

Catherine Cudicio

# Le grand livre de la PNL

© Éditions d'Organisation, 2004

ISBN : 2-7081-3189-3

**Éditions**  
  
**d'Organisation**

## Avant-propos

Ce livre présente la PNL, ses principaux modèles, ses techniques, ses auteurs dans une perspective pragmatique. Les textes sélectionnés sont issus de la formation au niveau praticien, maître praticien, et expert en PNL.


Des nombreux auteurs et chercheurs ont influencé directement et indirectement les fondateurs de la PNL par leurs prises de position théorique, 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. Nous avons donc cité les sources historiques chaque fois que c'était possible.

Les avancées des sciences cognitives, quant à elles, ne peuvent laisser indifférent le praticien PNL, d'autant qu'elles semblent parfois sur le point de valider certaines intuitions ou hypothèses : nous y avons fait référence pour aider le lecteur à faire la part du scientifique et de l'empirique.

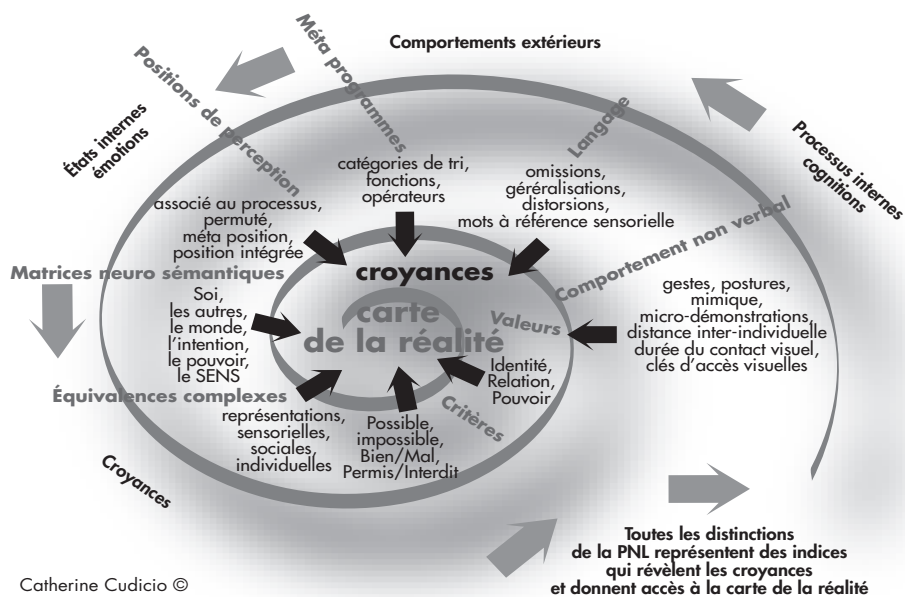
La PNL, située dans ces contextes, prend alors un nouveau sens et permet de comprendre aussi son évolution actuelle.

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 connaissances théoriques et pratiques.

Un CD-rom accompagne le livre, il contient notamment une série de fiches techniques, mais aussi des articles, des tableaux et des biographies.

Le signe  dans le livre indique qu'une information complémentaire est disponible sur le CD-rom.

## La démarche PNL d'un seul coup d'œil



## Formation de la carte de la réalité

Chaque élément constitue un indice représentatif de la carte de la réalité, l'observation du comportement, de schémas tels que les métaprogrammes, les critères ou tout autre distinction identifiée est un fil conducteur vers les croyances qui structurent la carte de la réalité. Mais, celles-ci modifient également perception et compréhension des expériences et autres situations.

Catherine Cudicio

# Le grand livre de la PNL

© Éditions d'Organisation, 2004

ISBN : 2-7081-3189-3

**Éditions**  
  
**d'Organisation**

# 1. 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 socio-économiques 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 NEUMAN, 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 NEUMAN 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 devient omniprésent, il occupe tous les contextes de la vie quotidienne, au travail d'abord, puis devient domestique et s'intègre dans l'environnement familial.

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 de 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 commun<sup>1</sup>, déjà influencé par les travaux du linguiste NOAM CHOMSKY, est considéré comme le repère qui marque le passage du béhaviorisme au cognitivisme.

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 1979/80.

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 humaine, 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.

---

1. MILLER, G. A., GALANTER, E., & PRIBRAM, K. H. (1960). *Plans and the structure of behavior*. New York: Holt, Rinehart and Winston.

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 qu'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.

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 son 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 – l'hypothèse de la double contrainte – sur les origines de la schizophrénie. 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 prétendues 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 préférées dans les démarches de coaching tant professionnel que personnel.

## 2. 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, Californie, au début des années soixante, s'engage dans les Béréts 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, Californie. 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 de Rockefeller puis est nommé professeur à Santa Cruz. En tant que linguiste, il participe avec SUZETTE ELGIN, HOLT, RINEHART et WINSTON, 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, 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 pour d'étudier ces modèles à la lumière de la grammaire transformationnelle. Trois thérapeutes sont retenus : FRITZ PERLS, fondateur de la Gestalt, VIRGINIA SATIR, thérapeute familial 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.

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.

### 3. 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 (The Structure of magic) 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 V. 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 familial 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 quelle était sa conception de l'être humain, 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 et 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).

Ses séminaires 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), ERIC 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 co-fondateurs 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 ».

Mais son bonheur est de courte durée : l'hiver suivant, au retour d'un dernier voyage en Europe, il meurt en mars 1970, d'une crise cardiaque, 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'une part, la notion d'**ici et maintenant** permettant de focaliser l'attention sur la perception de soi, des émotions, de la relation, d'autre part, l'idée du **recadrage**. 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 recadrer leurs difficultés. Et 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 car, 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 « *Une thérapeute hors du commun* » !

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.

## 4. 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, ANNE LINDEN, JOHN LA VALLE, L MICHAEL HALL,

STEVE et CONNIRAE ANDREAS. À l'heure actuelle, GRINDER et BANDLER quant à eux poursuivent séparément leur parcours.

### • 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, 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.

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. L'extrême complexité du cerveau, et des réalités psychologiques peuvent être comprises plus facilement 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 gens à trouver en eux-mêmes les moyens d'atteindre leurs objectifs.

## • Autres définitions

– *Voici maintenant 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, relier 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 efficace avec les autres, nous libérer de vieilles habitudes, ou de comportements auto destructeurs, 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... »

**Ces différentes définitions se rassemblent autour de 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.**

## 5. 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 la version de 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.*

Quand on est en relation avec une personne, 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 KORZYBSKY, auteur 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.

## 6. 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

Au niveau de haute 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, ses représentations. De plus, la PNL permet de maîtriser des outils destinés à faciliter le changement.

\*  
\* \*

Catherine Cudicio

# Le grand livre de la PNL

© Éditions d'Organisation, 2004

ISBN : 2-7081-3189-3

**Éditions**  
  
**d'Organisation**

## Chapitre XII

# Vers de nouveaux horizons ?



Ce chapitre a pour but de préciser quelles sont les évolutions la PNL, ce que proposent les principaux acteurs, leurs différents points de vue.

### Plan du chapitre

1. Les différents courants de la PNL
2. Le Design Human Engineering de Richard Bandler
3. La PNL systémique
4. Le nouveau code de la PNL
5. La neuro sémantique de L. Michael Hall
  - Le fondateur : Michael Hall
  - Qu'est-ce que la neuro sémantique ?
  - L'exemple du modèle de la « matrice »

## 1. Les différents courants de la PNL

Depuis sa création en 1973, la PNL a beaucoup évolué, et plusieurs courants se sont progressivement dessinés. Si au départ, l'ambiance était à l'imagination, à la créativité, on est vite passé à une répétition scolaire, rigide, peu stimulante, et le plus souvent ritualisée à l'extrême. GRINDER et BANDLER qui avaient voulu ironiser à la manière d'apprentis sorciers – le titre de leur livre « *The structure of Magic* », la présentation des chapitres – se trouvèrent bientôt pris au piège de leur propre métaphore ! Toute cette magie tombait à pic, apportait des réponses simples voire simplistes aux difficultés existentielles d'un public crédule et volage fortement demandeur de recettes miracles...

