

Catherine **CUDICIO**

LE GRAND LIVRE DE LA PNL

**Découvrir les
concepts de base**

**Mettre en œuvre les
techniques pas à pas**

**S'entraîner
au quotidien**



EYROLLES

L'ouvrage de référence sur la PNL

La programmation neurolinguistique propose un ensemble d'outils pour analyser nos expériences subjectives et nos comportements. À partir de la compréhension de nos processus internes, nous pouvons développer nos compétences relationnelles, être plus en accord avec nous-mêmes, résoudre des problèmes de communication, des difficultés psychologiques, et nous « reprogrammer » en mobilisant nos propres ressources.

Synthèse exhaustive sur les dernières avancées, ce guide invite le lecteur non initié à découvrir la PNL, ses concepts et ses modèles, et à mettre en œuvre ses techniques pas à pas grâce à une soixantaine d'exercices.



Catherine Cudicio, enseignante et coach en PNL, anime des séminaires pour le grand public et les professionnels. Elle est l'auteur européen qui a rendu la PNL accessible au plus grand nombre.

50
fiches mémo
détachables

Code éditeur : G56058
ISBN : 978-2-212-56058-9

www.editions-eyrolles.com

LE GRAND LIVRE DE LA PNL

Groupe Eyrolles
61, bd Saint-Germain
75240 Paris Cedex 05

www.editions-eyrolles.com

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 autorisation de l'éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

© Groupe Eyrolles, 2004, 2015
ISBN : 978-2-212-56058-9

Catherine CUDICIO

LE GRAND LIVRE DE LA PNL

Deuxième édition

EYROLLES

The logo for Eyrolles, featuring the word "EYROLLES" in a bold, sans-serif font. Below the text is a horizontal line with a small purple dot in the center.

Du même auteur

L'autocoaching, Eyrolles, 2013.

50 exercices de PNL, Eyrolles, 2015.

Dans la même collection

Le grand livre de l'analyse transactionnelle, France Brécard et Laurie Hawkes

Le grand livre de l'art-thérapie, Angela Evers

Le grand livre de l'ennéagramme, Fabien et Patricia Chabreuil

Le grand livre de l'hypnose, Dr Gregory Tosti

Avant-propos

CE LIVRE A POUR OBJECTIF DE DONNER UNE VUE D'ENSEMBLE DE LA PNL, ses principaux modèles, ses techniques, ses auteurs. Les informations théoriques et pratiques ne sauraient prétendre à l'exhaustivité, mais présenter le contenu des programmes de formation intitulés : technicien, praticien, maître praticien et expert en PNL.

De nombreux auteurs et chercheurs ont influencé directement et indirectement les fondateurs de la PNL par leurs prises de position théoriques et leurs travaux. Les courants de pensée en vogue dans les années 70 ne sont pas non plus étrangers à l'élaboration de la démarche.

Les avancées des sciences cognitives et de la neurobiologie ne peuvent laisser indifférent le praticien PNL. Il faut toutefois se garder de les utiliser pour valider certaines intuitions ou hypothèses : nous les citons pour aider le lecteur à approfondir ses connaissances et souligner le caractère empirique de la démarche PNL.

La PNL doit renforcer son sérieux en se présentant pour ce qu'elle est, probablement une des méthodes les plus abouties du développement personnel, mais en aucun cas une pensée magique usurpatrice de données scientifiques.

Ce livre s'adresse à toute personne désireuse d'accéder à une compréhension approfondie et réaliste de la PNL. Formateurs, enseignants, coaches, responsables des ressources humaines, consultants, mais aussi étudiants en sciences humaines, trouveront dans ce livre des informations précises ainsi que de nombreux exercices permettant une intégration rapide des connaissances.

Sommaire

La démarche PNL d'un seul coup d'œil	V
Avant-propos	VI

Première partie

LES SAVOIRS DE BASE

Chapitre 1 : La PNL mise en perspective	2
Chapitre 2 : Observer et comprendre les cartes du réel.....	18
Chapitre 3 : Prendre contact	47
Chapitre 4 : De l'état présent à l'état désiré : ancrages des états de ressource	75
Chapitre 5 : Questions de langage	105

Deuxième partie

TECHNIQUES AVANCÉES

Chapitre 6 : Explorer les différences cognitives avec les métaprogrammes...	154
Chapitre 7 : Des croyances à la perception du temps : les métaprogrammes opérateurs.....	235
Chapitre 8 : La version systémique des métaprogrammes.....	278
Chapitre 9 : Identifier et atteindre les plus infimes parcelles d'expérience consciente.....	299

Troisième partie

RETOUR AUX SOURCES

Chapitre 10 : Observer, comprendre et utiliser les émotions	324
Chapitre 11 : Les techniques de la PNL pour le développement personnel, la relation d'aide et le coaching.....	373
Chapitre 12 : Vers de nouveaux horizons ?.....	413
Lexique des termes techniques de la PNL.....	433
Bibliographie	445
Index général.....	448
Index des noms propres.....	451
Table des exercices	453
Table des matières.....	456

Quatrième partie

LES FICHES DÉTACHABLES

Les 50 fiches détachables.....	469
--------------------------------	-----

PREMIÈRE PARTIE

LES SAVOIRS DE BASE

Chapitre 1

La PNL

mise en perspective

CE CHAPITRE A POUR BUT DE SITUER LA PNL dans les différents contextes de son élaboration afin de montrer comment elle prend place dans la continuité des processus socioculturels, politiques, scientifiques et psychologiques.

La définition de la PNL, l'identification de ses présupposés et de ses buts gagneront en précision.

Historique de la PNL

L'actualité des **années 70**

En 1973, la guerre du Viêt Nam s'achève et les Américains font leurs comptes : 58 000 morts de leur côté, 150 milliards de dollars. La contre-culture trouve un terrain favorable dans la perte des illusions, les repères de la morale traditionnelle vacillent, les mouvements contestataires se multiplient, l'usage des drogues se répand, et la liberté sexuelle devient une norme. Le président Nixon, mis en cause pour avoir fait espionner ses adversaires politiques, devra démissionner l'année suivante. Les féministes et les minorités ethniques obtiennent le vote d'une loi garantissant l'égalité de leurs droits (*equal rights amendment*) et interdisant toute discrimination pour des raisons de sexe ou de race.

Sur le plan intellectuel, on assiste également à une remise en cause des certitudes. Depuis déjà une décennie, l'idée de vérité scientifique est mise à rude épreuve par les travaux du philosophe Karl R. Popper qui publie en 1963 son célèbre ouvrage, *Conjectures et réfutations*. Il propose un modèle montrant que l'erreur est source de connaissance et souligne le caractère temporaire des certitudes, fussent-elles scientifiques...

Une vague de créativité agite le monde occidental au cours des années 70. Le rejet des valeurs traditionnelles fait émerger l'imagination. Les arts plastiques, la musique, la mode, le cinéma reflètent les courants en vogue.

Les équilibres socioéconomiques seront bientôt bouleversés par les successifs « chocs » pétroliers. En Europe comme aux États-Unis, la montée du chômage, les difficultés des classes moyennes modifient les critères de la réussite individuelle. Bien que le « rêve américain » continue de hanter les esprits, ce parcours de vie semble vide de sens face à des notions telles que l'épanouissement personnel, l'accomplissement de soi.

Des théories de la communication aux neurosciences

En juin 1945, Von Neumann, américain d'origine hongroise (1905-1957), invente une nouvelle machine qui, selon lui, représente le modèle du cerveau humain et non un nouveau calculateur. L'inventeur de l'ordinateur veut construire un cerveau artificiel qui soit une réplique du cerveau humain. Ce projet représente l'une des premières étapes des nouvelles technologies, il occupera la fin des années 40 et tout le début des années 50. Pourtant, si Von Neumann se trompe en cherchant à copier le cerveau humain, il réussit pourtant à concevoir une machine qui marche, sans être la copie d'un cerveau humain ! Les années 60 et 70 verront apparaître la révolution informatique. L'ordinateur est désormais omniprésent, il occupe tous les contextes de la vie quotidienne, au travail d'abord, puis devient domestique et s'intègre dans l'environnement familial.

Le modèle **TOTE**

À partir de ce qu'on appelle l'architecture Von Neuman (structure du traitement des données) trois enseignants en psychologie et linguistique de l'université Stanford, George Miller, Karl Pribram et Edward Galanter, vont mettre au point le modèle TOTE (*Test Operation Test Exit*) pour rendre compte des stratégies linguistiques. Leur ouvrage commun¹, déjà influencé par les travaux du linguiste Noam Chomsky, est considéré comme le repère qui marque le passage du béhaviorisme au cognitivisme.

1. Miller G., Galanter E., Pribram K., *Plans and the Structure of Behavior*, New York, Holt, Rinehart and Winston, 1960.

Dès les années 60, Noam Chomsky émettait l'hypothèse de l'existence d'un dispositif mental inné pour le langage, basé à la fois sur des « stratégies » et sur l'interaction de différents niveaux de codage de l'expérience. Actuellement, de nombreux travaux tentent de valider ses intuitions.

Il est vrai que, depuis peu, il est devenu possible d'observer l'activité du cerveau *in vivo*, notamment grâce à la technique de l'IRM, dont les principes étaient depuis longtemps connus, mais dont les premières applications médicales remontent seulement à 1976 (travaux des physiciens Paul Lauterbur en 1971 et Raymond Damadian en 1976). Pour visualiser le corps entier et le cerveau, il faudra attendre 1979-1980.

Les techniques d'imagerie permettent donc de développer très rapidement les connaissances sur le fonctionnement du cerveau, ce qui explique sans aucun doute l'engouement actuel et les espoirs fondés sur les neurosciences.

Les travaux du groupe de **Palo Alto**

Dans le domaine de la communication, l'approche qui consiste à comprendre les échanges comme de la transmission d'informations entre un émetteur et un récepteur montre ses lacunes quand il s'agit de décrire les relations humaines : le modèle téléphonique de Wiener mettra longtemps à tomber en désuétude au profit de modèles plus complexes tels que celui de l'orchestre conçu notamment par Paul Watzlawick.

L'anthropologue d'origine anglaise Gregory Bateson (1904-1980) deviendra bientôt une figure emblématique de l'École de Palo Alto, et exposera ses idées et observations dans son ouvrage le plus connu, *Vers une écologie de l'esprit* (1972). C'est à lui en effet que l'on doit une relecture innovante des troubles psychologiques, considérés non pas en tant que phénomènes isolés affectant un individu, mais en tant que résultats d'interactions entre plusieurs personnes impliquées dans un système.

Le **MRI**

Palo Alto (petite ville au nord de San Francisco) abrite le MRI, Mental Research Institute, fondé en 1959 par la Fondation pour la recherche médicale. Cet institut acquiert son indépendance en 1963 et s'oriente vers la recherche et la formation à travers des projets ambitieux et très divers, ce qui explique l'aspect pluridisciplinaire de ses travaux. Les thèmes les plus porteurs tournent autour de la communication mais surtout de l'interaction, de l'évaluation du caractère psychopathogène d'un groupe, d'une famille, des liens entre les structures

interactionnelles d'une famille et l'apparition de troubles physiques ou psychologiques. Enfin, le MRI évalue et développe de nouvelles techniques en psychothérapie. Si, au départ, ce sont les travaux de Gregory Bateson qui inspirent les recherches du MRI, le psychiatre Don D. Jackson lui donne un second souffle quand il en reprend la direction dans les années 60.

