

Coerens



IANLP
International Association for
Neuro-Linguistic Programming



Damien Raczy, PhD, Fellow Member IANLP, INLPTA Certified NLP Trainer
Christelle Auvray Chatellard, INLPTA Master Practitioner

Maître Praticien en Programmation Neuro Linguistique



Tronc Commun - Outils et Méthodes de PNL

Courriel : coerens@coerens.com
Web : www.coerens.com
Tel : (+687) 28 38 79

Adresse : BP KO 205
98830 Dumbéa
Nouvelle-Calédonie

Table des matières

Présentation de la formation.....	6
A quoi sert cette formation ?	6
Qu'apprendrez-vous concrètement ?	6
Comment apprendrez-vous ?	6
Et ensuite ?	7
Cursus conforme aux standards internationaux	7
Certification.....	7
Les niveaux de l'apprentissage.....	8
Gregory Bateson.....	8
Noël Burch	9
Le biais de Dunning–Kruger	12
La dynamique de l'objectif	15
Les piliers de la PNL.....	15
Les fondements théoriques et expérimentiels.....	17
La double pensée.....	18
La ligne du temps.....	23
Les principes de la ligne du temps	23
La structure de la ligne du temps	23
Méta-programmes.....	36
Une variété de styles de pensée	36
Les styles cognitifs et les métaprogrammes.....	37
L'explication traditionnelle des métaprogrammes.....	37
Liste des métaprogrammes	38
Définitions des métaprogrammes.....	38
Les styles cognitifs de Sternberg	47
Les styles cognitifs de Miller.....	49
La compétence pour l'objectif.....	64
Les type de compétences.....	66
La flexibilité.....	67
Comment obtenir des « preuves » ?	69
Modélisation des stratégies par TOTE	75
Le modèle TOTE.....	75
Les TOTE emboîtés	77
Stratégies primaires et secondaires.....	78
L'effet des métaprogrammes	80
Les cinq stratégies fondamentales.....	85
Modélisation cognitive et comportementale	87
Les distorsions cognitives	88
La méthode ABC.....	90
Les croyances	91
Technique de la flèche descendante	92
Les modèles intégratifs d'intervention	96
Le modèle de Kurt Levin	96
Sprint	99

Tronc commun

SPRINT en détail	100
SCORE	106
SCORE et méthode orientée solution	117
Croyances et jeux de langage	123
Les fondements théoriques et expérientiels.....	123
Niveaux logiques.....	135
La dynamique des états ascendants.....	143
Core Transformation	145
La question sans réponse.....	149
Un exemple	149
Processus d'intégralité.....	152

Exercices

La zone d'ombre de ses compétences	13
Apprendre de ses erreurs.....	14
SPECIFIeR son objectif de formation de Maître Praticien PNL.....	20
Le sentier de l'objectif.....	21
Le triptyque systémique de l'objectif.....	22
Aperçu de la technique de la ligne du temps.....	26
Mise au jour de la ligne du temps.....	27
Changer la structure du souvenir d'un événement.....	28
Enlever une émotion négative.....	29
Changement d'histoire personnelle.....	30
Planifier le futur	31
Créer un meilleur futur	32
Changer sa représentation du futur	33
Installer objectif sur la ligne de temps.....	34
Éventail des futurs possibles.....	35
Exemple d'entretien structuré (travail).....	52
L'entretien orienté métaprogrammes	54
La mind-map des métaprogrammes	55
Changer un métaprogramme	56
Créer ses questions	58
Cartes Métaprogrammes et Styles	60
Exploration des « preuves »	70
Exemples de formalisation de compétences	71
Identifier les compétences (Anne-Christine).....	73
Identifier les compétences (Eric)	74
Modélisation d'une activité simple.....	77
Modélisation d'une activité composée	78
Modélisation d'une activité naturelle	80
Modélisation du rôle des métaprogrammes	81
Découverte de la stratégie	82
Mise à jour des stratégies II ^{aires}	83
Contraste par changement de contexte.....	84
Stratégies fondamentales et métaprogrammes.....	85
Mise à jour des 5 stratégies fondamentales.....	86
Un nouveau modèle cognitif. Et alors ?.....	88
Modélisation par ABC	94
Modélisation socratique réflexive.....	95
Modéliser un changement passé pour le réutiliser.....	98
SPRINT : séance en 40 mn (ou même 20)	104
SPRINT : Une séance orientée solutions	105
Résolution de problème avec SCORE	108
SCORES multiples	109
Exploration de la situation par le SCORE.....	110
Prise de note avec le Score	111
Spécification de l'objectif par le SCORE.....	112