La PNL ne sortait pas du chapeau pointu de l'enchanteur Merlin revu par l'industrie Disney, mais résultait de l'utilisation sans état d'âme de procédés ayant fait leurs preuves depuis longtemps : les savoir-faire de trois artistes de la psychothérapie PERLS, SATIR et ERICKSON. Pourtant, ni GRINDER ni BANDLER n'étaient initialement psychothérapeutes, leurs paysages intellectuels et conceptuels relevaient d'autres champs de recherche et c'est avec un regard différent qu'ils abordaient les choses. GRINDER dira plus tard<sup>1</sup> qu'il avançait dans le respect des travaux de ses prédécesseurs et l'irrespect total de leurs présumés « Je crois que toute personne cherchant à imaginer un changement de paradigme serait sage de faire preuve d'autant de respect pour les recherches qui l'on précédée que d'irrespect pour les présumés de ces dernières ». Puis GRINDER de citer BERNARD SHAW en ayant soin d'épurer ses propos de leur contenu sexiste : « Les gens raisonnables essaient de s'adapter au monde, les gens déraisonnables essaient d'adapter le monde à eux-mêmes, c'est la raison pour laquelle tous les progrès dépendent des gens déraisonnables. »

Après les découvertes, l'utilisation commerciale des connaissances a facilité l'émergence d'un corps de praticiens, hiérarchisé en différents degrés et, beaucoup de gens, devenus bientôt « maîtres praticiens », ou « formateurs certifiés », ont commencé à prêcher la bonne parole à travers le monde... La PNL a eu également ses vedettes, ses partisans et ses opposants, puis une bonne partie des premiers, déçus de constater l'indigence du propos et du débat, s'appliquent désormais à en redorer le blason.

JOHN GRINDER témoigne : « À l'époque de découverte et de développement de la PNL, je m'attendais à ce qu'on fasse clairement la différence entre la PNL et

1. Propos recueillis par CHRIS and JULES COLLINGWOOD (formateurs australiens) en 1996 auprès du Dr JOHN GRINDER, fondateur de la PNL code classique et nouveau code.

ses applications. J'espérais que, forts de ce savoir, il y aurait eu des gens capables d'utiliser les outils de métaniveaux que nous avons créés (Milton Model, modèles linguistiques du métaModèle, systèmes de représentation sensorielle), et de construire leurs propres modèles d'excellence dans un esprit de partage. Cela ne s'est pas passé ainsi, j'ai été beaucoup déçu. Je dois reconnaître que la PNL se pratique le plus souvent à un niveau logique nettement inférieur à celui auquel nous la comprenions RICHARD BANDLER et moi. »

En fait, il y a quelques apports au corpus de base, le codage classique, mais peu d'innovations, peu de partage, beaucoup de « toujours plus de la même chose », allant vers plus de complications croyant atteindre la complexité.

Pourtant, depuis les années 70, les sciences cognitives ont conquis une place importante dans le théâtre conceptuel : des progrès considérables ont été accomplis dans la description du fonctionnement cérébral, l'activité mentale cognitive et émotionnelle est mieux comprise. Des approches comme la théorie du chaos, la structure fractale, le lambda calcul, empiètent désormais sur le terrain de la psychologie... La PNL, si elle n'est pas hermétique à ces nouvelles données se contente le plus souvent de fonctionner sur d'anciennes voies métaphoriques, seul, un léger habillage linguistique jette un voile pudique sur des contenus quelques peu maigrichons. Le praticien avide de se mettre sous la dent quelque nourriture intellectuelle risque de rester sur sa faim.

Au milieu de ce désert, quelques pistes s'ouvrent où la PNL va bientôt trouver son second souffle. Nous allons examiner à présent les plus significatives.

Les travaux de Bandler sur le DHE

La PNL systémique de Robert Dilts

Le nouveau code de John Grinder

La neuro sémantique de L. Michael Hall.

## 2. Le Design Human Engineering de Richard Bandler

RICHARD BANDLER a mis au point ce qu'il appelle le Design Human Engineering, et considère comme une nouvelle étape de la PNL. Le co-fondateur de la



PNL s'est toujours distingué par une approche intuitive, créative, laissant une grande part à l'imagination et au talent. On lui doit notamment le travail sur les sous modalités sensorielles des expériences et des représentations. Dans son livre « Use your brain for a change », il décrit et présente l'utilisation de ce modèle. Aujourd'hui, il y a un « style » de communication propre à Richard Bandler associé à John La Valle : les titres de ses livres, les textes de présentation de ses formations s'appuient sur un discours très commercial, parfois même racoleur. De tels discours assurent que l'excellence est à la portée de tous, ce qui ne met pas en valeur les qualités d'originalité et d'efficacité, encore moins des exigences de professionnalisme que requiert la pratique de l'ultime développement de la PNL : Le Design Human Engineering.

Avec le DHE, on continue d'exploiter la démarche qui consiste à chercher les plus infimes parcelles d'expérience, pour en dégager les sous modalités significatives et enseigner une sensibilité accrue à la perception sensorielle et celle du temps.

JOEL BOWMAN, PH.D, formateur, consultant donne son avis sur le DHE : « On décrit souvent le DHE comme de la PNL avancée en même temps que l'opposé de la PNL ! C'est en effet tout cela et davantage. Le DHE utilise les outils de base de la PNL : ancrage, changements de sous modalités sensorielles, et modèles linguistiques de l'hypnose. On peut aussi dire que le DHE est l'opposé de la PNL car il s'intéresse davantage à l'élaboration du changement qu'à l'application d'un remède. La PNL est en effet destinée à résoudre des difficultés et à lever des contraintes tandis que le DHE a pour but d'amplifier les états de ressource et les aptitudes. »

### Comprendre l'idée

Il faut se souvenir que la PNL, dès le départ s'est centrée sur la modélisation de l'excellence, et ce n'est donc pas un hasard, si, après s'être fait les griffes sur la psychothérapie, les acteurs de la PNL se sont tournés vers les « génies ». Il s'agissait encore une fois d'un thème populaire et porteur... Quand l'actualité est en mal de serpent de mer, elle ressort les surdoués !

La PNL se basait sur la modélisation séquentielle, la réplique selon les termes de Richard Bandler, alors que le « Design Human Engineering » est fondé sur la création. La différence majeure entre PNL et DHE réside en ce que la première s'intéresse au traitement séquentiel de l'information alors que la seconde s'efforce d'en préciser les aspects systémiques et simultanés. À l'appui de ces affirmations, sont cités les travaux d'observation que Richard Bandler a effectué auprès de personnes qu'il qualifie de « génies ». Il aurait donc observé comment ces « génies » se servaient de leur cerveau pour accomplir ce qu'ils avaient décidé et comment ils parvenaient à répliquer

avec succès les résultats obtenus. RICHARD BANDLER passe, lui aussi pour être un formateur « génial ». Les participants qui ont eu la chance de travailler avec lui témoignent de sa grande maîtrise de l'« installation ». Son enseignement se situe à la fois au niveau conscient et inconscient. Richard Bandler est un maître de l'influence. L'« installation » de compétences est une forme très élégante d'influence, basée sur l'utilisation de métaphores, des nombreuses techniques du langage de l'hypnose, des démonstrations, des ancrages, et le travail sur les états émotionnels.

## FONCTIONNEMENT

L'approche du DHE pose l'hypothèse qu'il est possible de créer en soi des états et des stratégies internes à la fois dynamiques et extrêmement motivantes de sorte que le succès sera inévitable ! On présuppose pour cela que, quel que soit le niveau de nos sensations positives, c'est insuffisant et qu'on peut le développer. Le DHE pose également que ce dont on dispose déjà est ici, maintenant, tout près de ce qu'on est capable d'accomplir. Afin de créer des talents et autres habiletés, une observation précise s'impose, notamment, il s'agit de comprendre que les différences entre ce que l'on veut et ce qu'on ne veut pas sont extrêmes et pourtant évidentes. Ce sont des fonctions des processus internes. Par exemple, si on vit un contact positif avec un interlocuteur, la différence entre être ou ne pas être dans un contact positif (le rapport en termes PNL) est si importante qu'on ne se pose même pas la question. Quand on rencontre quelqu'un qu'on connaît bien, on sait exactement quel est son état d'âme juste en entendant sa voix. La différence entre le bonheur et la tristesse est également immanquable.