La jeune équipe du MRI comporte des noms aussi prestigieux que Jay Haley, Jules Riskin, Virginia Satir, Paul Watzlawick, John Weakland et Dick Fisch. Il est difficile de les citer tous, mais l'École de Palo Alto, qui en fait représente un mouvement d'idées et non un établissement d'enseignement, a accueilli de nombreux chercheurs passionnés par la communication humaine.

Le succès fulgurant du jeune MRI est dû à la théorie révolutionnaire sur les origines de la schizophrénie (l'hypothèse de la double contrainte). Cette théorie a permis le développement de nouvelles formes de thérapie.

Gregory Bateson avait découvert la notion de « double contrainte » et la dangerosité de ses effets dans l'interaction ; l'équipe du MRI va plus loin et la place à l'origine de la schizophrénie. Cette hypothèse de travail permet de développer d'autres formes de psychothérapies qui vont très vite assurer un immense succès à ces recherches. En effet, alors que les psychothérapies traditionnelles recherchent les solutions des difficultés dans leurs causes, les nouvelles approches systémiques et stratégiques s'intéressent à la manifestation des problèmes dans le présent et cherchent à les résoudre dans le contexte réel et en impliquant les patients. Ces approches sont aussi appelées les « thérapies brèves », elles visent à soulager rapidement les souffrances psychologiques des gens en leur permettant de découvrir et d'utiliser des ressources personnelles jusqu'alors ignorées. Les aspects cognitifs des difficultés sont explorés systématiquement pour leur rôle dans la production, le maintien mais surtout la résolution des difficultés.

C'est dans ce contexte que la PNL trouvera bientôt ses racines.

Le paysage conceptuel du développement personnel

C'est à partir des années 60 que la notion de développement personnel s'est peu à peu forgée aux États-Unis, pour ensuite s'imposer une dizaine d'années plus tard, dans le paysage culturel européen.

Le développement personnel se définit d'abord comme un processus qui conduit à un plein accomplissement des possibilités humaines dans tous les contextes

de la vie. Or, cette promesse de vie, loin de se réaliser spontanément, exige des efforts et des engagements, comme tout apprentissage.

Le développement personnel a été, dans toutes les cultures, une préoccupation majeure intimement liée aux cheminements éducatifs et initiatiques préparant l'individu à occuper sa place dans le groupe social et à y jouer pleinement son rôle. Aujourd'hui, l'expression « développement personnel » recouvre un sens particulier en relation étroite avec la psychologie. Les sociétés actuelles fournissent un cadre favorable à l'émergence d'une forte demande de développement personnel : l'individu cherche, à travers des approches parallèles aux circuits éducatifs officiels, des moyens d'affronter démesure, inhumanité, multitude, compétition acharnée, stress, insécurité... En ce sens, le développement personnel groupe un vaste ensemble de moyens ne s'accordant que sur le but : favoriser l'accomplissement psychosocial de l'être humain.

La PNL s'inscrit dans la ligne du développement personnel, ses objectifs sont clairement énoncés dans la recherche de l'efficacité personnelle. Cette position ne se démentira pas avec le temps, on constate que la PNL compte parmi les techniques de prédilection du coaching professionnel et personnel.

Les fondateurs de la PNL : Richard Bandler, John Grinder

Les témoignages d'anciens collaborateurs, quelques rares informations glanées sur le Web et dans leurs livres ne permettent pas de fournir une biographie détaillée des fondateurs de la PNL. Aussi devons-nous nous contenter des indications ci-dessous.

En 1973, Richard Bandler, déjà diplômé en mathématiques, étudie la psychologie à l'université de Santa Cruz, Californie. Il s'intéresse aux travaux de Fritz Perls, créateur de la Gestalt, et commence à travailler avec Virginia Satir, en thérapie familiale. L'éditeur Science and Behavior Books, le charge alors de rédiger des articles pour rendre compte des cours et des ateliers conduits par Fritz Perls.

John Grinder, diplômé en psychologie à l'université de San Francisco, au début des années 60, s'engage dans les Bécots verts de l'armée américaine. Il est envoyé en Europe... La guerre froide bat son plein. Son don pour l'apprentissage des langues lui vaut ensuite de servir en tant qu'agent des services secrets américains. À la fin des années 60, il revient à l'université où il étudie la linguistique, et obtient son doctorat auprès de l'université de San Diego. John Grinder travaille aux côtés de Noam Chomsky et se distingue dans le domaine de la

syntaxe, il étudie auprès de George Miller (sciences cognitives) à l'université Rockefeller puis est nommé professeur à Santa Cruz. En tant que linguiste, il participe avec Suzette Elgin à la rédaction d'un *Guide de la grammaire transformationnelle*, paru en 1973, et à de nombreux articles (« Le phénomène d'omission en anglais », 1972, Mouton and Co).

Richard Bandler rencontre John Grinder en 1973 à l'université de Santa Cruz, en Californie, il commence alors à étudier la psychothérapie et invite ce dernier à participer à son groupe didactique. John Grinder accepte. Très vite, il observe avec intérêt les modèles linguistiques utilisés par les psychothérapeutes les plus habiles. Dès 1974, il fait équipe avec Richard Bandler afin d'étudier ces modèles à la lumière de la grammaire transformationnelle. Trois thérapeutes sont retenus : Fritz Perls, fondateur de la Gestalt, Virginia Satir, thérapeute familiale et Milton Erickson, psychiatre, hypnothérapeute. Cette étude se poursuivra pendant trois ans, au cours desquels différents modèles cognitifs et comportementaux viendront s'ajouter aux modèles linguistiques.

Trois ouvrages majeurs

De 1975 à 1977, Bandler et Grinder vont publier trois ouvrages majeurs qui constituent dès lors les bases de la Programmation neuro-linguistique :

- *The Structure of Magic* (1975-1976) : ouvrage en 2 volumes qui définit les connaissances de base et les modèles théoriques de la PNL.
- *Patterns of the Hypnotic Techniques of Milton H. Erickson* (1976) où l'on découvre les techniques de ce thérapeute « hors du commun ».
- *Changing with families* (1976) traite, pour sa part, des approches spécifiques de Virginia Satir pour les thérapies familiales.

Richard Bandler va continuer à publier et à améliorer ses modèles, portant ensuite ses observations sur les dimensions psycho-sensorielles de l'expérience. Les fondateurs ne font plus équipe aujourd'hui, leurs diversités enrichissent le champ de la PNL et répondent à différentes attentes. Richard Bandler dispense des enseignements basés sur ses observations de gens « exceptionnels », en cherchant à identifier l'interaction et la simultanéité de différents niveaux de fonctionnement mental. Sa pratique relève d'une approche complexe, intuitive, parfois difficile d'accès. John Grinder, quant à lui, poursuit la modélisation, met au point de nouveaux outils de codage et de description de l'expérience.

Les sources de la PNL : Virginia Satir, Fritz Perls, Milton Erickson

Les outils que la PNL met au service du développement personnel ou de l'accompagnement au changement sont issus de deux sources principales : les travaux des thérapeutes les plus renommés à l'époque de la création de la PNL et les aptitudes psychologiques spécifiques observées et modélisées. La PNL a élaboré des moyens de codage (cf. *The Structure of Magic*, de Richard Bandler et John Grind) sous forme de distinctions de l'expérience intérieure, du comportement extérieur et des processus internes de la conscience. Ces moyens de codage ont permis de relever les repères structurels des compétences pour en faire des modèles décrivant le plus souvent une succession d'étapes. Ces savoirs ont été rassemblés par l'observation d'enregistrements de sessions de psychothérapies animées par Virginia Satir, Fritz Perls et Milton Erickson.

Le parcours biographique de ces thérapeutes, résumé ci-dessous, permet de relier la PNL à ses sources conceptuelles, théoriques et pratiques.

VIRGINIA SATIR

Née en juin 1916 dans le Wisconsin, de parents d'origine allemande, Virginia Satir est l'aînée d'une fratrie de cinq enfants. Elle accomplit un parcours scolaire qui la conduit à devenir enseignante et à exercer dans différentes villes des États-Unis. C'est là que sa vocation de thérapeute familiale se dessine, elle cherche à aider ses élèves en difficulté et n'hésite pas à rencontrer les familles. Tout en travaillant, Virginia Satir poursuit ses études universitaires, sa carrière de thérapeute s'affirme peu à peu et elle participe activement à la fondation du MHRI (Mental Health Research Institute) avec Don Jackson et J. Riskin.

Les notes personnelles de Virginia Satir permettent de comprendre que sa conception de l'être humain était fondée sur un profond respect de la vie et du potentiel de chacun. « Chaque être humain est une merveille, un trésor, et même un miracle. Ma démarche : le modèle de validation des processus humains se fonde sur l'idée que tout ce que nous exprimons à un certain moment dans le temps représente ce que nous avons appris consciemment et inconsciemment. L'apprentissage est à la base du comportement. Pour changer le comportement, nous avons besoin de nouveaux apprentissages, d'une motivation, d'un but, d'un contexte favorable et de la certitude que nous pouvons trouver de l'aide à l'extérieur. »

La PNL reprendra à son actif les stratégies d'exploration de l'objectif individuel mis en perspective dans le groupe (famille, couple, social), l'aptitude à entrer en contact avec toute personne et une foi inébranlable en la vertu de l'acte d'apprendre.

FRITZ PERLS

Friedrich Salomon Perls (qui adopta plus tard le surnom de Fritz) naît en 1893, dans un obscur quartier du ghetto juif de Berlin. Sa vie apparaît comme une longue suite d'événements contrastés, il connaît tour à tour les succès et les traversées du désert, mais ce n'est qu'à l'âge de 75 ans qu'il acquiert enfin une renommée internationale. Toute son approche est fondée d'une part sur sa culture psychanalytique, d'autre part sur sa connaissance et sa pratique du théâtre.

Fritz Perls observe le ton de la voix, la posture, la direction du regard, le processus de l'échange imaginaire, beaucoup plus que le contenu du discours. C'est précisément cette attitude qui va influencer le travail de la PNL : observer sans évaluer, s'intéresser à la structure de la communication et de l'expérience interne.

Se parlant à lui-même, ou interagissant avec le thérapeute, le client prend conscience des aspects de sa personnalité restés dans l'ombre, ou dissimulés sous des introjections (la PNL retiendra surtout la notion de généralisation, base des croyances).

Gestalt Therapy Verbatim

Les séminaires de Perls sont enregistrés en vidéo et l'un d'entre eux est publié en 1969, sous le titre *Gestalt Therapy Verbatim* (traduit en français sous le titre *Rêves et existence en Gestalt-thérapie*). De nombreux spécialistes arrivent des quatre coins du monde pour voir le génial thérapeute à l'œuvre, pratiquer avec lui et s'inspirer ensuite de ses idées. Parmi les plus connus figurent Gregory Bateson (fondateur de l'École de Palo Alto), Alexandre Lowen (fondateur de l'analyse bioénergétique), Éric Berne (créateur de l'analyse transactionnelle, ou AT), John Lilly (inventeur du « caisson d'isolation sensorielle »), Stanislav Grof (expérimentateur du LSD, créateur de la « respiration holotropique » et fondateur de la psychothérapie transpersonnelle), et bien entendu John Grinder et Richard Bandler, cofondateurs de la Programmation neuro-linguistique, ou PNL.

