉE ZERAH, AGRÉGÉE D'ÉCONOMIE ET GESTION (1981), MASTER EN PNL (1991) UTILISE LARGEMENT LES ACQUIS DE CE MODÈLE DANS SON ENSEIGNEMENT AUPRÈS DES ÉTUDIANTS POST-BACCALAURÉAT, DES ADULTES EN FORMATION CONTINUUS, DES PROFESSEURS PRÉPARANT L'AGRÉGATION.



Participant d'une démarche de transmission de fictions ou de savoirs rendus difficiles d'accès par le temps, cette édition numérique redonne vie à une œuvre existant jusqu'alors uniquement sur un support imprimé, conformément à la loi n° 2012-287 du 1^{er} mars 2012 relative à l'exploitation des Livres Indisponibles du XX^e siècle.

Cette édition numérique a été réalisée à partir d'un support physique parfois ancien conservé au sein des collections de la Bibliothèque nationale de France, notamment au titre du dépôt légal. Elle peut donc reproduire, au-delà du texte lui-même, des éléments propres à l'exemplaire qui a servi à la numérisation.

Cette édition numérique a été fabriquée par la société FeniXX au format PDF.

La couverture reproduit celle du livre original conservé au sein des collections de la Bibliothèque nationale de France, notamment au titre du dépôt légal.

*

La société FeniXX diffuse cette édition numérique en accord avec l'éditeur du livre original, qui dispose d'une licence exclusive confiée par la Sofia – Société Française des Intérêts des Auteurs de l'Écrit – dans le cadre de la loi n° 2012-287 du 1^{er} mars 2012.

Avec le soutien du