Le DHE permet d'établir des distinctions de perception qui feront ensuite de grandes différences dans l'action. Beaucoup de gens ne sont pas conscients des immenses possibilités de discrimination de leurs sens, ils évoluent dans un monde sensoriel relativement pauvre, la pratique du DHE va venir leur enseigner comment enrichir la variété et la précision de leurs perceptions pour percevoir les plus subtiles nuances de leurs expériences.

Quand on a compris comment fonctionnent les stratégies, on doit aussi comprendre les relations entre elles, en particulier les lignes de temps et les métaprogrammes activés à un point précis de l'expérience. Le DHE va offrir la possibilité de créer des glissements contextuels de tous les paramètres en jeu à un moment précis de la situation subjective. Les modèles de la PNL ont construit des ensembles de distinction permettant de mieux communiquer et de répliquer pour soi-même les comportements des autres qui nous sont utiles (c'est la modélisation). Le DHE, pour sa part, est destiné à améliorer les stratégies et les habiletés, pour la motivation et les tâches que l'on choisit d'accomplir.

Voici quelques questions que le DHE se propose d'étudier :

- Quelle est la différence entre votre meilleure sensation et celle que votre corps est capable de produire ?
- Quel contrôle exercez-vous sur vos sensations, leur intensité et le moment où vous les produisez ?
- Vous êtes vous appliqué à découvrir quelle quantité de plaisir vous pouviez supporter ?

### Résumé

*En résumé, on peut donc dire que le DHE est un outil de développement personnel destiné à rendre plus performants les processus cognitifs existants, le DHE permet de créer des interventions spécifiques pour une personne en redirigeant les ressources dont elle dispose.*

*Il s'agit donc bien de construire des états de ressources puissants et des outils cognitifs qui vont faciliter naturellement l'accomplissement des projets personnels ou professionnels. Une intervention en DHE peut mêler différentes techniques de la PNL, elle insiste cependant beaucoup sur l'aspect sensoriel des états internes (le design) qui viendra ensuite s'actualiser dans les comportements désirés. Le DHE peut aussi changer le sens subjectif d'un événement, comme cela se fait déjà dans d'autres interventions, notamment les recadrages.*

*Ce qui caractérise essentiellement le DHE c'est le travail de construction d'états internes très efficaces parce que soigneusement observés, calibrés et appartenant déjà aux ressources dont on dispose. Le DHE ne cherche pas à imposer un schéma d'efficacité, mais à rendre plus efficaces les schémas existants.*

La pratique de cette approche exige une grande expertise du praticien, car on l'aura compris, c'est une approche très intuitive, basée sur la prise en compte de données multiples. Vu de l'extérieur, les choses semblent toutes simples. Il s'agit pourtant d'une approche complexe, l'intervention se situe simultanément à plusieurs niveaux incluant perceptions et cognitions, et nécessite de la part du praticien une excellente maîtrise du « que faire quand ? »

### En contradiction

Les avis de MICHAEL HALL, qui a travaillé avec le maître, contestent aujourd'hui l'efficacité et la validité intellectuelle du DHE dans un long article publié sur son site internet.

### 3. La PNL systémique de Robert Dilts

ROBERT DILTS est à l'origine de cette évolution de la PNL, il est aujourd'hui l'un de ses auteurs les plus connus. Les premiers fondateurs ont travaillé dans le sens de leur personnalité, intuition, curiosité, créativité, ROBERT DILTS, lui se distingue comme le plus scolaire de tous !

ROBERT DILTS est consultant, formateur, développeur et auteur de nombreux livres dans le domaine de la PNL. Dès les débuts de la PNL, il collabore avec les fondateurs mais aussi avec MILTON ERICKSON et GREGORY BATESON. En 1980, il publie en collaboration avec RICHARD BANDLER, JOHN GRINDER, et JUDITH DE LOZIER l'ouvrage de référence « Neuro-Linguistic Programming ». À partir de cette date, il ne cesse de publier, s'intéresse à tous les sujets qui peuvent servir à approfondir et à promouvoir la PNL.

ROBERT DILTS et JUDITH DE LOZIER entreprennent en 1996 la rédaction d'une encyclopédie de la PNL, qui regroupe à la fois des notions de PNL classique, de nouveau code et surtout renforce la position de sa création : la PNL Systémique. L'œuvre ne sera achevée qu'en 2000.

Actuellement, à l'instar de nombreux autres formateurs ou consultants PNL, il délaisse quelque peu le marché national pour diffuser son enseignement en Australie, mais surtout en Europe : Italie, Suisse, Belgique, Royaume-Uni.

#### Le paysage conceptuel

Les fondateurs de la PNL se réclamaient des références conceptuelles des penseurs qui influençaient alors le monde intellectuel dans des disciplines allant de l'anthropologie à la psychologie. Le paysage culturel voyait apparaître les débuts de l'informatique à la portée de tous, et il était tentant de comparer le fonctionnement du cerveau à celui d'un ordinateur. La dimension systémique, issue au départ du monde de la technologie, devenait omniprésente et trouvait sa justification dans beaucoup d'autres domaines : biologie, écologie mais aussi psychologie et surtout psychothérapie. Ce n'était plus l'individu qui était au centre de l'intérêt mais l'individu en tant que membre d'un groupe formant un système, et soumis à ce titre à des influences variées dans ses interactions avec les autres éléments du système.

Penser l'individu en tant qu'acteur d'une interaction avec des ensembles plus vastes illustre la dimension systémique en psychologie et thérapie. GREGORY BATESON représentait le chef de file de ce mouvement, et VIRGINIA SATIR, à l'origine des thérapies familiales lui donnait une dimension pratique. Ces émi-

nents représentants de la pensée systémique fournirent alors les principes et les présupposés dont la PNL se réclamerait à l'appui de sa « philosophie » puis de son « épistémologie » !

Or, les choses ne se sont pas passées ainsi, la PNL, pour les besoins de la formation s'est vite trouvée fragmentée, réduite à de brèves séquences d'information, facilement transmissibles mais au détriment de la perte du sens global et d'une vision plus profonde. Peu à peu, la PNL, ou plus exactement l'enseignement de la PNL est allé vers un style linéaire fait de petites parcelles d'informations organisées en séquences, s'éloignant d'autant de la perspective philosophique de l'ensemble. C'est ce qui faisait dire à JOHN GRINDER qu'elle était alors pratiquée à un niveau logique inférieur à ses attentes.

### **Le retour aux sources**

Vers la fin des années 80, ROBERT DILTS et TODD EPSTEIN ont commencé à mettre en œuvre une sorte de retour aux sources en développant une approche à leurs yeux plus conforme aux présupposés fondamentaux : la PNL systémique. Il s'agissait de resituer la PNL dans son cadre conceptuel d'origine incluant la pensée cybernétique et l'écologie. Les modèles de la PNL qu'on nommera désormais systémique, ont été considérablement allégés par rapport à ceux de l'approche classique. Plus de légèreté, plus de fluidité, des éléments simples pour penser des systèmes complexes, sont les principales caractéristiques de la PNL systémique.

Cette nouvelle version de la PNL intègre des données telles que la théorie de l'auto organisation, les notions de réseau neural, et d'autres venues de l'intelligence artificielle.