Fritz Perls décide alors de fonder une communauté, un « kibboutz », où l'on puisse « vivre la Gestalt 24 heures sur 24 ». Après être passé de la Gestalt individuelle à la Gestalt en groupe, il passe de la Gestalt en groupe à la Gestalt dans la vie quotidienne. Il achète un vieux motel de pêcheurs sur l'île de Vancouver, au bord de la côte ouest du Canada et s'y installe avec quelques fidèles disciples. Tout le monde partage son temps entre psychothérapie, formation et travail collectif. Fritz Perls se dit « enfin heureux et comblé ».

Il meurt l'hiver suivant, en mars 1970, d'une crise cardiaque, au retour d'un dernier voyage en Europe, terminant ainsi un long parcours, totalement

atypique. L'itinéraire mouvementé de Fritz Perls et l'originalité de son approche lui ont permis de développer des techniques innovantes, spectaculaires et d'une redoutable efficacité.

La PNL retiendra essentiellement trois points forts. D'abord, la notion d'ici et maintenant permettant de focaliser l'attention sur la perception de soi, des émotions, de la relation, l'idée du recadrage. Puis, la Gestalt permet en effet de jouer sur les effets interactionnels de différents cadres de référence, dont Perls a généralisé l'usage en conduisant ses clients à « re-cadrer » leurs difficultés. Enfin, l'intérêt majeur de la « forme » par opposition au « contenu » permettant de travailler sur les structures mêmes de la communication et de l'expérience.

MILTON H. ERICKSON

Si Satir et Perls ont inspiré les fondateurs de la PNL, essentiellement par leur façon d'aborder les problèmes centrés sur le présent, le « comment », l'ici et maintenant, Milton Erickson, né en 1901, a apporté son savoir-faire. Les techniques initiales de la PNL prennent toutes leur origine dans la pratique du « sage de Phoenix » ; c'est ainsi que le présente Jay Haley, dans son ouvrage intitulé *Un thérapeute hors du commun : Milton H. Erickson*.

Milton H. Erickson est certainement le personnage dont la PNL s'est le plus inspirée au plan pratique, il a en effet développé une approche très originale de l'hypnose, appelée aujourd'hui « hypnose ericksonnienne », ou parfois encore « hypnose conversationnelle ». C'est dans ce cadre qu'étaient réalisées les interventions PNL de recadrage, d'ancrage ou de dissociation visuelle et kinesthésique. Les ultimes développements de la PNL, et surtout ceux de Richard Bandler, effectuent un retour aux sources en faisant largement usage de l'hypnose et du cadre systémique tels que le posaient les chercheurs de Palo Alto.

Comment définir la PNL ?

John Grinder et Richard Bandler ont élaboré les modèles qui constituent la Programmation neuro-linguistique en puisant aux sources que nous venons de citer et en conjuguant leurs savoirs respectifs. La PNL n'est pas une science mais s'inspire des savoirs et des pratiques relevant de démarches scientifiques ou reconnues comme telles.

La notion de « programme » est intimement liée à l'informatique, et la dualité cerveau/ordinateur constitue une métaphore incontournable, même si elle montre rapidement ses limites. On observera l'utilisation de termes informatiques dans le discours psychologique, et de termes neurologiques dans le discours informatique...

Au début de leur collaboration, Grinder et Bandler cherchent à mettre en évidence des récurrences séquentielles en termes de comportement, d'état interne, de processus mentaux et de représentations. Ils utilisent le vocabulaire de leurs champs de connaissance et de compétence respectifs : informatique, linguistique, psychologie pour l'essentiel. Ceci explique aujourd'hui que le vocabulaire spécifique de la PNL relève de différents domaines : neurosciences, informatique, linguistique, psychologie, psychothérapie...

On peut définir la PNL comme une collection d'outils descriptifs de l'expérience humaine et de la communication, mais aussi comme une attitude particulière à la fois ouverte, pragmatique et créative. Depuis les années 70, en effet, le corpus initial, resté stable au niveau des prémisses, s'est considérablement enrichi et complexifié au fil des découvertes et contributions de nombreux praticiens, en particulier Robert Dilts, Ann Linden, John La Valle, L. Michael Hall, Steve et Connirae Andreas. Actuellement, Grinder et Bandler poursuivent leur parcours séparément.

La définition **classique**

La PNL est l'étude des réalités psychologiques individuelles ou collectives et l'élaboration de moyens d'observation, de codification et d'action.

La méthode de constitution des savoirs se fonde sur l'observation des comportements à l'aide d'une grille de lecture permettant de relever des régularités, puis de classer les observations et d'élaborer des modèles ou des stratégies.

L'application des outils PNL ainsi constitués vient s'inscrire dans des pratiques variées : développement personnel, coaching, enseignement, management, etc. En fait, toute situation relationnelle peut bénéficier des apports de la PNL.

Il faut se garder de confondre la PNL et ses applications, la PNL n'est pas une thérapie mais une voie de recherche dont les outils s'appliquent très utilement à la relation d'aide, la psychothérapie, le conseil, le coaching, la pédagogie, les relations professionnelles et le développement personnel.

PNL

Le sigle PNL est l'abréviation de Programmation neuro-linguistique. De même, en anglais, NLP correspond à *Neuro-Linguistic Programming*.

« **Programmation** » fait référence à la comparaison entre l'ordinateur et le cerveau qui crée et applique des « programmes » de comportements. Le terme « programmation » désigne les processus dynamiques de perception et de représentation sensorielle, d'organisation de la pensée, et les comportements.

« **Neuro-linguistique** » désigne la prise en charge par le système nerveux des perceptions, des représentations et leurs manifestations dans le langage et le comportement.

Sous la métaphore informatique se cache un puissant outil d'observation et d'intervention. Le cerveau et les réalités psychologiques peuvent être compris plus facilement dans leur extrême complexité si on les compare avec l'ordinateur. La PNL s'intéresse à la manière dont nous captions les informations dans notre environnement et au rôle qu'elles jouent dans notre représentation du monde. À partir de nos comportements, la PNL effectue une lecture de notre vécu et de nos différences personnelles. Cette lecture cherche davantage à décrire qu'à interpréter : la PNL observe des faits, et met en évidence leurs liens logiques pour mieux identifier le « programme ». À l'inverse de nombreuses méthodes qui explorent les causes invisibles d'un problème pour y puiser des explications, la PNL trouve des ressources utiles dans les manifestations visibles et l'expérience des gens. La PNL a pour ambition d'aider les individus à trouver en eux-mêmes les moyens d'atteindre leurs objectifs.

Autres définitions

Voici la définition que propose Ann Linden (New York Institute) :

« La PNL explore le fonctionnement de l'esprit humain : comment nous pensons, formons nos désirs, nos buts et nos peurs, comment nous nous motivons, relient nos expériences entre elles et leur donnons un sens. La PNL présente les talents spécifiques et les modèles nécessaires pour créer des changements positifs et de nouveaux choix, être plus efficaces avec les autres, nous libérer de vieilles habitudes, ou de comportements autodestructeurs, réfléchir de façon plus claire à ce que nous voulons et aux moyens de l'obtenir.

La PNL est l'étude de l'expérience subjective, la relation entre l'esprit, le langage, les émotions et les modèles de comportement. C'est une psychologie de l'intelligence et de la communication. »

Une définition simple et laconique trouvée sur le Web :

« La PNL est un ensemble d'outils qui permet d'apprendre, de changer, de mieux communiquer. »

La définition ambitieuse idéaliste et très scolaire de Robert Dilts :

« PNL signifie Programmation neuro-linguistique, ces mots désignent les trois composants les plus influents de l'expérience humaine : les aspects neurologiques, la programmation et le langage. Le système nerveux joue un rôle régulateur dans le fonctionnement du corps, le langage intervient dans la communication et l'interaction avec les autres, la programmation influence des modèles du monde que nous créons. La PNL décrit les processus dynamiques fondamentaux entre l'esprit et le langage, ainsi que la manière dont leur interaction affecte notre corps et nos comportements. La PNL est une école pragmatique – une "épistémologie" qui interpelle les nombreux niveaux de sens impliqués dans l'être humain. La PNL représente une approche pluridimensionnelle qui implique le développement de compétences comportementales et de flexibilité ainsi qu'une manière de penser stratégique et une compréhension des processus cognitifs sous-jacents du comportement. La PNL fournit des outils et des moyens permettant de développer des états d'excellence, ainsi que renforcer les croyances ou présupposés concernant la personne, la communication et le changement. La PNL permet aussi la connaissance de soi, l'exploration de son identité et de ses missions. Elle fournit un cadre de compréhension à la dimension spirituelle de l'expérience humaine qui nous relie individuellement à notre famille, notre communauté et les autres systèmes. La PNL ne s'intéresse pas seulement aux compétences et à l'excellence, mais aussi à la sagesse... »

Trois points caractéristiques

- La PNL décrit certains aspects de l'expérience subjective.
- La PNL est une démarche pragmatique.
- La PNL vise à développer l'efficacité personnelle.

Les présupposés de la PNL

La PNL se fonde sur quelques présupposés, ou croyances, que ses fondateurs ont toujours mis en exergue autant dans leurs écrits que dans leurs enseignements.

Ces croyances illustrent une certaine conception de l'être humain, caractérisée par une culture de la performance et du pragmatisme et s'inscrivant dans une démarche active. Le ton est donné d'emblée : même si nous ne pouvons jamais accéder à une représentation complète et objective de notre environnement, il nous incombe d'enrichir nos cartes de la réalité pour savoir nous adapter à toute situation. Le choix nous appartient et nous sommes responsables de ce qui nous arrive, c'est aussi pourquoi nous pouvons « choisir » l'excellence au lieu de la médiocrité, etc.

Les présupposés de la PNL **selon Richard Bandler**

■ « L'aptitude à changer les processus par lesquels nous appréhendons la réalité est souvent plus efficace que de changer le contenu de notre expérience de la réalité. »

Mieux vaut agir sur le « comment » que sur le « pourquoi » d'un problème. Dans les stages pratiques de PNL, il est fréquent de travailler sur un problème sans en connaître le contenu de façon à concentrer son attention sur les processus qui le provoquent, le maintiennent et permettent d'y apporter des solutions.

■ « Le sens de la communication est la réponse. »

Dans la relation, la façon dont chacun interprète les messages et adapte son comportement traduit le véritable sens de la communication.

■ « Tous les êtres humains sont capables de donner un sens à leur environnement et leur comportement à travers leurs représentations sensorielles visuelles, auditives, kinesthésiques, olfactives et gustatives. »

C'est à travers nos sens et nos représentations sensorielles que nous comprenons et interagissons avec le monde qui nous entoure.

■ « Les ressources nécessaires à la mise en œuvre d'un changement sont déjà présentes en chaque individu. »

Autrement dit, chacun possède en lui les moyens de changer pour accomplir son projet.

■ « La carte n'est pas le territoire. »

Ne confondons pas la chose et sa représentation !

■ « Il existe une intention positive dans chaque comportement, et un contexte dans lequel il est valable. »

Tous les comportements, même les plus inhabituels, prennent sens dans certaines situations, et s'inscrivent dans un but d'adaptation.

- « Résultat non désiré plutôt qu'échec. »
Tous les résultats et les comportements sont des conséquences qu'ils soient ou non l'aboutissement désiré d'une action ou d'un contexte.

Présupposés et **aspects systémiques**

En résumé on peut dire que la PNL se fonde sur deux présupposés fondamentaux.