Tronc commun

Intégration de l'objectif par le SCORE.....	113
La Danse du SCORE (R. Dilts)	114
Le SCORE Dansant de Judith Delozier	115
Construire une solution par la méthode antérograde	120
Construire une solution par la méthode rétrograde	121
Recadrage en 6 étapes	122
Explorer les croyances avec les mind-lines.....	130
Recadrages par les SOM.....	134
Aligner les niveaux logiques (interactif)	138
Aligner les niveaux logiques (sans feedback).....	138
Questionner l'objectif par les niveaux logiques	142
Etats ascendants.....	144
Processus des états essentiels.....	146
La question sans réponse.....	151
Wholeness process	152

Présentation de la formation

A quoi sert cette formation ?

Cette formation aux méthodes de la PNL est constitutive du cycle de Maître Praticien PNL conforme aux référentiels de l'International Association for NLP (IANLP) et de l'International NLP Trainer Association (INLPTA). Elle permet d'acquérir des cadres pour mettre en œuvre en toute conscience les méthodes, les outils, les techniques seront utiles aussi bien pour le développement de soi que pour l'accompagnement des autres, sur les plans les plus divers : personnel, familial, social, professionnel etc.

- Renforcez les méthodes, les techniques et les outils de PNL que vous avez acquis pendant le cycle de praticien pour les rendre encore plus efficaces dans tous les domaines fondamentaux : communication, gestion de soi, réussite du changement...
- Développez votre adaptabilité et votre flexibilité professionnelle et comportementale, aussi bien au niveau interpersonnel et mental, que de l'atteinte des résultats et de la conduite du changement.
- Valorisez votre cursus en validant vos compétences par une certification reconnue par les principales associations internationales de PNL.
- Consolidez vos acquis au-delà de la formation en participant à des groupes de pratiques.



Qu'apprendrez-vous concrètement ?

Vous aurez l'opportunité d'apprendre puis de mettre en œuvre des connaissances, des processus et des comportements qui vous permettront d'approfondir vos acquis de praticien et en particulier de :

- Créer des changements et obtenir des résultats pour les autres et pour vous même ;
- Prendre le contrôle de vos stratégies d'analyse et d'évaluation des situations et des personnes ;
- Créer les conditions d'un changement efficace, par consolidation de l'existant et par implantation de stratégies nouvelles ;
- Ouvrir aux autres des moyens de changer facilement et obtenir des résultats durables ;
- Créer de nouvelles possibilités pour communiquer facilement avec les autres.

Comment apprendrez-vous ?

Cette formation n'est pas théorique parce qu'elle s'intéresse à « comment réussir », et aux moyens concrets à mettre en œuvre pour y parvenir. Elle met en œuvre un enseignement progressif basé sur des exercices, des mises en pratiques, des expérimentations. Bien sûr il sera proposé de vérifier l'intégration en profondeur de vos connaissances. Et vous apprendrez dans un cadre offrant :

- La théorie fondamentale.
- Des exercices pratiques de mise en application de chaque technique.
- Des discussions de groupe et des brainstormings.
- Des analyses de pratique avec des expérimentations sur le terrain.
- Un travail de recherche personnel.

Et surtout une dynamique de groupe stimulante.

Et ensuite ?