### **Les nouveautés**

La PNL systémique reste donc tout à fait fidèle aux aspects métaphoriques « mécaniques » de la précédente. Ce n'est qu'au début des années 90 que JUDITH DELOZIER, ayant précédemment collaboré avec JOHN GRINDER pour mettre au point le Nouveau Code pour la PNL, rejoint ROBERT DILTS et TODD EPSTEIN avec pour résultats la création de nouveaux modèles :

- Le modèle SCORE (acronyme pour Symptom, Cause, Outcome, Resources, Effect) qui est une réduction de la stratégie d'exploration des objectifs et permet de poser très rapidement les données pertinentes d'un problème, en effet six questions suffisent.
- Le modèle SOAR (acronyme pour State, Operator, And, Result) est une formule basique pour parcourir l'espace d'un problème. On a un état de

- départ qu'on modifie en appliquant un opérateur, et on observe le résultat. Ce modèle appliqué par la PNL propose d'explorer un état (un problème) dans différentes dimensions (niveaux logiques, positions de perception, lignes de temps).
- Le Métamodèle III qui intègre aux distinctions linguistiques déjà mises en évidence par GRINDER et BANDLER, les métaprogrammes

### Résumé

*La PNL systémique se présente donc comme une extension de la PNL classique, elle se propose en effet, d'une part d'en retrouver les sources conceptuelles fondées sur la dimension cybernétique et globale, et d'autre part de réaliser une intégration entre les différents modèles pour une compréhension plus vaste, plus écologique, plus dynamique de l'expérience subjective et de la communication. Enfin, la PNL systémique s'intéresse à l'individu non seulement en tant que personne mais en tant qu'acteur de différents systèmes, les groupes auxquels il appartient et ceux avec lesquels il entre en interaction.*

*En 1992, ROBERT DILTS fondait son « université de la PNL », à Santa Cruz en Californie destinée à promouvoir et enseigner le corpus sans cesse grandissant des savoirs de la méthode. Il a développé également un enseignement centré sur la santé dans le cadre de l'Institut pour les Etudes Avancées sur la Santé.*

## 4. Le nouveau code de la PNL

Un autre courant de la PNL est apparu avec le nouveau code qui a remplacé le code classique des débuts. JOHN GRINDER témoigne : « JUDITH DELOZIER et moi-même avons développé le nouveau code de la PNL parce que nous avons observé que beaucoup trop de gens s'étaient eux-mêmes piégés dans une pratique rituelle, une approche « mécanique » des schémas que nous avons créés. Le nouveau Code apportait une simplification élégante du code classique et un certain nombre de présupposés censés éviter aux praticiens de retomber dans les pièges des comportements ritualisés. C'était l'un de nos objectifs en créant un nouveau code. En effet, il s'agit d'une seconde description qui j'espérais aurait sorti les gens de leurs approches ritualisées. Hélas, la contribution n'a fait que créer quelques nouveaux exercices et modèles qui ont été intégrés aux rituels habituels des praticiens PNL. »

## **Paysage conceptuel**

Il y en effet un malaise dans la PNL qui se fait jour très rapidement, dès les années 80, la majorité des praticiens PNL se contente d'appliquer des recettes de façon très scolaire et rejette toute initiative originale qui ne serait pas conforme à une supposée orthodoxie. Ni GRINDER ni BANDLER ne reconnaissent leur œuvre, laminée par la médiocrité et le manque d'imagination. C'est ce qui les conduit à développer autre chose, leur expertise s'accommode mal de l'enlèvement intellectuel. Déçu de constater comment se pratique la PNL, JOHN GRINDER souhaite élever le niveau, il poursuit : « Mon second objectif en créant le Nouveau Code était d'ouvrir un contexte situé à un niveau logique nettement supérieur au précédent. Cela impliquait de poser des cadres intellectuels, culturels et éthiques indiquant clairement que la PNL n'est qu'une étape d'un processus plus vaste appartenant à la culture et au développement intellectuel occidentaux ».

Une foule de distinctions subtiles, des procédures compliquées, une abondance de détails ne jouaient pas en faveur de la PNL et pouvait certainement expliquer qu'elle soit comprise à un niveau très scolaire par des praticiens peu expérimentés ou manquant probablement de références dans leur paysage intellectuel. C'était loin d'être le cas des fondateurs qui s'étaient inscrits depuis le départ dans une ligne résolument novatrice. Le nouveau code allait donc rénover la PNL, d'une part en simplifiant les choses pour plus de clarté, d'autre part en permettant de rester centré sur l'essentiel et de garder une distance intellectuelle suffisante pour ne pas perdre l'ensemble de vue. L'image de l'arbre qui cache la forêt s'applique à la situation à laquelle tente de remédier le nouveau code.

## **Les différences essentielles**

En quoi sont-ils vraiment différents ? GRINDER le décrit ainsi : « Le nouveau code diffère du classique sur deux points. D'abord, il place la PNL à un niveau logique supérieur parce que des thèmes plus vastes sont abordés. Ensuite, le nouveau code contient une série de barrières qui présupposent, selon moi, une manière adaptée de penser les relations entre le conscient et l'inconscient chez quelqu'un qui cherche à représenter ou à transmettre la PNL. Cela implique une congruence, autrement dit quelqu'un qui ne serait pas congruent ne pourrait ni représenter ni transmettre le nouveau code. »

L'exigence est clairement formulée, et GRINDER va encore plus loin quand il précise les qualités qu'il attend désormais de la part des praticiens et de formateurs. « Une congruence personnelle, une intelligence brillante, une profonde et insatiable curiosité, un intense désir de découvrir de nouveaux schémas, une aversion pour la répétition, l'aptitude à chercher continuellement des preuves de ses

erreurs personnelles et professionnelles, une morale personnelle sans faille, un physique agréable et une véritable expérience des secteurs dans lesquels ils ont l'intention d'intervenir pour présenter la PNL... Ah j'oubliais, un excellent sens de l'humour. » On l'aura compris, le nouveau code n'est pas à la portée de tous, à tel point que Grinder pense qu'une personne formée au code classique aurait beaucoup de mal à s'adapter au nouveau et n'y parviendrait probablement pas.

## Comprendre l'idée du nouveau code

Le nouveau code reformule donc les principes et les processus exprimés par le code classique de la PNL, on peut donc dire que les contenus de base restent constants, ce qui change, c'est la façon de les assembler qui apporte une nouvelle dimension. Les bases du nouveau code sont réunies dans le livre que Judith De Lozier et John Grinder publient en 1987 « Turtles, all the way down ».

Le nouveau code se fonde sur quelques points importants :

- Les « états » relationnels entre le conscient et l'inconscient
- Les positions de perception
- Les descriptions multiples
- Les filtres perceptifs

Alors que le code classique décrit des enchaînements, des stratégies, entre des distinctions linguistiques comportementales et sensorielles, le nouveau s'intéresse aux interactions entre les éléments d'un système. Ce qu'on appelle en nouveau code la description multiple consiste à intégrer les trois positions de perception simultanément. Les assemblages créés par le nouveau code permettent de faire changer la façon de penser des praticiens PNL en passant à des niveaux logiques supérieurs. C'est une manière d'illustrer aussi les différents niveaux d'apprentissage évoqués par GREGORY BATESON (vers une écologie de l'esprit). Une relation équilibrée entre le corps et l'esprit, une sensibilité comparable à celle d'un artiste sont donc nécessaires pour atteindre cette qualité particulière de la présence à soi et à l'autre.

Le nouveau code intègre également l'influence d'autres cultures à travers l'utilisation de la musique, de la danse, du chant et des états modifiés de conscience. L'hypnose dite ericksonnienne joue un rôle majeur dans la pratique du nouveau code en facilitant une communication et une intégration de toutes les ressources conscientes et inconscientes. Cet ultime développement de la PNL a essentiellement pour but de développer ses perceptions, d'enrichir ses représentations du monde, d'étendre ses métacognitions et de parvenir ainsi à une véritable harmonie entre soi et son environnement.



## 5. La neuro sémantique

Cette technique semble tout à fait prometteuse si l'on en juge par la qualité des modèles proposés : clairs, accessibles, délibérément orientés vers l'application pratique dans la vie quotidienne. La neuro sémantique s'appuie sur les bases de la sémantique générale, elle-même issue des travaux d'ALFRED KORZYBSKY dont les fondateurs ont retenu de nombreux éléments à commencer par ce présupposé qui établit la différence entre la carte et le territoire.

Les informations présentées ici proviennent de différents articles, publications, de son auteur : L. MICHAEL HALL.

### • Le fondateur : MICHAEL HALL

L. MICHAEL HALL, PH. D. est consultant, psychothérapeute, il a fondé un centre de formation où il enseigne la PNL, les « meta-states » et la Neuro Sémantique. Il vit actuellement dans les Montagnes Rocheuses à l'ouest du Colorado.

Il a étudié la PNL avec RICHARD BANDLER à la fin des années 80, puis, à partir de ses notes sur le travail de ce dernier il a rédigé deux livres : « the Spirit of NLP » en 1996, et « Becoming more ferocious as a presenter » dans lesquels il rend compte et commente le style intuitif de l'enseignement de BANDLER. Ils ont ensuite collaboré dans le cadre d'une association pour la promotion de la PNL (Society of NLP) et ont co-signé deux ouvrages : « Time for a Change » et « Applied Neuro Dynamics ».