LA CARTE N'EST PAS LE TERRITOIRE

C'est le plus connu, il provient des travaux d'Alfred Korzybski, père de la sémantique générale, méthode d'analyse psycho-linguistique de l'expérience et de la communication. La PNL insiste sur le fait que nous ne connaissons jamais la réalité, mais seulement notre perception de celle-ci. C'est tout d'abord par nos sens et nos systèmes de représentation sensorielle que nous interagissons avec le monde qui nous entoure. Ce sont nos cartes « neuro-linguistiques » de la réalité qui déterminent notre comportement et le sens que nous lui attribuons. Ce n'est généralement pas la réalité qui nous limite ou nous donne du pouvoir, mais bien davantage la carte de la réalité...

LA VIE ET L'ESPRIT SONT DES PROCESSUS SYSTÉMIQUES

Les processus qui nous gouvernent et déterminent notre relation à l'environnement sont de nature systémique. Nos corps, nos sociétés et notre univers forment une « écologie » de systèmes complexes et de sous-systèmes qui interagissent et s'influencent mutuellement. Il est impossible d'isoler complètement une partie du système. De tels systèmes sont fondés sur un principe d'auto-organisation et cherchent naturellement à s'orienter vers le meilleur état d'équilibre ou d'homéostasie.

Tous les modèles et techniques de la PNL sont fondés sur la combinaison de ces deux présupposés. Dans le système de croyances de la PNL, il est impossible à l'être humain de connaître objectivement la réalité. La sagesse, l'éthique et l'écologie ne proviennent donc pas d'une « bonne » ou « correcte » carte de la réalité puisque, par définition, nul ne peut la construire. Le but de la PNL est de nous aider à élaborer la carte la plus riche possible afin de respecter la nature systémique et l'écologie de chacun par rapport au monde extérieur. Les gens les plus efficaces sont ceux dont la carte du monde leur permet d'envisager le plus grand nombre de choix ou de perspectives. La pratique de la PNL représente un moyen d'élargir nos possibilités de choix puisque pour atteindre l'excellence et la sagesse il faut disposer de nombreux choix.

Retenons les affirmations suivantes comme les plus caractéristiques de la PNL

- La carte n'est pas le territoire.
- Il existe une « intention positive » dans chaque comportement.
- Chacun possède les ressources nécessaires pour atteindre ses buts.
- Il n'y a pas d'échec mais des résultats.
- Nous faisons partie de systèmes complexes.

Ces croyances impliquent d'attribuer à chacun un important pouvoir de décision vis-à-vis de son destin. S'intéressant aux processus, la PNL veut aider les gens à construire dans le présent pour leur devenir ; rabâcher le passé, se complaire dans la plainte, attribuer ses malheurs à des causes externes sont autant d'attitudes à proscrire ou à faire changer. La PNL évaluera donc les croyances en fonction de leur capacité à offrir un cadre suffisamment souple et varié aux choix et aux comportements.

Le praticien PNL averti devra s'interroger à propos des images d'accomplissement de soi propres à la PNL.

À quoi sert la PNL ?

Puissant outil de développement personnel, la PNL permet de mieux se connaître, et d'acquérir une meilleure compréhension des autres. Elle peut s'appliquer dans tous les contextes relationnels, personnels ou professionnels car elle rend notre communication plus lisible et plus efficace, et nous aide à faire des choix pertinents.

Si les premiers modèles de la PNL sont issus de la thérapie (Satir, Perls, Erickson), d'autres ont pris naissance dans des contextes différents et se sont inspirés de courants philosophiques ou d'hypothèses scientifiques.

La PNL, outil privilégié du coaching

En raison de son orientation déterminée vers l'efficacité personnelle et non de ses origines psychothérapeutiques, la PNL est aujourd'hui un des outils préférés du coach. En effet, le coaching s'affranchit résolument des démarches qualifiées de « psy » et qui mettent l'accent sur l'interprétation du passé. Le coach, s'il est souvent un expert dans un domaine professionnel, n'est que rarement un « psy ». Le choix de la PNL est significatif : un parcours de coaching est une démarche d'exigence et de recherche d'excellence – autant de caractéristiques propres à la PNL.

La PNL et **le management**

La PNL s'applique également très bien au management d'équipes et aux relations professionnelles, qu'il s'agisse de motiver, de stimuler, de convaincre, de collaborer. La PNL permet de comprendre les individualités sans les juger, ainsi, l'équipe se trouve renforcée dans sa cohésion puisque chacun peut s'y trouver reconnu avec ses différences. Le manager qui pratique la PNL pourra facilement identifier les différents styles de communication, les avantages que la diversité apporte au groupe, et adapter ses messages en fonction de ces données.

La PNL et **le sport**

À un haut niveau de compétition, les athlètes qui gagnent sont ceux dont la préparation mentale est la meilleure. L'entraînement spécifique joue un rôle, certes, mais la plupart des sportifs ont des programmes similaires. Le sportif de haut niveau trouvera dans les techniques de la PNL les outils les plus performants pour sa préparation mentale. Aux États-Unis, les instituts de formation à la PNL possèdent tous des programmes spécialement destinés aux sportifs et à leurs coaches.

La PNL et **le développement personnel**

S'il existe de nombreuses démarches de développement personnel, la PNL demeure l'une des plus fiables et des plus rapides. Certaines approches nécessitent d'y consacrer de nombreuses années, en particulier celles qui relèvent de l'obédience psychanalytique. En revanche, une formation didactique de PNL peut en quelques mois apporter de très nombreuses informations sur la connaissance de soi, sur les dimensions relationnelles, sur l'interaction avec le monde extérieur, sur ses représentations. De plus, la PNL permet de maîtriser des outils destinés à faciliter le changement.

Chapitre 2

Observer et comprendre les cartes du réel

LES REPRÉSENTATIONS DU MONDE, OU CARTES DE LA RÉALITÉ, constituent le champ d'action de la PNL. Ce chapitre présente cette notion et décrit les premiers éléments que la PNL se propose d'étudier : comportement extérieur, état interne, processus internes, dans leurs particularités et leur interdépendance. Appartenant à un système, le comportement extérieur, l'état et les processus internes sont indissociables. Les cartes de la réalité se différencient ensuite au niveau des représentations sensorielles et des équivalences complexes qui traduisent, pour leur part, les manifestations comportementales des critères et des croyances.

Ce sont différents filtres : représentations sensorielles, codage linguistique, contraintes culturelles qui vont ensuite modeler les cartes individuelles de la réalité.

Comportement extérieur, états internes et processus internes en interaction

Le comportement **extérieur**

Dans toute situation de communication, notre perception sensorielle nous donne accès au comportement extérieur de nos interlocuteurs, c'est-à-dire aux différents moyens d'expression : posture, gestes, mouvements, son et qualité de la voix, regard, mimique, odeurs, et selon le type d'interaction, des informations

tactiles s'ajoutent à l'ensemble « comportement extérieur ». C'est par le comportement extérieur que nous communiquons.

La PNL désigne par « comportement extérieur » l'ensemble des signes transmis par la personne et perçus au niveau sensoriel. Les réactions vis-à-vis de l'environnement se manifestent par le comportement extérieur et rendent ainsi accessibles de nombreuses informations : les émotions et les pensées se traduisent au niveau du comportement extérieur via différents codages.

Le comportement extérieur se compose donc des éléments transmis consciemment et inconsciemment au cours de la communication, il traduit de nombreux messages : ceux qu'on souhaite volontairement transmettre, et ceux qui les renforcent, les commentent, et même parfois les contredisent.

UTILISATION

Le comportement est considéré en PNL comme l'un des niveaux fondamentaux du changement et de l'expérience. L'action consciente s'exprime par le comportement, comme une sorte de réponse à la question « Quoi ? » d'un observateur. Les comportements spécifiques que les gens déploient activement – tâches, missions et activités interpersonnelles impliquent – un engagement physique et mental qui fait office de principal test pour prouver le succès de l'accomplissement d'un objectif ou d'un projet. Cela répond à la question « Comment ? ».

Bon nombre de techniques PNL s'appuient sur le comportement, c'est notamment le cas pour la synchronie interactionnelle, comme nous l'étudierons plus loin. La personne qui pratique la PNL doit apprendre à utiliser ses propres comportements avec souplesse, et observer sans évaluer ceux de ses interlocuteurs (sauf en ce qui concerne leur pertinence) dans une démarche orientée vers un but. Les comportements deviennent alors la cible d'un changement s'ils se révèlent peu ou pas compatibles avec le but recherché.

AUTRES CONTEXTES

Nous savons aussi que le comportement extérieur est intimement lié aux états internes et aux processus internes qui traitent et donnent sens aux différents stimuli issus de la perception sensorielle d'éléments extérieurs et d'éléments internes. Il faut en effet comprendre que toutes les parties du corps interagissent avec le cerveau ; le corps produit des substances chimiques qu'il transmet au cerveau au niveau de sites spécifiques. Le cerveau, quant à lui, peut aussi agir sur l'ensemble du corps par l'intermédiaire des nerfs et des substances chimiques qu'il libère dans la circulation sanguine. Sur le plan neurologique, le comportement extérieur résulte de l'activité de nos systèmes sensoriel et moteur, mais aussi de notre perception intéroceptive, extéroceptive (ce qui

compose les états internes) ainsi que du traitement spécifique de ces données (processus ou expérience interne).

Il faut donc considérer l'être humain comme un organisme comprenant des systèmes complexes et interagissant avec des systèmes complexes. Cela ne simplifie pas les choses, mais permet de gagner en précision.

À ses débuts, la PNL s'est contentée d'hypothèses de travail concernant les aspects neurologiques et le rôle du cerveau. Les connaissances en ce domaine ont depuis beaucoup progressé, notamment grâce aux possibilités de visualiser l'activité cérébrale *in vivo*. La tentation est grande de confronter les hypothèses de la PNL avec la réalité des données scientifiques actuelles, sans toutefois en tirer d'imprudentes et réductrices conclusions.

L'erreur de Descartes

Les travaux du neurologue Antonio Damasio fournissent un grand nombre d'informations très intéressantes qui permettent de faire la distinction entre ce qu'on sait et ce qu'on en déduit. Dans son ouvrage *L'Erreur de Descartes*, Antonio Damasio montre les relations qui existent entre le corps, le cerveau et les émotions, il amène le lecteur à réfléchir essentiellement sur la compréhension de l'être humain, et le conduit vers une vision systémique, précise, multidimensionnelle, autrement dit complexe. Son ouvrage *L'Autre moi-même*, paru en 2010, traite de la conscience.

Les états internes

L'état interne se définit par l'expérience psychologique et émotionnelle vécue à un instant précis. L'état interne influence les choix comportementaux et les réactions à l'environnement. Il renseigne sur l'influence de certains stimuli ou situations sur le vécu de la situation.

Bon nombre de techniques PNL sont destinées à gérer nos états internes, notamment celles qui concernent les émotions.

La PNL admet l'hypothèse qu'il existe un état interne de base qualifié d'homéostatique (Dilts, 1998). Il serait plus juste d'ailleurs d'évoquer un état homéodynamique (Damasio, 1991, 1994) car l'état interne de l'organisme est en permanence le site de mouvements et de changements.