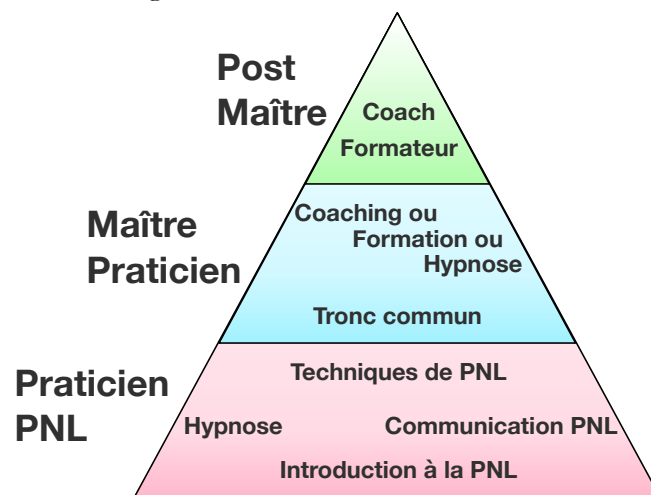
Même les meilleures formations ne sont pas « magiques » et vous devrez vous-même passer à l'action. C'est pourquoi, après avoir appris, pratiqué, expérimenté, vous aurez la possibilité de réaliser quelques étapes de plus :

- **Week-end d'intégration.** Il s'agit de revoir vos acquis et d'en discuter en groupe. C'est un moment de clarification et de révision en profondeur.
- **Certification.** C'est la consolidation et la validation de vos acquis en vue de l'obtention d'un diplôme reconnu au niveau international par les associations de PNL.
- **Groupes de pratique.** Vous êtes invités à vous retrouver régulièrement, à échanger vos expériences, à comparer vos pratiques, à actualiser vos manières de faire.

L'expérience et la pratique aidant, vous accéderez à la maîtrise, souvent bien plus vite que ce que vous l'imaginiez.

Cursus conforme aux standards internationaux

Dispensée par des formateurs certifiés INLPTA et IANLP, le contenu de la formation est globalement conforme aux cursus officiels de ces grandes associations.



Certification

Lorsque vous êtes prêt, obtenez la certification INLPTA ou IANLP de Maître Praticien PNL. Les conditions sont les suivantes :

- Avoir suivi au moins 15 jours de formation « en salle », 18 pour IANLP, représentant au moins 130, délivrées par un formateur certifié et agréé par l'INLPTA (ou de l'IANLP) ;
- Avoir complété l'intégration écrite de validation des connaissances ;
- Avoir réalisé un travail de modélisation (facultatif pour l'IANLP) ;
- Avoir rédigé un mémoire relatif à une contribution personnelle, que vous présentez à un groupe de pairs ;
- Avoir démontré sa capacité à pratiquer la PNL au niveau « Maître Praticien ».
- 10 heures ou plus d'apprentissage hors classe est requis ainsi qu'une supervision recommandée d'au moins 5 heures sont requis (facultatif pour l'INLPTA).

Pour le diplôme en lui-même, nous demandons une participation aux frais d'environ 20 € qui vont directement à l'INLPTA (10 € pour l'IANLP) pour ses frais de dossier. Ce prix est fixé par l'INLPTA France (ou par l'IANLP) et est sujet à variation.

Les niveaux de l'apprentissage

Toute notre vie, nous apprenons, que ce soit des savoirs, des savoir-faire, des savoir-être etc. Par exemple, le praticien* PNL en formation apprend de nouveaux concepts, de nouvelles compétences, de nouvelles attitudes dont parfois il n'avait initialement même pas conscience. Et lorsqu'il accompagne son client, il l'amène progressivement à apprendre de nouveaux comportements, à développer d'autres cartes mentales, à restructurer son identité alors même qu'il n'avait généralement pas de compréhension consciente du champ à explorer.

Pour parcourir ce chemin de découverte et d'intégration, chacun passe par des états très différents. Il y a des stades pour apprendre et des stades pour découvrir, des stades pour consolider, et aussi d'autres pour prendre conscience de ce que l'on ne sait pas. Toutes ces étapes sont étroitement et logiquement connectées, et dépendent de ce qu'est l'individu, de ses compétences, de sa capacité à conscientiser et intégrer ce qui ne l'est pas encore.

Gregory Bateson

Mais tous les apprentissages ne sont pas de même niveau ni de même intensité. Certains d'entre eux ne nécessitent qu'une simple adaptation à une variation de l'environnement, alors que d'autres nécessitent une remise en cause des apprentissages préalables, voire de notre propre identité.