MICHAEL HALL est titulaire d'un doctorat en Psychologie comportementale et cognitive. Sa thèse avait pour sujet l'exploration du langage dans différents types de psychothérapies : PNL, RET, « Reality Therapy<sup>1</sup> », Logothérapie<sup>2</sup>, utilisant la Sémantique Générale. En 1995, il présente une intégration de la PNL avec la Sémantique Générale au cours d'une conférence internationale réunissant plusieurs horizons de la Psychologie.

---

1. La « reality therapy » a été mise au point en 1967 par un psychiatre américain, WILLIAM GLASSER. Il s'agit d'une méthode cognitive qui enseigne à se prendre en charge, faire des choix efficaces et gérer les situations de stress. La « reality therapy » part du principe que, quels que soient les événements passés de notre vie, nous avons toujours la possibilité de faire des choix vraiment satisfaisants en regard de nos objectifs. En 1967, WILLIAM GLASSER fonde l'institut de « reality therapy », rebaptisé en 1996 Institut William Glasser.

MICHAEL HALL est un auteur prolifique qui a déjà publié une trentaine de livres sous son nom, et co-signé une centaine d'autres publications. Il est également le créateur de modèles qui ont profondément modifié le paysage conceptuel de la PNL : les « meta-states » et plus récemment le « Matrix-Model ». Enfin, MICHAEL HALL est reconnu comme un formateur d'exception. En 1996, il a fondé avec le Dr BOB BODENHAMER la Société Internationale de Neuro Sémantique.

Aujourd'hui, MICHAEL HALL consacre son temps à une activité de consultant et formateur international, il intervient notamment en Europe, et en Australie. Ses recherches personnelles le conduisent à modéliser l'excellence dans différents domaines psychologiques, comme la conscience de soi, l'adaptabilité, la gestion de ses états internes, et dans des compétences spécifiques telles que la relation commerciale, l'aptitude à convaincre, l'apprentissage accéléré, la prospérité, la forme et la santé, différents phénomènes culturels et, l'art du leadership.

### • Qu'est-ce que la neuro sémantique ?

La neuro sémantique, c'est une façon de penser, de s'interroger sur le sens que nous attribuons aux événements intérieurs et extérieurs de notre vie. On pourrait la présenter comme un modèle d'éveil de l'intelligence intérieure grâce auquel on peut vivre sa vie plus efficacement. Au niveau personnel, il s'agit d'une voie vers la maîtrise de soi et le succès.

*Les modèles* de la neuro sémantique apportent des explications à propos de notre propre fonctionnement, et du rôle que nous attribuons à l'esprit, au corps et aux émotions.

*Les schémas* de la neuro sémantique permettent de développer les compétences nécessaires pour acquérir une plus grande confiance en soi, être pleinement

- 
2. La Logothérapie et l'Analyse existentielle sont des approches de l'École de Psychothérapie de Vienne. Elles ont été développées par Viktor Frankl et ont fait l'objet de publications dès 1938. Ces démarches sont basées sur les motivations humaines et posent que, capables de prendre des décisions, les gens doivent aussi en être responsables. L'être humain n'est pas une marionnette, jouet de contraintes biologiques, héréditaires et environnementales, et il doit être libre et responsable de ses choix.

Cette thérapie adopte une perspective anthropologique et accompagne la personne en tenant compte des situations spécifiques. Le but est de restaurer l'autonomie des personnes, de leur redonner confiance et respect de soi à travers la prise de conscience des multiples sens de la vie. Ces thérapies ont participé au courant de la psychologie humaniste.

conscient de ses ressources, réussir au niveau de sa carrière, de sa forme physique, et de ses relations.

*La pratique* de la neuro sémantique, dans la formation, le coaching, l'entretien conduit à vivre en étant plus conscient et plus volontaire, afin de pouvoir s'adapter à un monde en perpétuel changement.

La neuro sémantique a pour but d'apporter plus de sens et plus de bonheur dans la vie. Découvrir, se passionner, s'accomplir, se sentir heureux de vivre au départ de chaque jour, sont autant de bénéfices qu'on est en droit d'attendre quand on pratique la Neuro Sémantique.

### **Que signifie l'expression neuro sémantique ?**

neuro sémantique désigne la façon dont nous créons du sens (sémantique) dans notre système « corps-esprit ». Nous vivons différentes expériences dont nous intégrons le sens dans notre corps et notre système nerveux (neuro), ce sens n'est donc pas seulement intellectuel, mais inscrit dans notre corps. Le sens ainsi créé et ressenti construit nos émotions, nos motivations, notre style de vie.

### **Quelle est la valeur pratique de la neuro sémantique dans la vie quotidienne ?**

La neuro sémantique apporte une base pour prendre en charge sa vie et piloter son cerveau, il devient alors possible de faire marche arrière et d'acquérir une meilleure prise de conscience des cadres mentaux qui construisent notre identité, nos émotions, nos motivations, nos objectifs, nos aptitudes et nos performances.

La neuro sémantique s'intéresse à la manière dont nous vivons et éprouvons ce que nous disons. Nos états neuro sémantiques traduisent le sens inscrit au niveau corporel ainsi que les idées. On peut donner vie à nos idées par la façon de parler, de se déplacer, d'agir, de réagir, de penser. Et, lorsqu'un sens est attribué à une expérience, il se transmet à nos muscles et fait ensuite partie d'une sorte de « mémoire musculaire » qui forme la base de nos compétences inconscientes.

Pour faciliter l'intégration corporelle de nos idées, nous disposons de nombreuses techniques, par exemple, le schéma « Mind-to-Muscle » gère les grandes idées qu'on a en tête puis les traduit et les actualise dans des comportements corporels.

La neuro sémantique s'intéresse surtout au SENS (la signification), et aux gens en tant que créateurs de sens, croyances, valeurs, décisions, intentions, compréhension, concepts.

Dans cette dynamique, la neuro sémantique s'intéresse à l'étude des cadres intérieurs dont le rôle est d'organiser le sens de l'information et qui forment la matrice de l'esprit.

La neuro sémantique va permettre d'apprendre à être gagnant au jeu de la vie en mettant en œuvre les cadres vraiment adaptés. Quand on sait comment maîtriser et gagner le jeu intérieur de nos cadres, on devient capable de gagner les jeux extérieurs.

Le site de la neuro sémantique offre plus de 2000 pages d'information à la disposition du public : articles, schémas, modèles, la liste des livres de L. Michael Hall dont les fiches de lectures sont accessibles. On trouvera également de nombreuses techniques permettant des applications pratiques des modèles. On peut s'en servir pour maîtriser ses peurs, mincir et se sentir en forme, construire sa prospérité, développer son sens des affaires, diriger, vendre, convaincre, aimer, apprendre plus vite, guérir, et bien plus...

### • L'exemple du modèle de la « matrice »

Le modèle de la matrice est la toute dernière conceptualisation de L. MICHAEL HALL, nous vous proposons ici, un compte-rendu de son livre : « The Matrix Model » (fiche de lecture commentée par JUDITH PEARSON). Ce modèle illustre parfaitement le style de pensée qui soutient la Neuro Sémantique, des structures simples, des assemblages complexes. De plus, le modèle de la matrice traduit également le célèbre paradoxe de la description « fractale » : mettre l'infini dans un espace fini. Chaque cadre de la matrice contient potentiellement tous les autres...

MICHAEL HALL intègre la complexité à son approche et donne ainsi à la Neuro Sémantique une capacité d'analyse multi dimensionnelle que la PNL a souvent suggéré mais rarement atteint.

Le titre de son livre fait directement allusion au film « the Matrix » et pose en exergue cet extrait d'un dialogue particulièrement significatif.

« Morpheus : Tu sais qu'il y a quelque chose qui ne va pas dans le monde. Tu ne peux pas l'expliquer, mais tu le sens, c'est comme une épine dans ta tête, ça te rend fou.

Neo : La Matrice ?

Morpheus : Oui, la matrice, le monde a été mis là devant tes yeux pour t'empêcher de voir la vérité.

Neo : Quelle vérité ?

Morpheus : Que tu es né dans l'esclavage, dans une prison que tu ne peux ni voir ni sentir... Malheureusement, personne ne peut te dire ce qu'est la matrice, c'est à toi de le découvrir pour toi-même. Prends la pilule bleue et tu te réveilleras dans ton lit et tu croiras ce que tu voudras. Prends la pilule rouge et... Je vais te faire voir jusqu'où conduit ce terrier de lapin.»