Les trois éléments de l'état interne

- La perception de l'état du corps, qui comprend la sensation d'être vivant et celle d'une carte corporelle qui groupe les sensations proprioceptives (muscles et articulations) et intéroceptives (viscères) ; Damasio¹ nomme cette perception « état d'arrière-plan du corps ».
- La perception des émotions de base, au nombre de six, elles sont rapidement modelées en fonction de l'expérience individuelle.
- La perception des émotions secondaires qui ajoutent, via la culture de chacun, les nuances aux précédentes. En PNL, on les appelle des méta-émotions (Dilts). Et enfin les émotions d'arrière-plan (Damasio) comme le calme ou la tension.

Il faut ajouter que ces trois éléments impliquent chacun l'intervention et l'utilisation de représentations sensorielles associées soit en tant que perceptions immédiates, soit en tant qu'images (visuelles, auditives ou kinesthésiques) évoquées. Par exemple être conscient de la peur s'associe souvent à une représentation visuelle du stimulus déclenchant. La perception de la carte du corps fait intervenir des représentations kinesthésiques. Enfin, l'état interne peut aussi s'accompagner de représentations auditives comme le dialogue intérieur.

On peut aussi considérer que l'état interne est une réponse au traitement de stimuli extérieurs ou intérieurs. En ce sens, il crée une configuration spécifique qui va s'actualiser dans un comportement adapté aux stimuli perçus et traités. Nous avons accès en temps réel à l'état interne d'une autre personne par l'observation des changements venant affecter la posture, les gestes, les variations de la mimique, celles des messages paraverbaux et non verbaux (récurrence d'éléments de langage et qualité sonore de la voix).

Nous accédons à notre propre état interne à travers notre prise de conscience des éléments qui le composent.

UTILISATION

Certaines techniques de la PNL utilisent la perception d'un état interne comme piste pour accéder à des expériences, c'est par exemple le cas dans le changement du vécu d'une expérience négative passée : l'état interne vécu comme négatif sert à retrouver dans l'histoire personnelle des épisodes significatifs où il s'est manifesté.

Le travail sur les sous-modalités sensorielles des expériences utilise aussi largement la perception d'états intérieurs et notamment leurs éléments de représentation sensorielle.

1. *L'Erreur de Descartes.*

Les **processus internes**

Cette expression désigne le traitement des informations dans l'expérience individuelle, ils correspondent à la fois à l'activité mentale consciente de la pensée, et non consciente comme la juxtaposition d'émotions et de cognitions aboutissant à un choix ou une prise de décision.

Les processus internes permettent de donner un sens aux différents stimuli perçus dans une situation. Les processus internes se manifestent de différentes manières, notamment par :

- **le rappel et la comparaison d'images sensorielles.** Ce mécanisme de comparaison permet d'évaluer des situations et d'initier la configuration de l'état interne nécessaire pour déclencher un comportement adapté à la situation. Les images sensorielles peuvent être des représentations sous forme de souvenirs ou de construction, ainsi que des images issues de la perception sensorielle en temps réel ;
- **le dialogue intérieur.** Il fait partie des processus internes et est par beaucoup considéré comme l'expression même de la pensée. Le dialogue intérieur, cette conversation en soi, permet lui aussi d'évaluer des situations, de faire des choix, de déclencher des comportements *via* la mise en œuvre d'un état interne ;
- **la construction de méta-émotions.** Les émotions primaires peuvent donner lieu à une interprétation qui aboutit à l'élaboration d'une émotion consécutive, secondaire. L'émotion de l'émotion en quelque sorte !

Les processus internes peuvent se comprendre comme des mécanismes de fonctionnement mettant en jeu de nombreux éléments : représentations, perceptions, émotions, cognitions caractérisées par leur complexité et leur dynamisme.

UTILISATION

La PNL utilise les processus internes dans la plupart de ses techniques, à commencer par celle de l'ancrage qui correspond à l'association d'un stimulus et d'un état interne. Le rappel du stimulus, une fois l'ancrage installé, rétablit instantanément l'état interne auquel il a été associé. Le processus interne naturel d'association se trouve ainsi utilisé à des fins d'apprentissage, de développement d'une performance, ou d'évolution personnelle.

Déceler les processus internes

Pour déceler les processus internes, on a recours à l'observation du comportement non verbal ; avec un peu d'attention on suivra le cheminement d'une pensée à travers les changements de posture, les mouvements du corps, les

gestes, les mimiques. Les processus internes sont également accessibles à travers le langage, et les questions orientées vers l'exploration du « comment » en feront apparaître la dynamique, tandis que celles s'orientant vers le « pourquoi » tendront à mettre en exergue le mécanisme analytique.

AUTRES CONTEXTES

Les filtres linguistiques (généralisation, omissions, distorsions) issus des travaux de Chomsky et repris par Grinder et Bandler (*The Structure of Magic*) correspondent également à des processus internes.

Aspects systémiques

Comportement extérieur, état et processus internes interagissent en permanence, chaque modification d'un élément exerce une influence sur les autres. Ainsi, les états internes intègrent les données résultant des processus internes pour adapter le comportement extérieur. Cependant, des modifications du comportement extérieur entraînent également des changements au niveau des processus et des états internes. Dès 1975, Paul Ekman, professeur de psychologie à l'université de Californie, a effectué de nombreuses recherches, et publié plusieurs livres sur l'expression et la physiologie des émotions ainsi que sur le mensonge. Au cours de ses expériences, il a très souvent observé que les sujets à qui l'expérimentateur demandait d'exécuter une mimique particulière ressentaient partiellement l'état interne que cette mimique était censée traduire, et cela même sans que cet état ait été déclenché par un autre stimulus. Autrement dit, en modifiant le comportement extérieur (mimique), les sujets arrivaient à modifier leurs états et leurs processus internes. Ce constat souvent observé et cité tend à valider la position de la PNL quant à la relation de nature systémique entre comportement extérieur, états et processus internes.

La PNL **systémique**

Dans le cadre des interventions spécifiques de la PNL, cette notion de système sera très souvent utilisée. Richard Bandler (*Use your brain for a change*, 1985) explique que l'attitude PNL consiste à effectuer un changement même minime sachant que son effet s'appliquera à l'ensemble du système. Roberts Dilts et Judith DeLozier ont d'ailleurs ajouté le qualificatif « systémique » à leur approche PNL (*Encyclopedia of NLP Systemic*, 1996-2000).

La notion de modèle du monde ou carte de la réalité

L'idée que chacun construit sa propre représentation du monde est une notion fondamentale de la PNL ainsi que de très nombreuses approches intellectuelles depuis l'Antiquité. La carte de la réalité détermine le sens attribué aux expériences vécues et aux situations rencontrées ainsi que l'étendue des choix estimés disponibles.

Les sources

Cette idée se réclame des présupposés d'Alfred Korzybski, fondateur de la sémantique générale (*Science and Sanity*, 1933), et que résume la citation : « La carte n'est pas le territoire qu'elle représente. » La distance entre les mots et les choses hante de nombreux travaux tant philosophiques que linguistiques ou psychologiques. La PNL, pour sa part, s'attache à identifier les processus de codage entre des choses et leurs représentations. Les différences, les décalages entre les représentations du monde sont en effet responsables des difficultés de communication entre les gens et entre les groupes.

La PNL, s'appuyant sur les hypothèses de Noam Chomsky (*Aspects of the Theory of Syntax*, 1965), pose pour principe que les représentations du monde sont élaborées à l'aide de différents filtres dont nos sens constituent les premiers. Nécessairement limitée en termes d'acuité, notre perception sensorielle ne saurait rendre compte de la réalité en toute objectivité. En outre, les différences entre les individus illustrent la variété des représentations que chacun construit à partir d'une réalité supposée être la même pour tous !

Dans leur ouvrage commun, *L'Arbre de la connaissance*, Francisco Varela et Humberto Maturana (1994) montrent comment la cognition s'élabore à travers la mise en œuvre des aptitudes héritées de nos racines biologiques face à l'expérience de la réalité extérieure, la connaissance résultant alors d'une construction de la réalité.

Enfin, la PNL se réfère souvent aussi à Paul Watzlawick (*La Réalité de la réalité*, 1978) qui a mis en évidence, en observant certaines impasses de la communication, comment les représentations du monde ne sont qu'un reflet, souvent inopérant, d'une réalité qui exige, pour être appréhendée dans sa richesse et sa complexité, un cadre conceptuel évolutif.

CONSTRUCTION DE LA CARTE

Les cartes de la réalité se construisent à l'aide d'opérations cognitives permettant d'associer ou de combiner les informations. Présentes dans tous les processus de traitement des données, ces opérations cognitives facilitent l'apprentissage, la communication, et plus généralement l'adaptation aux situations. La PNL retient notamment la généralisation, l'omission et la distorsion.

Ces filtres seraient pré-programmés chez chaque être humain (Chomsky), cependant, les cartes de la réalité se complètent à travers les influences culturelles et sociales : les croyances et les critères s'ajoutent pour venir à leur tour servir de filtres aux perceptions.

Une fois élaborées, ces représentations du monde fonctionnent en tant que « raccourcis cognitifs » (Johnson-Laird, *L'Ordinateur et l'Esprit*, 1994) et tendent alors à remplacer la réalité des perceptions.

Les propositions de J.-L. Lemoigne

Il ne faudrait pas négliger de se référer également aux thèses actuelles de l'épistémologie constructiviste, présentées par J.-L. Lemoigne (1995), et dont les recherches s'articulent à partir des propositions suivantes :

- la réalité sur laquelle se fonde une connaissance ne préexiste pas à l'observation ;
- cette réalité est construite à partir de l'observateur à l'aide de modèles de théories, de cartes ;
- on ne cherche donc pas à connaître la réalité mais à mieux comprendre comment les modèles se construisent dans une perspective pragmatique.

Ces positions vont nous permettre de relativiser celle de la PNL tout en posant un cadre conceptuel plus précis et sans doute plus fructueux. La communication de J.-L. Hostert et C. Denis « PNL, constructivisme et autoréférence », parue en 1996, présente un cas concret qui illustre l'influence des cartes de la réalité dans une situation pédagogique.

Les applications

La PNL, utilisée pour le développement personnel, aide l'individu à réajuster sa carte du monde en fonction des buts choisis. En effet, ce ne sont pas tant les difficultés réelles qui tendent à empêcher d'atteindre un objectif, mais bien davantage la représentation de celles-ci.

« Ce n'est pas parce que les choses sont difficiles que nous n'osons pas les faire, mais c'est parce que nous n'osons pas que les choses sont difficiles. » Sénèque, contemporain de l'empereur Néron, l'avait, semble-t-il, déjà compris.

Pour résumer, rappelons que la PNL s'intéresse aux cartes de la réalité à deux niveaux :

- la construction de la carte qui fait intervenir les filtres des représentations sensorielles, et ceux du codage linguistique de l'expérience ;
- l'influence que les cartes exercent sur les choix à travers les croyances, et les métaprogrammes.

UTILISATION

La notion de carte de la réalité sert de toile de fond à toutes les techniques de la PNL, qu'il s'agisse de résoudre les problèmes créés par les différences individuelles ou collectives dans les situations de communication, ou ceux liés à l'étroitesse des frontières ! Plus la carte est riche et variée, plus on dispose de possibilités d'adaptation. Les difficultés provenant d'une carte trop étroite se manifestent dans le sentiment d'être contraint de faire des choix peu gratifiants, ou pire encore de n'avoir pas le choix face aux situations.