Pour comprendre et conduire ce processus, l'anthropologue Gregory Bateson a proposé une grille d'analyse et de description. Cet outil est une des contributions majeures que l'on appelle les niveaux logiques de l'apprentissage. Ils permettent d'en analyser et d'en modéliser le processus. C'est dans son ouvrage « Vers une écologie de l'esprit », que Gregory Bateson propose une description en 5 niveaux :

- « L'apprentissage zéro se caractérise par la spécificité de la réponse, qui — juste ou fausse — n'est pas susceptible de correction.
- L'Apprentissage I correspond à un changement dans la spécificité de la réponse, à travers une correction des erreurs de choix à l'intérieur d'un ensemble de possibilités.
- L'Apprentissage II est un changement dans le processus de l'Apprentissage I: soit un changement correcteur dans l'ensemble des possibilités ou s'effectue le choix, soit un changement qui se produit dans la façon dont la séquence de l'expérience est ponctuée.
- L'Apprentissage III est un changement dans le processus de l'Apprentissage II: un changement correcteur dans le système des ensembles de possibilités dans lequel s'effectue le choix. /.../
- L'Apprentissage IV correspondrait à un changement dans l'Apprentissage III, mais il est néanmoins fort improbable que l'on puisse l'enregistrer dans un organisme adulte vivant actuellement. Cependant, le processus évolutif a créé des organismes dont l'ontogenèse est telle qu'elle les amène au Niveau III. En réalité, ce n'est que la combinaison de la phylogenèse et de l'ontogenèse qui fait parvenir au Niveau IV. »

Gregory Bateson, Vers une écologie de l'esprit

La PNL, s'est attachée à adapter et opérationnaliser ces concepts de manière à les rendre utilisables plus

* Lorsque le terme de « praticien PNL » est utilisé, il renvoie généralement à toute personne pratiquant la PNL c'est à dire les Praticiens PNL, mais aussi Maître Praticiens PNL, Coachs PNL, etc.

directement. Et cela aboutit à la reformulation suivante, qui est légèrement différente de la formulation de Bateson :

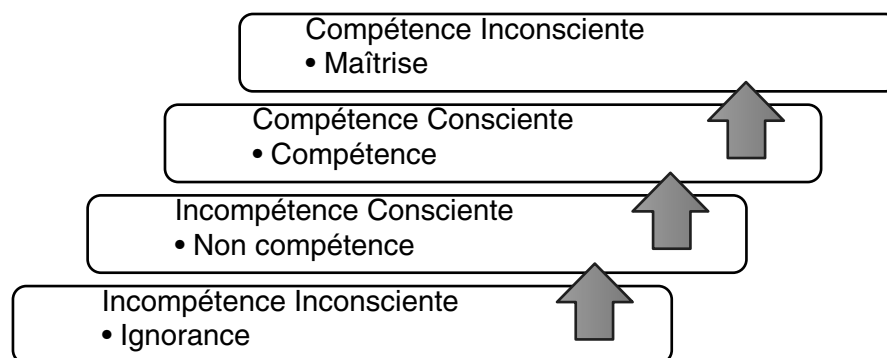
Niveau	Processus
0 Expérience directe	Action simple, répétition d'un comportement
1 Apprentissage	Acquisition d'un nouveau comportement
2 Généralisation	Étendre les usages du comportement à d'autres contextes
3 Intégration	Se changer soi pour intégrer ces apprentissages généralisés
4 Systématisation	Changements méta-identitaires et cosmogoniques

Les niveaux logiques de l'apprentissage en PNL

Ces niveaux se surajoutent les uns aux autres. Ainsi, pour pouvoir apprendre par essai erreur, il est nécessaire d'être capable d'agir, alors que pour pouvoir généraliser, il est nécessaire d'apprendre. Enfin, pour pouvoir se changer soi en fonction d'un comportement appris, les niveaux précédents sont nécessaires.