Dans le film « Matrix », le héros Neo prend la pilule rouge et découvre que la vie n'est autre qu'un rêve produit par ordinateur : la matrice.

Découvrir le modèle de MICHAEL HALL, le modèle Matrix, c'est avaler la pilule rouge. Son but est de révéler que nous créons et vivons dans ce que nous appelons la réalité à travers le monde symbolique des idées, du langage, des croyances. Maîtriser la Matrice, c'est prendre le contrôle sur son esprit.

Le modèle de la matrice que propose MICHAEL HALL se compose de cadres de sens, de compréhension, de valeurs, de règles, et de croyances. La matrice organise notre modèle du monde. Vivre dans la matrice, c'est comme vivre dans un film que nous produisons, dirigeons, mettons en scène en permanence... Le problème c'est que nous n'en sommes pas conscients.

L'esprit, le corps, les émotions fonctionnent à la manière d'un système de cadres interactifs et imbriqués. Ces cadres de la matrice sont les structures des croyances qui dirigent la construction de la réalité. Les six cadres essentiels sont :

**Soi, le pouvoir, le temps, l'autre, le monde, et l'intention.**

Le septième cadre c'est le sens. C'est le cadre qui organise et dirige les six autres. Donner du sens met en œuvre les processus de perception, représentation, classification, associations, évaluation et cadrage.

Les cadres de la matrice sont disposés les uns autour des autres, comme imbriqués ; on pourrait les imaginer s'éclairer ou s'éteindre selon qu'ils s'activent et s'inactivent. Le système comprend également des rétroactions et des boucles aux points sensibles à la transformation. Les cadres ne forment pas une hiérarchie, mais une holarchie dans laquelle chaque partie du tout contient le tout. MICHAEL HALL soutient que les sept matrices de son modèle « fournissent le modèle le plus nouveau en Neuro Sémantique, il réunit tous les composants, les distinctions, les schémas et modèles utilisés en neuro linguistique depuis les vingt cinq dernières années. Il fournit un cadre de travail permettant au coach, manager, thérapeute, ou communicant d'utiliser conjointement la PNL et la Neuro Sémantique. Il intègre aussi les quatre métadomains de la PNL représentés par

le langage (le métamodèle), les états psychologiques et les niveaux (états internes, niveaux logiques), les schémas de pensée et de perception (les métaprogrammes) et les dispositifs cinématiques qui prennent sens dans notre théâtre mental : les sous modalités sensorielles.

Nous sommes nés dans une matrice qui est pour une grande partie déterminée par la culture. Nous n'avons pas le choix d'y vivre, mais, dès que nous sommes conscients de son existence, nous pouvons choisir dans quelle matrice nous voulons vivre et changer nos cadres à volonté.

Le cadre de travail de la Neuro Sémantique

**Voici les principes de Michael Hall :**

- Le système corps esprit émotions opère et construit des cadres cognitifs pour l'esprit, le sens, les références.
- Le système est une matrice de cadres signifiants imbriqués les uns dans les autres. Ces cadres se structurent par la culture le langage et les apprentissages.
- Ces cadres sont activés par les événements et l'information
- Nos structures neuro sémantiques sont systémiques, interactives et dynamiques.
- La matrice se révèle dans le langage et s'active dans le dialogue.
- La matrice opère à partir de multiples formes d'intelligence : résolution de problèmes, raisonnement, intelligence relationnelle, philosophique (sens, valeur).

**🌀 FONCTIONNEMENT**

Le modèle de la matrice organise l'information, les distinctions, les schémas de la psychologie humaine et fournit une approche systémique pour penser la subjectivité. Les processus de ce modèle sont simultanés, non linéaires, et multi directionnels. Les entrées sont constituées par les événements et l'information, le traitement par les processus internes et la sortie par le comportement. Parfois le système échappe au contrôle, parfois il atteint l'homéostasie. Parfois pour maintenir l'équilibre, il fonctionne à travers une prophétie auto suffisante.

On entre dans la matrice d'une personne par la communication qui commence dès que s'établit le rapport, la sécurité, le respect et la reconnaissance d'autrui. Il existe quelques principes que nous devons respecter :

- Nous créons du sens en utilisant les propriétés réflexives des états méta : classer, étiqueter, évaluer et associer aux émotions.
- Les cadres de la matrice sont auto organisés et fonctionnent simultanément
- Notre réaction, à tout moment, est une fonction de notre style de signification.
- L'énergie et l'information dans la matrice créent un « film » qui se joue dans notre esprit avec les sous modalités comme un code imbriqué.
- Dans la matrice, la résistance est une réaction au danger
- Les symptômes illustrent la communication à propos de la matrice.

MICHAEL HALL donne des indices pour travailler avec les matrices qui posent problème. Il conseille de porter une grande attention aux rétroactions et aux boucles, de prendre en compte de multiples variables, de cartographier les schémas d'auto-organisation en fonction d'un réseau neuro sémantique de schémas structurels et d'identifier les propriétés émergentes des holarchies. Le message principal ici, c'est de penser de façon systémique.

Nous entrons en relation avec le monde via nos cartes neurologiques, représentationnelles et conceptuelles qui constituent une unique version de la réalité. Nos perceptions subjectives conduisent à des états internes (des expériences corps esprit de conscience faites de pensées, d'émotions, de sensations. Nos cadres sont dépendants de notre état interne et résultent du langage et de nos représentations sensorielles. Nous entrons dans des états « méta » en interprétant et en reflétant nos états. Gérer ses états internes, c'est l'art d'en être conscient et de les contrôler. C'est le but vers lequel se concentrent la NLP et la Neuro Sémantique.

Le Sens ou la « réalité inventée » constituent le cœur de la matrice. Contrôler ses états c'est contrôler le sens. Toutes les autres matrices émergent de la matrice de sens. Elle est la source des catégories, des classifications des associations des évaluations des valeurs et des croyances qui créent une réalité neuro sémantique intérieure. Le sens est un processus fluide, dynamique, continuellement en mouvement qui donne pourtant l'illusion de la stabilité. Nous projetons le sens sur le monde et nous pensons qu'il en vient ! Pourtant, les événements extérieurs ont un sens seulement si nous leur en attribuons un. Pour contrôler le sens que nous construisons, nous devons nous demander en quoi il nous est utile ou pas, nous devons apprendre à changer le sens.

### **Travailler avec la matrice**

Le modèle de la matrice étudie le rôle du sens de chacune des six matrices : soi, le pouvoir, le temps, les autres, le monde et l'intention ? Pour chacune, MICHAEL

HALL propose des schémas PNL utilisables en coaching ou en thérapie, des métaprogrammes pour les explorer, des explorations du métamodèle et des « mind lines » à appliquer.

**Le SOI** émerge d'un premier métaétat : la conscience de soi. Le soi définit qui nous sommes et toutes les dimensions du soi. Le soi comprend les différentes facettes, les pensées et les sensations (confiance en soi, estime de soi) ainsi que les autres aspects du soi, notamment social, culturel. Un sens de soi exagéré s'illustre par des relations tendues et une tendance à imposer ses droits. Un sens de soi trop faible produit des attitudes de dépendance. Une matrice de SOI en bonne santé pose qu'on est quelqu'un de bien, d'aimable et ne contraint pas à en chercher les preuves à l'extérieur.

**Le POUVOIR** c'est ce qui concerne le fait d'avoir les ressources pour relever des défis, résoudre des problèmes, entreprendre des actions efficaces. Le POUVOIR est en rapport avec les aptitudes les capacités, la maîtrise. C'est la différence entre se sentir impuissant et optimiste. Pour renforcer une faible Matrice de POUVOIR, il faut utiliser d'efficaces stratégies de vie.

**Le TEMPS** comprend les cadres du passé, du présent et du futur aussi bien que la sensation de temps au jour le jour. Le TEMPS influence les émotions, les performances et se lie à de nombreux métaprogrammes. Nous pouvons surévaluer ou sous évaluer l'un de ses aspects. Pour renforcer la matrice de TEMPS nous devons développer une relation plus réaliste avec cette dimension et notamment en élargissant nos perspectives à d plus vastes ensembles temporels.