Les systèmes de représentation sensorielle

La carte de la réalité individuelle se personnalise de plusieurs façons, et à différents niveaux. La PNL met d'abord l'accent sur l'action des systèmes de représentation sensorielle. En effet, le thème sensoriel apparaît dans la plupart des modèles, et y joue un rôle fondamental. Nous le présentons ici sous trois aspects : la notion d'expérience sensorielle, l'expression des représentations sensorielles, l'identification et l'utilisation des systèmes de représentation sensorielle.

L'expérience **sensorielle**

Les relations entre l'être humain et son environnement passent par les mouvements du corps et les sens. L'expérience sensorielle comprend la perception et le sentiment de percevoir. Elle gère directement les informations recueillies par nos sens, permet de construire des représentations du monde extérieur : nos cartes de la réalité.

A. Damasio (1994) explique qu'il existe de nombreuses structures cérébrales entre l'entrée des données sensorielles et la « sortie » : cortex d'association, ganglions de la base, thalamus, cortex et noyaux du système limbique, tronc cérébral et cervelet. Le traitement des informations sensorielles aboutit soit à des sorties motrices (les comportements), soit à des images mentales et des pensées.

Il faut savoir qu'aucune région du cerveau ne peut traiter simultanément toutes les représentations des données sensorielles. Par contre, dans l'expérience sensorielle nous ressentons l'intégration de ces informations, elle provient de la coopération entre systèmes neuraux synchronisés.

Les perceptions sensorielles sont donc transmises aux cortex sensoriels fondamentaux par les neurones, elles forment ensuite des représentations neurales possédant une organisation topographique. Ce ne sont pas les images qui sont stockées dans notre mémoire, mais les moyens de les reconstruire, c'est-à-dire les représentations neurales évoquées ci-dessus.

On retient aussi l'idée de représentation potentielle qui contient des informations et un programme d'activation à l'état latent pouvant être mis en œuvre en fonction des besoins d'une situation donnée.

Les trois phases majeures de l'expérience sensorielle

- La perception.
- Les représentations neurales topographiquement organisées.
- Les représentations potentielles nécessaires à la reconstruction des images perçues.

En PNL, on imagine que chaque sens représente un filtre qui sélectionne certains types de stimuli : ondes de lumière, ondes sonores, contact physique, goûts, odeurs, etc. Ces filtres varient considérablement selon les espèces vivantes, en termes d'acuité, de performances, d'adaptation au milieu.

Les sens, parfois comparés à des « fenêtres sur le monde », représentent notre première interface avec l'environnement. Tout ce que nous savons à propos de notre existence physique provient d'abord de nos sens. La PNL accorde une grande importance à l'expérience sensorielle et part du principe que celle-ci constitue le premier matériau de construction de notre modèle du monde. L'expérience sensorielle diffère d'autres formes telles que les images mentales reconstruites à partir des données codées dans la mémoire qui se forment dans le cerveau.

S'ajoutant à l'expérience sensorielle, les êtres humains disposent d'un réseau interne d'expériences : la pensée, les croyances, les valeurs, le sentiment de soi. Ce réseau interne contribue à élaborer d'autres filtres qui orientent à leur tour le sens que nous attribuons à nos perceptions.

Nos connaissances filtrent les nouvelles expériences sensorielles potentiellement pertinentes

Cela nous prive parfois d'informations utiles.

Kenneth S. Norris (1924-1998), naturaliste et enseignant, connu pour son approche humaniste des questions scientifiques, relate dans ses cahiers personnels un exemple qui illustre ce phénomène. Avant de devenir un éminent biologiste de la mer, Kenneth Norris était spécialiste du désert. Il emmenait souvent ses étudiants sur le terrain, pour y effectuer des observations directes, notamment sur la faune locale. Les étudiants procédaient à leurs observations, prenaient des notes et confrontaient leurs résultats. Norris disposait ainsi d'environ six pages d'observations pour chaque comportement observé. Alors qu'il s'interrogeait sur l'abondance de ces données, il comprit que les étudiants ne se référaient pas à ce qu'ils observaient, mais à ce qu'ils savaient à propos de la faune du désert.

On observe le même phénomène chez le dessinateur inexpérimenté qui tend à reproduire ce qu'il sait et non ce qu'il voit.

Une des missions de la PNL est d'aider les gens à enrichir leur expérience sensorielle, en évitant notamment d'avoir recours à des constructions ou des hallucinations. Il s'agit d'ouvrir ce qu'Aldous Huxley appelait le rétrécissement de la conscience.

Toutes les techniques de la PNL sont fondées sur l'observation et l'expérience sensorielle directe de la situation et exigent du praticien une grande qualité de présence dans l'ici et maintenant.

L'expression des systèmes de représentation sensorielle

L'expérience sensorielle correspond à un « vécu », à un « senti », et donc se réfère, en termes PNL, aux états et processus internes. L'expression des systèmes de représentation sensorielle fait partie des comportements extérieurs et implique aussi les processus internes. On parle en effet d'expression sur un mode interne ou externe. L'utilisation des systèmes de représentation sensorielle passe donc par différents moyens d'expression qui s'actualisent par le comportement et les processus internes. Nos représentations sensorielles modèlent nos cartes de la réalité qui, à leur tour, jouent un rôle déterminant dans nos expériences subjectives et les situations de communication.

La PNL affirme que les cartes de la réalité se construisent sur les bases de notre perception sensorielle codées sous forme de représentations (topographiquement

organisées d'une part, représentations potentielles d'autre part) et constituent la forme ou la structure de notre pensée.

Ces représentations issues de notre expérience sensorielle se combinent pour élaborer ou mettre à jour nos cartes de la réalité ; toutes nos pensées, quel que soit leur contenu, se structurent et s'expriment sur la base de ces représentations sensorielles (visuelles, auditives, kinesthésiques, olfactives, gustatives).

Selon l'activité en cours, nous utilisons certaines représentations sensorielles de préférence aux autres, qu'il s'agisse d'apprendre, de communiquer, de décider... Ces représentations s'expriment alors d'une façon spécifique sur un mode interne (états et processus) pour les pensées, ou externe (comportement) dans les situations de communication.

Par exemple, quelqu'un qui parle utilise un mode externe : une représentation auditive verbale. Pour écrire, utiliser des symboles graphiques ou dessiner, une représentation visuelle actualisée sur le mode externe est nécessaire. Les représentations kinesthésiques s'expriment par les comportements, les micro-démonstrations (gestuelle, mimique, posture), et la dimension corporelle des émotions.

UTILISATION

La PNL porte une grande attention à l'expression des systèmes de représentation sensorielle dans les situations de communication, d'apprentissage, ou de prise de décision. D'abord, on identifie quel système est privilégié. Par exemple, si on préfère discuter, dialoguer, ou s'exprimer par la parole, ces moyens verbaux traduisent l'utilisation d'un système auditif. Les préférences peuvent aller aussi bien vers la lecture, l'écriture, les images, et mettent alors en jeu les représentations visuelles. L'actualisation des idées grâce aux micro-démonstrations révèle l'usage d'un système de représentation kinesthésique.

Chacun utilise également plusieurs représentations ou plusieurs modes d'expression de ses représentations sensorielles. Si on se donne un objectif, on peut se le représenter visuellement en utilisant une image interne, et communiquer à propos de cet objectif par un comportement verbal (auditif externe) et émotionnel externe.

Une notation formelle

Les idées ou les concepts sont souvent exprimés par plusieurs représentations sensorielles utilisant différents canaux. Les processus cognitifs comme la perception des autres sont dirigés et influencés par les canaux d'expression des représentations sensorielles. Les fondateurs de la PNL ont cherché à

rendre compte de ces précisions par une notation formelle (*The Structure of Magic*), toujours utilisée pour décrire les stratégies. Par exemple **Ai** signifie Auditif interne et se réfère généralement au dialogue intérieur, **Vi** signifie Visuel interne et désigne une image interne, qu'elle soit imaginée ou évoquée. **Ve** signifie Visuel Externe et se réfère à des activités comme la lecture ou l'écriture qui font appel (entre autres) à des représentations visuelles.

UTILITÉ ET CONTEXTE

Les modes d'expression des représentations s'avèrent plus ou moins appropriés aux différentes situations, ainsi le mode verbal prend-il toute son utilité dans l'organisation logique des informations, le mode visuel représente souvent le meilleur moyen de faire la synthèse des informations et de les mettre en perspective par rapport à un but ou un ensemble signifiant, gestalt, ou matrice de sens (selon l'approche de la neuro-sémantique).

L'actualisation ou la démonstration d'une idée en fait apparaître les aspects concrets. Il faut aussi retenir que la plupart des activités cognitives requièrent l'expression de plusieurs systèmes de représentation sensorielle. Par exemple, quand on écrit quelque chose, c'est une sorte de séparation symbolique, l'écrit assigne une localisation spatio-temporelle à l'idée et opère une dissociation. Le sujet peut adopter une position de perception « méta » par rapport à son idée exprimée, tandis que, s'il la dit, la prononce, la parle, il demeure associé ce qui implique un investissement émotionnel très différent.

Les prédominances sensorielles

La PNL pose qu'un sens peut être utilisé de façon prédominante par rapport aux autres dans les activités cognitives comme dans les situations de communication. Bandler et Grinder (1975-1976) ont montré l'importance de la perception sensorielle dans la construction des cartes de la réalité et les aspects subjectifs de l'expérience subjective. Les contextes culturels propres à chacun sont également organisés et organisent les représentations sensorielles. Il semble que, sous l'influence des environnements spécifiques de chacun, la plupart des gens tendent à privilégier l'une de leurs représentations sensorielles, ils lui accordent plus de crédit qu'aux autres, s'y sentent plus à l'aise.

Ceci posé, les fondateurs n'ont jamais vraiment adhéré à l'idée d'étiqueter les gens selon une prétendue prédominance sensorielle. Cette notion s'applique à des comportements, des états et des processus internes mais non à des personnes. John Grinder précise même que les prédominances sensorielles s'expriment rarement plus de trente secondes de suite, elles servent à

préciser des cheminements cognitifs, et le praticien averti les utilise comme des repères qui lui permettent d'observer et de s'adapter à son interlocuteur. C'est la fréquence d'apparition des signes sensoriels qui fait dire qu'on a une « prédominance » ou une orientation.

Visuel, auditif et **kinesthésique**

La PNL décrit trois catégories de prédominance sensorielle : visuel, auditif, kinesthésique. Une personne orientée « visuel » a tendance à se fier davantage à ce qu'elle voit plutôt qu'à ce qu'elle entend ou éprouve. Une personne orientée « auditif » accorde une grande importance à ce qui est dit, aux explications verbales, aux discussions. La PNL reconnaît cependant deux classes d'orientation selon qu'il s'agit d'un « auditif digital » privilégiant les mots, le discours, ou d'un « auditif analogique » privilégiant les sons.

Les personnes possédant une orientation « kinesthésique » se basent sur leurs perceptions tactiles, leur expérience corporelle, leurs sensations et émotions (inscrites au niveau corporel, cf. A. Damasio, 1994).