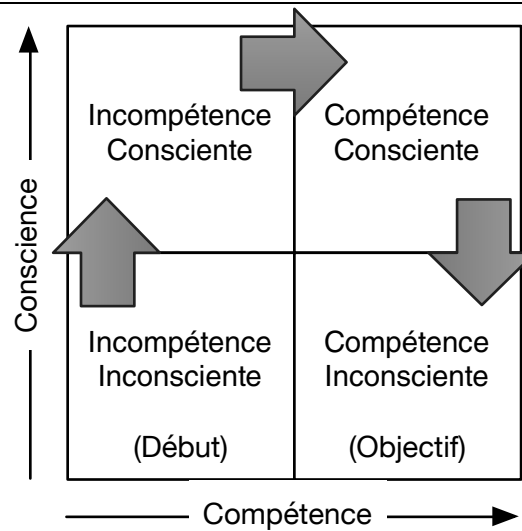
Noël Burch

Par ailleurs, le processus d'apprentissage amène des connaissances et des compétences dans le champ de conscience pour les intégrer progressivement. Ce qui a été modélisé en PNL par un processus complétant le modèle de Bateson, et représenté de la manière suivante :



Les niveaux de compétences en PNL

Bien que les origines profondes de ce modèle restent inconnues, ceci a été initialement opérationnalisé par Noel Burch qui était employé par Gordon Training International (Adams 2012). Mis en œuvre dès les années 1970, ce modèle était alors appelé « quatre étapes pour apprendre toute compétence nouvelle » (« *Four stages for learning any new skill* »). Ce modèle d'apprentissage des compétences conscientes rend compte des processus psychologiques mis en jeu lorsqu'une compétence inconsciente se transforme peu à peu en une compétence consciente, jusqu'à la maîtrise complète de celle-ci.



Le modèle de Noel Burch (Gordon Training International)

Nota bene : dans le champ de la PNL, ce modèle est souvent attribué à Bateson, ce qui ne semble reposer sur aucune source vérifiable.

Stade 1: Incompétence Inconsciente ou ignorance

Tant que la personne ne sait pas qu'elle ne sait pas, elle ne peut grandir.

« Je ne sais pas que je ne sais pas »

Or, la majorité des personnes en échec dans leur apprentissage ont de la difficulté à admettre ou même à constater ce qui leur fait défaut. Non consciente de leur non compétence, elles peuvent se concentrer sur des options non pertinentes, et ainsi manquer des opportunités d'apprendre et de maîtriser des champs jusqu'alors inaccessibles.

Stade 2: Incompétence Consciente

Benjamin Disraeli, Premier ministre britannique avait coutume de dire : « Etre conscient de son ignorance, c'est tendre vers la connaissance. »

« Je sais que je ne sais pas »

Ceci se passe quand, à un moment de votre vie, vous êtes placé dans une position telle que vous constatez que certains résultats sont à atteindre, mais vous savez que vous n'avez aucune idée de la manière d'y arriver. Vous avez alors conscience de quoi obtenir mais pas encore de comment le faire.

Ce stade est souvent vécu comme inconfortable parce qu'il peut être synonyme d'échec, d'impuissance, de mauvaise image de soi... Certains peuvent ressentir cet état comme si frustrant qu'ils peuvent préférer rester non conscient de leur incompétence. Aussi, en tant que coach, il est important que vous vous assuriez que ce stade soit perçu comme une opportunité. Une autre clé est également de limiter la durée de cette phase afin d'éviter que ne s'installe un sentiment d'impuissance à évoluer.

Le praticien peut utilement aider son client à s'appuyer sur cet état pour créer la motivation

Stade 3: Compétence Consciente

Une fois enclenché le processus de conscientisation des compétences, le client expérimente ses premiers succès, ce qui souvent crée un effet boule de neige en termes de motivation.

« Je grandis et cela commence à aller »

Pour cette raison, il est important que les progrès soient constatés et conscientisés dès les premiers résultats, afin de renforcer l'estime de soi et la confiance en soi nécessaire pour passer de la position de « non sachant observant » à celle de « compétent agissant ». Le rôle du praticien est de s'assurer que son client ne soit pas en retard sur son propre processus de développement des compétences. En particulier, le client peut avoir de la difficulté à ajuster ses schémas identitaires, et à se concevoir lui-même comme une personne compétente et de plus en plus efficace. Un accompagnement de type identitaire peut alors être nécessaire pour faciliter cette synchronisation entre le développement de la compétence et celle de la conscience de soi.