**Les AUTRES** est une matrice qui dirige ce que nous croyons, comprenons attendons des autres dans nos relations. La matrice des AUTRES est fortement influencée par nos expériences au cours du développement de la matrice de SOI. La matrice des AUTRES détermine la dépendance, l'indépendance et l'interdépendance dans les relations. La matrice des AUTRES peut être renforcée en développant les habiletés sociales, la communication et les relations.

**Le MONDE** se réfère à tout ce qui se trouve en dehors de soi : les gens, les lieux aussi bien que les institutions, la religion, la politique, le gouvernement, la société. La Matrice MONDE détermine ce qui est sûr ou dangereux, bon ou mauvais dans notre représentation du monde. Nos métaprogrammes définissent comment nous interagissons avec le monde et le style de notre présence. On peut renforcer cette matrice en travaillant sur les croyances, les stratégies, les métaProgrammes.



**L'INTENTION** concerne les buts, les objectifs, les raisons, la motivation et la direction de nos actes. L'INTENTION est très proche du POUVOIR. Une matrice d'INTENTION bien développée associe les buts avec la sagesse pour leur donner un sens, aussi bien pour vivre agréablement les expériences immédiates que pour apprécier le voyage et la destination.

« L'esprit » est un processus fluide qui s'élève tel une spirale à travers les cadres du sens. Michael Hall compare l'esprit à un vent tourbillonnant, une image électromagnétique, ou un kaléidoscope. La pensée n'est pas linéaire mais effectue des boucles, parcourt des cycles, se concentre ici et là dans un réseau systémique de processus multiples.

Dans son livre « The Matrix model », L. MICHAEL HALL fournit des guides d'entretien qui peuvent aider les praticiens à développer un profil neuro sémantique qui révèle ce que contient la matrice d'un individu. Le modèle de la Matrice peut aussi constituer un outil de diagnostic. MICHAEL HALL propose des guides pour explorer le développement, le sens, les croyances, la pensée réflexive, les concepts, les principes, les attitudes, les prédispositions émotionnelles, les intentions et les valeurs, la force de l'ego et le pouvoir personnel.

Dans son livre « The Matrix model », L. MICHAEL HALL, étend considérablement les connaissances de base de la PNL pour former un modèle explicatif et dynamique de l'esprit : une véritable théorie de la psychologie humaine.

Le modèle de la Matrice crée un ensemble dynamique en intégrant la PNL et la Neuro Sémantique. Il s'agit à la fois d'un nouveau paradigme pour l'environnement dans lequel se situent les interventions de la PNL et d'une éblouissante théorie qui illustre le fait que les pensées ne sont pas des « choses » statiques mais des processus fluides, récursifs, multi-dimensionnels et holographiques.

### **Ce qu'il faut retenir du livre de Michael Hall**

Tout ce que nous tenons pour vrai résulte d'une construction. Nous construisons ainsi nos croyances ce qui conduit à se poser de nombreuses questions d'ordre philosophique. Par exemple, si nous vivons des états de souffrance et de détresse, nous avons la possibilité d'en changer le sens. Cependant, il est difficile de changer le sens parce qu'il semble tellement évident, réel et vrai, autrement, pourquoi dépenserions-nous autant d'efforts et d'énergie pour le soutenir ? La plupart des gens préféreraient que le monde change pour se conformer au sens de leurs croyances plutôt que d'abandonner les valeurs et les principes qui les ont forgé.

La liberté de changer le sens crée un dilemme. Après tout, nous pouvons souffrir et considérer que c'est utile, si nous croyons que c'est pour une cause valable.

Nous pouvons ainsi valoriser notre souffrance et notre malheur. Ou encore, nous pouvons penser que notre souffrance est justifiée comme une réponse valable à d'affreuses circonstances. Dans ce cas, nous devrions examiner de plus près les valeurs cachées qui font de nous des victimes. En dépit de ces dilemmes, nous ne devons pas refuser d'attribuer du sens, faute de quoi, la vie n'aurait aucun sens. Tandis que le sens peut nous tourmenter et nous causer de grandes souffrances, il peut aussi être une source de joie, d'inspiration, de respect, de béatitude ! Le défi de la vie consiste à construire des significations qui produisent des états positifs sur des bases cohérentes. La question n'est pas de savoir si nos significations sont vraies ou fausses mais en quoi elles nous sont utiles et représentent des ressources.

Catherine Cudicio

# Le grand livre de la PNL

© Éditions d'Organisation, 2004

ISBN : 2-7081-3189-3

**Éditions**  
  
**d'Organisation**

# SOMMAIRE

## Première partie Les savoirs de base

### Chapitre I

La PNL mise en perspective.....	23
<b>1. Historique de la PNL .....</b>	<b>25</b>
• L'actualité des années 70 .....	25
• Des théories de la communication aux neurosciences.....	25
• Les travaux du groupe de Palo Alto.....	26
• Le paysage conceptuel du développement personnel .....	28
<b>2. Les fondateurs de la PNL, Richard Bandler, John Grinder .....</b>	<b>28</b>
<b>3. Les sources de la PNL : Virginia Satir, Fritz Perls, Milton Erickson .....</b>	<b>30</b>
• Virginia Satir .....	30
• Fritz Perls.....	31
• Milton H. Erickson.....	32
<b>4. Comment définir la PNL ?.....</b>	<b>33</b>
• La définition classique .....	34
• Autres définitions .....	35
<b>5. Les présupposés de la PNL.....</b>	<b>36</b>
• Les présupposés de la PNL selon la version de Richard Bandler .....	36
<b>6. À quoi sert la PNL ? .....</b>	<b>39</b>
• La PNL, outil privilégié du coaching.....	39
• La PNL et le management .....	39
• La PNL et le sport .....	39
• La PNL et le développement personnel .....	40

### Chapitre II

Observer et comprendre les cartes du réel .....	41
<b>1. Comportement extérieur, états internes, et processus internes en interaction .....</b>	<b>43</b>
• Le comportement extérieur .....	43
• Les états internes.....	44
• Les processus internes .....	46
• Aspects systémiques .....	47

<b>2. La notion de modèle du monde ou carte de la réalité .....</b>	<b>48</b>
• Les sources .....	48
• Les applications.....	49
<b>3. Les systèmes de représentation sensorielle .....</b>	<b>50</b>
• L'expérience sensorielle .....	50
• L'expression des systèmes de représentation sensorielle.....	52
<b>4. Les prédominances sensorielles .....</b>	<b>54</b>
• Sources historiques de la notion de prédominance sensorielle.....	55
• Identifier les systèmes de représentation sensorielle .....	56
<b>5. Exercices pour découvrir les systèmes de représentation sensorielle .....</b>	<b>59</b>
• Observer les « clés d'accès » visuelles .....	59
• Être attentif aux choix des mots.....	61
• Prise de contact sensorielle.....	63
• Questionner et accéder aux systèmes de représentation sensorielle...	65

### **Chapitre III**

Prendre contact.....	69
<b>1. Observation dynamique du comportement.....</b>	<b>71</b>
• Une démarche holistique .....	72
<b>2. La synchronie interactionnelle.....</b>	<b>73</b>
<b>3. Mise en pratique.....</b>	<b>74</b>
• Établir un contact positif .....	74
• Respecter la distance individuelle .....	75
• Le mimétisme comportemental .....	76
• Observation des signes non verbaux .....	78
<b>4. Observer sans évaluer .....</b>	<b>86</b>
• Approche globale de l'interlocuteur.....	86
• Enrichir notre sens de l'observation.....	89
• La congruence et les incongruences .....	91

### **Chapitre IV**

De l'état présent à l'état désiré : ancrages des états de ressource .....	97
<b>1. État présent, état désiré.....</b>	<b>99</b>
• Explorer l'état présent et l'état désiré .....	99
• Contextes d'exploration.....	100
• Les processus internes .....	103
• Les croyances.....	104