Sources historiques de la notion de prédominance sensorielle

C'est William James, psychologue et philosophe américain (1842-1910), qui le premier semble avoir formalisé cette notion de système de représentation sensorielle. Dans son ouvrage *Principes de psychologie* (1890), il écrit : « Chez certains individus, la "substance de la pensée", si on peut dire, est visuelle, auditive, articulaire ou motrice. Chez la plupart des gens, elle semble mélangée. »

Une personne qui possède une forte imagination visuelle comprend mal comment ceux qui n'en disposent pas peuvent penser. D'autres personnes n'ont pas du tout d'images visuelles, et, au lieu de vous décrire ce qu'il y a sur la table au petit-déjeuner, elles vont énumérer ce dont elles se souviennent. Ce type de connaissance et de remémoration utilise sans aucun doute des images verbales...

Le type auditif semble plus rare que le type visuel. Les gens qui en font partie imaginent penser avec le langage et les sons. Pour mémoriser une leçon, ils impriment dans leur esprit non pas l'image de la page, mais le son des mots : ils raisonnent et se souviennent au moyen de leurs oreilles. Pour effectuer un calcul mental les auditifs répètent verbalement le nom des chiffres sans aucune pensée pour leur représentation graphique. Leur imagination prend également une forme verbale.

Chez certaines personnes, les images tactiles sont très fortes, les plus vivaces étant celles qui viennent à l'esprit lorsqu'on est sur le point d'échapper à un danger ou qu'on voit quelqu'un dans cette situation.

Le type moteur demeure certainement le plus intéressant de tous et probablement le moins connu. Les personnes qui relèvent de ce type (les « moteurs », comme Galton suggère de les nommer en français) se servent dans toutes leurs opérations intellectuelles d'images issues du mouvement.

Du point de vue de la PNL, William James a parfaitement décrit les différences entre les systèmes de représentation sensorielle. Les travaux de Francis Galton (psychologue et physiologiste américain, contemporain de W. James), ceux de Jean Charcot, d'Alfred Binet ont également fourni de nombreux exemples illustrant ces orientations.

La PNL a repris l'idée célèbre de William James sur l'habitude. La première expérience défriche un chemin neural qui facilite ensuite les expériences suivantes et crée l'habitude. James complète en soulignant l'importance d'établir d'emblée les connexions efficaces, « pour faire de notre système nerveux un allié plutôt qu'un ennemi ».

La prédominance d'un sens résulterait ainsi d'une habitude... On peut cependant imaginer que les choses sont un peu moins simples qu'il n'y paraît et que de nombreux facteurs environnementaux et individuels interviennent dans l'apparition d'une prédominance sensorielle. Cette prédominance n'apparaît pas aussi clairement chez chacun, des nuances existent. D'ailleurs, William James, dont se réclame la PNL, et Dilts (1996) n'ont pas manqué de les évoquer.

Identifier les systèmes de représentation sensorielle

La tentation est grande de vouloir classer les gens en « visuel », « auditif » et « kinesthésique ». C'est d'ailleurs ce qu'on a longtemps fait dire à la PNL, jusqu'à ce que ce modèle, devenu trop restrictif, ne soit enrichi, développé et rendu plus opérant, au moins dans ses aspects descriptifs, par les travaux de Richard Bandler sur les sous-modalités sensorielles.

L'exercice ci-dessous permet de savoir dans quelle représentation sensorielle nous sommes le plus aptes à évoquer et à construire des images (V, A, K), mais il ne permet pas de dire que nous sommes orientés V, A ou K, comme nous allons le montrer.

Exercice : identifiez votre système sensoriel pour construire des images

Imaginez que vous vous promenez sur une plage, il fait très beau, et les couleurs sont magnifiques, le bleu de la mer, le sable doré, les rochers sombres. Vous entendez le bruit des vagues qui se brisent sur le rivage, le cri des oiseaux, le souffle du vent, et d'autres sons plus lointains. Vous aimez beaucoup cette plage, c'est un endroit où vous vous sentez bien. La chaleur du soleil, la brise légère, la fraîcheur de la mer, le mouvement des vagues, tout cela vous procure des sensations très agréables.

Exploitation de l'exercice

- 1) En lisant ce texte, quels sont les aspects sensoriels : images visuelles (V), sons et mots (A), sensations et émotions (K) que vous évoquez le plus facilement ?
- 2) Quel type d'image sensorielle V, A, K associez-vous avec les mots plage, sable, nager, soleil, etc. ?
- 3) Relisez le texte de l'exercice, en imaginant une plage que vous connaissez, puis une plage où vous n'êtes jamais allé. Utilisez-vous les mêmes représentations sensorielles dans les deux cas ? Quelles sont les différences ?

Il est intéressant de connaître nos prédominances sensorielles, ou tout au moins de prendre conscience de l'usage particulier que nous faisons de nos représentations sensorielles. Elles se construisent au cours de notre développement, au détriment les unes des autres, à tel point que certaines personnes semblent comme « handicapées », ne parvenant pas à utiliser pleinement toutes leurs possibilités de représentation sensorielle. Une grande partie du travail de développement personnel consiste à apprendre à utiliser toutes les représentations sensorielles. Les croyances populaires caricaturent ce fait en affirmant qu'on est rarement doué à la fois pour le sport et pour les activités intellectuelles. L'opposition entre les « forts en thème » et les « forts en gym », sa variante « la tête et les jambes », illustrent en effet un partage entre les compétences kinesthésiques, indispensables au sport, et les compétences visuelles et auditives, nécessaires quant à elles à toute activité intellectuelle.

Cependant, chacun aura compris que cette approche simpliste ne saurait rendre compte de la réalité individuelle. En effet, la même personne à orientation visuelle peut avoir une excellente mémoire photographique mais manquer complètement d'imagination créative. Une autre, très créative, capable de visualiser des objectifs, des solutions, des réorganisations, se montrera quelquefois parfaitement distraite, manquant d'attention pour des détails pratiques, comme si elle ne les « voyait » pas !

Critères

Pour identifier une prédominance sensorielle, nous allons utiliser trois critères affectant la représentation sensorielle :

- le développement ;
- la valorisation ;
- la conscience.

Le développement de la représentation sensorielle correspond à la quantité d'activités réalisables dans ce cadre : classer, organiser, synthétiser, créer, se remémorer. Les informations accessibles dans cette représentation comptent aussi : les sous-modalités sensorielles, le mode d'expression interne ou externe de la représentation. Plus elles sont nombreuses et faciles d'accès et plus la représentation sensorielle est dite développée.

La valorisation de la représentation sensorielle correspond à un sentiment de fiabilité. Par exemple, une personne à orientation « auditive » tend à valoriser le dialogue, les paroles, les explications verbales. C'est le système le plus valorisé qui sert à établir les tests pour une stratégie de prise de décision. C'est enfin la représentation sensorielle la plus valorisée qui formera le cadre d'expression des croyances et des valeurs centrales.

La conscience de la représentation sensorielle correspond à la cognition. La personne est-elle consciente de la représentation sensorielle qu'elle utilise et, si oui, à quel degré ? Bien souvent, l'usage d'une représentation sensorielle demeure inconscient, ainsi une personne peut très bien éprouver des sensations/émotions, mais être incapable de s'en servir. Des images créées jouent parfois un rôle sur les comportements de la personne qui ne peut les utiliser consciemment.

Ces trois critères ne s'appliquent pas nécessairement à la même représentation sensorielle, bien que cela puisse être le cas. D'autre part, la PNL distingue deux autres caractères des systèmes de représentation sensorielle selon qu'ils servent de « conducteur » ou de « référence ».

Le système « conducteur » est celui qui accompagne l'ensemble d'une stratégie cognitive comme l'apprentissage, la résolution de problèmes ou la prise de décision. C'est ce système qui sert notamment à rassembler les informations avant leur traitement interne. Le système conducteur est celui qui apparaît dans les mouvements involontaires des yeux, et dans le choix des mots à référence sensorielle.

Le système de « référence » est celui qui valide la stratégie en permettant l'évaluation du résultat, il accompagne la sortie et la fin de la stratégie cognitive. Nous retrouverons ces notions dans les métaprogrammes.

Ces nuances permettent de définir et de préciser des styles cognitifs, tout en mettant en évidence ce qui les rend performants ou au contraire inopérants ou inappropriés.

Exercices pour découvrir les systèmes de représentation sensorielle

Observer les « clés d'accès » visuelles

Ce modèle est probablement l'un des plus connus de la PNL, et la plupart des enseignants en font la démonstration car il permet de déceler très rapidement le système de représentation sensorielle le plus utilisé, c'est-à-dire le plus développé et celui jouant un rôle conducteur dans les cheminements cognitifs.

La plupart des gens utilisent de façon prédominante et parfois quasi exclusive un système de représentation sensoriel, mais n'en ont pas conscience, et à plus forte raison ignorent celui de leurs interlocuteurs. En situation de communication, nous utilisons tous nos moyens d'expression, les comportements verbal et non verbal se complètent, et parfois se commentent pour former des messages souvent complexes.

Pas d'étiquette mais une orientation

Les processus internes mettent en œuvre les systèmes de représentation sensorielle qui se dévoilent alors dans le comportement extérieur ; c'est précisément cela que nous observons pour les identifier. Comme nous le faisons remarquer, les systèmes de représentation sensorielle sont tous présents chez chacun, certains sont plus utilisés, plus développés ou considérés comme plus fiables dans l'expérience subjective. Nous ne pouvons donc pas mettre une étiquette de « visuel », « auditif » ou « kinesthésique » mais seulement évoquer une **orientation** V, A ou K et identifier le système impliqué dans une activité cognitive donnée et dans un contexte précis.

Si nous disons qu'une personne est orientée « visuel », cela signifie que son système le plus développé, jouant un rôle conducteur au plan cognitif, est le système visuel. Cela n'empêche pas cette même personne d'utiliser un autre système pour valider ses choix, ou effectuer des comparaisons. Il est également tout à fait possible d'observer des gens qui vont changer d'orientation selon le contexte d'activité, « visuel » en situation professionnelle, « kinesthésique » en situation familiale.

L'observation des mouvements involontaires des yeux donne accès à certains des processus internes.

Si l'on observe le regard de la personne aller vers le haut et la droite, cela signifie qu'elle se souvient d'images, on est en « visuel évoqué ».

Si elle regarde en haut et à gauche, elle construit des images. Quand le regard est fixe, cela indique que la personne réfléchit toujours au moyen d'images. On dit alors qu'on est en « visuel construit ».

Quand on observe le regard se diriger latéralement, à droite, cela veut dire que la personne se souvient de sons (conversations, musiques, bruits...), on est en « auditif évoqué ».

Si le regard est dirigé à gauche, elle crée des sons, on passe en « auditif construit ».

Quand la personne regarde en bas et à droite, cela signifie qu'elle réfléchit sous la forme d'une conversation avec elle-même : elle est en « dialogue intérieur ».

Un regard que l'on observe dirigé vers le bas et la gauche signifie que la personne centre son attention sur ses sensations, émotions ou sensations tactiles ou encore gustatives et olfactives. On dit alors qu'elle fonctionne sur un mode « kinesthésique ».

Voici en résumé ce qu'il faut savoir observer.

■ Les clés visuelles

Quand les mouvements involontaires des yeux ont tendance à se diriger vers le haut, cela signifie que la personne pense en images : si nous voyons ces mouvements vers le haut et la gauche, la personne crée des images ; vers le haut et la droite, elle se souvient d'images ; lorsqu'elle regarde droit devant elle en donnant l'impression de ne rien fixer de précis (regard dans le vague), il s'agit aussi d'une pensée en images.

- Regard vers le haut et la droite : images évoquées.
- Regard vers le haut et la gauche : images construites.
- Regard dans le vague : réflexion sous forme d'images.