<b>2. Les états de ressource.....</b>	<b>106</b>
• L'accès aux ressources.....	107
• Identifier la provenance des ressources.....	107
• Accès aux ressources par le cadre du « comme si » .....	108
<b>3. Les ancrages .....</b>	<b>109</b>
• Quelques définitions .....	110
• Histoire de l'ancrage .....	111
• Le cycle d'élaboration de l'ancrage.....	112
• Les conditions de bonne exécution de l'ancrage.....	113
<b>4. Les différents types d'ancrages .....</b>	<b>117</b>
• Ancrages kinesthésiques, visuels, auditifs .....	117
• Les ancrages naturels .....	119
• Les ancrages secrets .....	120
• Les ancrages et les métamessages .....	120
<b>5. Techniques complexes d'ancrage .....</b>	<b>123</b>
• Ancrer un état de ressource.....	123
• Associer des ancrages pour les neutraliser .....	125
• Associer des ancrages pour les renforcer .....	125

## Chapitre V

Questions de langage.....	127
<b>1. Écoute et climat de confiance : savoir s'informer.....</b>	<b>129</b>
• Les hypothèses de la PNL.....	130
<b>2. Le métamodèle pour le langage .....</b>	<b>132</b>
• Du vécu à sa représentation : les universels de modelage de l'expérience .....	133
• Les omissions .....	140
• Les généralisations.....	147
• Les distorsions .....	155
• Les 5 points-clés du langage .....	162
<b>3. Stratégie d'exploration d'un objectif .....</b>	<b>165</b>
• Conditions de bonne formulation.....	166
• Les conditions de faisabilité.....	167
• Les conditions de responsabilité.....	169
• Les conditions d'écologie.....	172

Deuxième partie  
Les techniques avancées

**Chapitre VI**

Explorer les différences cognitives avec les métaprogrammes.....	181
<b>1. Qu'est-ce qu'un métaprogramme ?.....</b>	<b>183</b>
<b>2. Les différentes catégories de tri des informations et des perceptions ....</b>	<b>185</b>
• L'information .....	186
• Le lieu .....	190
• Le Tri Objets .....	195
• Les personnes.....	198
• L'action.....	201
• La répartition soi/autres .....	206
<b>3. Les métaprogrammes de fonctionnement.....</b>	<b>211</b>
• L'entrée sensorielle, le traitement des données et la hiérarchie des systèmes de représentation sensorielle.....	212
• La dimension du fractionnement (« <i>chunk size</i> ») .....	216
• Les réponses en accord et en désaccord .....	218
• Réponses associées au processus et réponses témoin ou métaposition	232
• Les métaprogrammes de fonctionnement d'éloignement et de rapprochement .....	236
• Organisation de l'index de référence .....	240
<b>4. Positions de perception.....</b>	<b>254</b>
• Origines du modèle.....	254
• Le modèle des positions de perception .....	256

**Chapitre VII**

Explorer les différences cognitives avec les métaprogrammes.....	263
<b>1. Les métaprogrammes opérateurs : croyances, critères, perception du temps.....</b>	<b>265</b>
• Les opérateurs modaux.....	265
• Les propriétés des opérateurs modaux : activité/passivité.....	269
• Référence extérieure ou intérieure.....	274
• Le temps : passé, présent, futur .....	279
• Les relations de cause à effet dans le cadre du temps.....	291
• Présent réceptif et présent intérieur.....	301
• Temps fluide, temps immobile .....	304

<b>2. Utilisation des métaprogrammes .....</b>	<b>305</b>
• Observer et modéliser une stratégie de motivation.....	305

## Chapitre VIII

La version systémique des métaprogrammes.....	309
---	-----

<b>1. La version systémique des métaprogrammes .....</b>	<b>311</b>
• La définition systémique des métaprogrammes .....	311
• Les distinctions des métaprogrammes en PNL systémique .....	312
<b>2. Styles et niveaux logiques de la pensée.....</b>	<b>317</b>
• Hiérarchiser les éléments des métaprogrammes.....	317
• Identifier les niveaux logiques.....	318
• Les ensembles de métaprogrammes.....	319
• Différences culturelles, métaprogrammes et styles de pensées .....	322
<b>3. L'application des métaprogrammes en version systémique .....</b>	<b>324</b>
• Identifier les distinctions des métaprogrammes .....	324
• Utiliser les ensembles de métaprogrammes .....	327

## Chapitre IX

Identifier et atteindre les plus infimes parcelles d'expérience consciente.....	331
---	-----

<b>1. Les sous modalités sensorielles des représentations .....</b>	<b>333</b>
<b>2. Les sous modalités sensorielles visuelles .....</b>	<b>335</b>
<b>3. Les sous modalités auditives .....</b>	<b>339</b>
• Bref rappel des caractéristiques du système de représentation sensorielle auditif .....	340
• Description des sous modalités auditives .....	341
<b>4. Les sous modalités kinesthésiques .....</b>	<b>345</b>
• Le système de représentation sensorielle kinesthésique.....	345
• Rappel de quelques caractéristiques des personnes « kinesthésiques »	347
• Description des sous-modalités kinesthésiques .....	347
<b>5. Utilisation des sous modalités sensorielles.....</b>	<b>349</b>

## Chapitre X

Observer, comprendre et utiliser les émotions.....	353
--	-----

<b>1. Les états internes nommés « émotions » .....</b>	<b>355</b>
• La définition de la PNL .....	355
• Objectifs de l'étude des émotions .....	358
• La notion de choix .....	359
• Les modèles PNL pour l'émotion .....	361



<b>2. Caractéristiques et fonction des émotions</b> .....	363
• Les caractéristiques des émotions adaptées .....	363
• Les fonctions des émotions.....	372
<b>3. La structure des émotions</b> .....	374
• Métaprogramme d'une émotion et modèle de généralisation.....	375
• Le cadre du temps .....	377
• Les opérateurs modaux.....	379
• Actif et passif/Éloignement et rapprochement .....	381
• Les comparaisons.....	383
• L'intensité.....	384
• La fréquence .....	385
• La dimension du fractionnement .....	387
• Le critère.....	388
<b>4. Utilisation pratique pour la modélisation et le développement personnel</b> .....	390
• Exemples de modélisation .....	390
• Stratégies pour apprendre à adapter ses émotions .....	392
• Les chaînes génératives.....	400

## Chapitre XI

Les techniques de la PNL pour le développement personnel, la relation d'aide et l'accompagnement du changement .....	405
<b>1. Cadre conceptuel et boîte à outils</b> .....	407
• Quelques outils très utiles à ne pas oublier .....	407
<b>2. La dissociation visuelle kinesthésique en trois points</b> .....	411
• Fonctionnement de la technique .....	411
• Applications de la dissociation VK .....	412
<b>3. Le changement du vécu subjectif de l'histoire</b> .....	416
• Le fonctionnement de la technique .....	416
<b>4. Les recadrages</b> .....	419
• Fonctionnement de la technique du recadrage .....	420
• Créer une partie, une ressource.....	421
• Les différents types de recadrage.....	424
• Le recadrage en une seule phrase.....	427
<b>5. Le menu d'influence</b> .....	429
<b>6. Les lignes de temps</b> .....	433
• Brèves perspectives historiques .....	433

• Les modèles d'Aristote .....	434
• Le modèle de William James .....	435
• Autres conceptions du temps .....	435
<b>7. Application des lignes du temps .....</b>	<b>436</b>
• Différentes lignes et perspectives .....	438
• Les cadres temporels .....	439
• Ligne de temps et re-parentage .....	441
<b>8. Exercice d'intégration systémique .....</b>	<b>443</b>
<b>Chapitre XII</b>	
Vers de nouveaux horizons ? .....	445
<b>1. Les différents courants de la PNL .....</b>	<b>447</b>
<b>2. Le Design Human Engineering de Richard Bandler .....</b>	<b>448</b>
<b>3. La PNL systémique de Robert Dilts .....</b>	<b>452</b>
<b>4. Le nouveau code de la PNL .....</b>	<b>454</b>
<b>5. La neuro sémantique .....</b>	<b>457</b>
• Le fondateur : Michael Hall .....	457
• Qu'est-ce que la neuro sémantique ? .....	458
• L'exemple du modèle de la « matrice » .....	460
Conclusion .....	467
Lexique des termes techniques de la PNL .....	469
Bibliographie .....	483
Index général .....	487
Index des noms propres .....	491
<b>Utilisation du CD-Rom .....</b>	<b>493</b>
• Configuration requise .....	493
• Pour utiliser ce CD-Rom dans un environnement Windows .....	493
• Pour utiliser ce CD-Rom (environnement MacOs) .....	493