■ Les clés auditives

Quand nous voyons le regard de la personne se diriger sur les côtés en suivant un plan latéral, cela signifie que la personne pense en utilisant des sons : mots, musiques, bruits divers.

Si les mouvements des yeux vont vers le haut et la droite, la personne se souvient de sons ; s'ils vont vers le haut et la gauche, la personne crée des sons.

Une autre clé auditive très importante survient quand la personne dirige son regard vers le bas et la droite, cela veut dire alors qu'elle se parle à elle-même, elle est dans son dialogue intérieur.

- Regard latéral à droite : sons évoqués.
- Regard latéral à gauche : sons créés.
- Regard vers le bas et la droite : dialogue intérieur.

■ Les clés kinesthésiques

Quand le regard de la personne se dirige vers le bas et la gauche, cela signifie qu'elle est en contact avec ses sensations kinesthésiques, autrement dit, elle pense en mettant en œuvre des sensations tactiles, olfactives, gustatives, des sensations internes, des émotions. Quand la personne regarde devant elle vers le bas, il s'agit aussi d'une clé kinesthésique.

- Regard vers le bas et la gauche : pensée kinesthésique.
- Regard vers le bas : pensée kinesthésique.

L'observation des clés d'accès visuelles doit être toujours présente en toile de fond quand on conduit un entretien ou qu'on cherche à comprendre l'expérience de l'interlocuteur. Les questions posées déclenchent généralement une suite de mouvements involontaires des yeux qui permet presque de suivre « pas à pas » le cheminement sensoriel de l'interlocuteur, enfin, ce comportement très spontané ne peut pas être contrôlé en permanence. Le dicton « Chassez le naturel, il revient au galop » se révèle ici tout à fait pertinent !

Être attentif au choix des mots

Le système de représentation sensorielle le plus développé se manifeste aussi dans le choix des mots : ils évoquent le vécu subjectif de l'expérience dans sa dimension sensorielle. Une personne fortement orientée « visuel » ne retient pas les mêmes éléments qu'une orientée « kinesthésique » ou « auditif ». Si on explore le vécu d'une situation qui semble identique à un observateur extérieur, il apparaît que les dimensions sensorielles associées varient selon l'orientation spécifique des personnes.

On pourra de cette façon identifier des mots à référence visuelle, auditive et kinesthésique.

Mais nous devons savoir qu'il n'est pas possible de « traduire » mot à mot d'un système de représentation sensorielle à un autre. On peut juste s'approcher de l'idée, d'autant que ces caractéristiques ne sont pas là pour étiqueter des comportements mais seulement pour nous aider à déterminer si notre interlocuteur utilise un mode visuel, auditif ou kinesthésique pour recueillir ses informations et communiquer.

Quelques mots pour décrire l'expérience subjective

VISUEL	AUDITIF	KINESTHÉSIQUE
Voir	Entendre	Sentir
À première vue	Bien entendu	Le bon sens
Évidemment	Prêter l'oreille	Avoir les pieds sur terre
Visiblement	Tendre l'oreille	Chaud, tiède, froid
C'est clair	Faire la sourde oreille	Contact
Perspective	Faire écho	Saisir
Éclaircir	Gamme	Choc
Illustrer	Bien orchestré	Poids
Objectif	Parler, dire, on dit	Prendre à cœur

Ces mots, proposés à titre d'exemple, doivent être compris au sens figuré ou métaphorique.

C'est le cas notamment de « chaud », « froid », quand ils sont employés pour rendre compte de la qualité d'une relation. Ce que nous devons chercher à identifier pourrait être présenté comme une ambiance sensorielle plutôt visuelle, auditive ou kinesthésique.

En ce sens, nous devons comparer nos observations entre elles afin d'en vérifier la cohérence, et les mettre en perspective par rapport au comportement global de notre interlocuteur. Les gestes, la posture et la qualité de la voix vont varier selon l'orientation sensorielle : les gestes descriptifs s'observent davantage chez les personnes orientées V, les gestes qui ponctuent le discours chez celles orientées A et K. Nous reviendrons sur ces questions au chapitre suivant à propos de la synchronie interactionnelle.

Prise de **contact sensorielle**

Voici une série d'exercices à faire en groupe pour découvrir quelle est la représentation sensorielle la plus « utile » à chaque participant pour prendre contact avec les autres, et mémoriser son expérience du groupe.

Exercice : identifiez la représentation sensorielle associée aux expériences évoquées

Prenez le temps nécessaire pour bien observer les autres participants du groupe dans lequel vous vous trouvez, puis fermez les yeux et rassemblez tout ce dont vous vous souvenez à propos des personnes présentes. Notez les détails pour savoir comment vous vous les représentez et répondez aux questions suivantes.

- 1) Accédez-vous à une image de chaque personne ou bien à des groupes de gens ?
- 2) Vous souvenez-vous du nom des personnes présentes ? de leur voix ?
- 3) Vos souvenirs sont-ils précis ou bien un peu vagues ? Ces images vous semblent-elles éloignées de vous ? Quelle est la forme de votre image évoquée ? Deux ou trois dimensions ? La taille de l'image vous paraît-elle semblable à la réalité ?

Si vous les pratiquez, vous pouvez utiliser les sous-modalités sensorielles.

- 1) Ce que vous entendez vous paraît-il clair ou pas ? Est-ce que vous associez ces sons à une image en particulier ?
- 2) Que ressentez-vous ? Quelle en est l'intensité ?

Exploitation

Cet exercice sert à mettre en évidence pour les participants d'un groupe de travail les représentations sensorielles dont ils disposent pour évoquer une expérience et la forme des images mentales ainsi créées.

Il sert aussi et surtout à faire prendre conscience aux participants de leurs différences dans l'usage des représentations sensorielles, notamment pour l'évocation d'une expérience. Le formateur pourra ainsi mettre en exergue la dimension « construite » ou reconstruite de l'évocation.

Exercice : prise de contact visuel et évocation

Marchez en silence dans la salle et regardez le plus grand nombre de participants, vous pouvez établir un contact visuel avec ceux que vous regardez, mais ce n'est pas obligatoire.

Maintenant, reprenez les questions de l'exercice précédent et notez en quoi votre expérience du groupe se modifie.

Exploitation

Quand il y a une prise de contact, une interaction, l'évocation sera modifiée. Le but ici est de montrer l'importance accordée au système de représentation visuel. La personne qui fait l'exercice découvre si le regard attentif qu'elle a porté sur les autres lui permet de mieux s'en souvenir, de se rappeler plus facilement les autres aspects sensoriels, notamment auditifs et kinesthésiques.

Exercice : une prise de contact auditif

Promenez-vous dans la salle et prenez contact avec les gens en procédant ainsi :

1) Mettez-vous en face de la personne, fermez les yeux et présentez-vous en lui disant votre nom et la région d'où vous venez. Gardez vos yeux fermés pendant que la personne se présente à son tour et concentrez votre attention sur ce qu'elle dit et sur sa voix. Quand vous avez fini, ouvrez les yeux et passez à une autre personne.



(Il y a une variante : on demande à tous les participants de se déplacer dans la salle en fermant les yeux en répétant leur nom et en évitant de se heurter. On leur demande d'utiliser leurs oreilles comme une sorte de « sonar », à la manière des chauves-souris.)

Lorsque c'est fait, reprenez les questions de l'exercice 1 et observez en quoi votre expérience du groupe a changé.

Exploitation

C'est un exercice très difficile à faire pour les gens qui n'ont pas l'habitude d'utiliser leurs représentations auditives. Le formateur notera les modifications du vécu subjectif de chacun lorsque la représentation auditive est privilégiée et mettra en exergue l'intérêt des informations recueillies dans ce cadre.

Exercice : une prise de contact kinesthésique

Parcourez la salle en silence et prenez contact avec autant de participants que vous pourrez en procédant ainsi :

1) Mettez-vous en face de la personne et serrez-lui la main puis fermez les yeux et concentrez-vous sur ce que vous ressentez. Ouvrez les yeux et passez à un autre participant.

(La variante consiste à faire effectuer l'exercice par tout le groupe simultanément.)

2) Lorsque c'est fait, reprenez les questions de l'exercice 1 et observez en quoi votre expérience du groupe a changé.

Exploitation

Si on choisit la variante « tout le groupe ensemble », les participants peuvent réussir à se reconnaître en se basant seulement sur ce qu'ils ressentent dans le contact avec les autres. Le formateur peut aussi choisir de faire effectuer l'exercice en groupe très restreint. L'exploitation mettra en évidence le type d'informations recueillies, leurs différences par rapport aux précédentes, les éventuelles difficultés personnelles dans la dimension kinesthésique.

Questions pour conclure la série d'exercices

- Quel est le type de contact sensoriel qui fait vraiment la différence dans votre expérience personnelle ?
- Quel est le type de contact sensoriel avec lequel vous vous sentez le plus à l'aise ?
- Quel est selon vous votre sens le plus développé ?
- Quel est celui qui vous semble le plus fiable ?

Questionner et accéder aux systèmes de **représentation sensorielle**

Poser des questions permet de recueillir des informations et d'accéder aux processus cognitifs. La PNL a mis au point de nombreux questionnaires pour découvrir, faire préciser l'expérience subjective. Ces questionnaires sont utiles pour collecter les données nécessaires à l'application d'une technique, mais aussi et surtout à la personne qui utilise ces questions comme un cheminement introspectif vers une meilleure connaissance de soi.

Les questions présentées ici sont inspirées par l'observation d'enseignants comme Robert Dilts, Steve Andreas, John La Valle, entre autres ; elles permettent de comprendre l'implication des représentations sensorielles dans les stratégies cognitives, la prise de décision, ou d'autres schémas récurrents.

Les micro-comportements au niveau de la mimique et les mouvements involontaires des yeux (clés d'accès visuelles) viennent confirmer les réponses verbales. Il est également possible d'utiliser ces questions seulement pour faire apparaître les clés d'accès visuelles.

Dans une perspective plus globale, ces questions explorent les critères présentés précédemment : développement, valorisation, conscience, et visent à identifier le système conducteur et le système de référence.

En outre, pour les praticiens PNL plus avancés, ce questionnaire fera apparaître la manière dont la personne accède à l'information, qu'il s'agisse d'une recherche globale, dite « eidétique », ou d'un cheminement à partir des détails, ou encore d'une recherche transdérivationnelle (par associations), et enfin la durée nécessaire de présence intérieure à soi-même (le *down-time* ou « présent intérieur ») pour accomplir la recherche.

Grille de classement des données

Pour exploiter au mieux les résultats de ce questionnaire, nous proposons une grille de classement des données recueillies qui fera apparaître les points importants, les aspects répétitifs, les sentiers cognitifs les plus fréquemment utilisés. Bien entendu, selon l'habileté et le niveau de formation du praticien PNL, il sera possible d'ajouter d'autres données. Le but de la formation PNL est d'ouvrir le champ de conscience afin d'intégrer de très nombreux éléments appartenant à différents niveaux de sens (les matrices de l'esprit selon la neuro-sémantique) et fonctionnant simultanément.

OBSERVATIONS	VISUEL	AUDITIF	KINESTHÉSIQUE
Développement			
Conscience			
Valeur			
Conducteur			
Référence			
Accès aux représentations du présent			
Accès aux représentations évoquées			
Construction de représentations			
Indices verbaux			
Indices paraverbaux			
Clés visuelles			