Le client doit alors progressivement s'engager dans des activités réelles, avec de plus en plus d'autonomie, ce qui implique d'autoriser l'erreur, source de feedback indispensable pour la consolidation de la compétence.

Stade 4: Compétence Inconsciente ou maîtrise

A ce niveau, la personne a tant mis en œuvre la compétence qu'elle parvient à le faire sans plus y penser, si bien que les processus deviennent peu à peu automatiques. C'est l'étape qui permettra d'exercer la compétence en autonomie dans un environnement réel.

« Cela va bien parce que je sais »

C'est la pratique constante, en répétant l'expérience dans des contextes variés et réels, qui permet à la compétence de s'automatiser, c'est-à-dire que la personne n'a plus besoin d'y penser pour la mettre en œuvre et réussir.

Ceci change fortement les schémas identitaires, mais également sociaux, parce qu'à ce moment la personne compétente est sollicitée par des tiers pour ce qu'elle connaît et ce qu'elle sait faire. La personne est à l'aise dans ce rôle non seulement parce qu'elle sait faire, mais également parce que cette compétence devient constitutive de son activité.

Les efforts pour mettre en œuvre la compétence sont de moins en moins importants, et elle peut se concentrer sur autre chose, par exemple son prochain apprentissage.

Stade 5: Compétence Consciente de l'Incompétence Inconsciente

Bien que cela ne soit pas inclus dans le modèle de Burch, nombreux sont ceux qui proposent la prise en compte d'un cinquième niveau d'apprentissage.

« Vous ne savez pas encore »

Il s'agit de la compétence d'un maître à aider les autres dans le développement de leur compétence inconsciente. Cette aptitude est utile pour enseigner des compétences nouvelles à des personnes qui, sans cela, resteraient inconsciente de leur incompétence. C'est une aptitude paradoxale qui consiste à créer de l'incompétence inconsciente chez les autres, afin de pouvoir éveiller progressivement à la conscience de cette non-compétence.

Le biais de Dunning–Kruger

Lorsqu'il accompagne son client, le praticien doit également tenir compte d'un biais extrêmement fréquent, dit de Dunning-Kruger, du nom des auteurs qui l'ont mis en évidence. (Kruger & Dunning 1999). Ce biais est en fait double, il concerne l'évaluation que font les personnes de leur propre compétence, selon leur niveau de compétence réel.

- D'une part les personnes **non compétentes** ont tendance à surévaluer leur propre compétence. Ce biais est probablement causé par une incapacité métacognitive de la personne non compétente à évaluer le manque de cohérence de leurs propres représentations mentales.
- Au contraire, les personnes particulièrement **compétentes** ont tendance à sous-estimer leur propre compétence, supposant que ce qui est facile pour eux est également facile pour les autres.

Cependant, ceci n'est pas une règle absolue et pourrait être dépendant de la culture puisque des études menées auprès de certaines populations de culture asiatique montrent que le biais inverse peut être observé, les personnes non compétentes sous estimant leur propre valeur, ce qui les motiverait pour apprendre.

Connaissant ce biais, le praticien pourra utilement accompagner son client, et l'aider à prendre la bonne dimension de sa compétence.

La zone d'ombre de ses compétences

Ce protocole est utile pour aider à contrer le biais de Dunning-Kruger et de l'intégrer jusqu'au niveau identitaire. En accompagnant le client dans sa ligne de temps, le coach l'aide à se faire meilleure représentation du développement de ses compétences personnelles jusque dans le futur et des changements identitaires que cela entraîne.

0) RRRO

- Le coach se met en état de ressources et établit le rapport.
- Le client identifie une compétence à mettre en œuvre pour lequel il reste une ombre.
- Le coach facilite l'installation de la ligne de temps du client et dit : « Plantez un drapeau pour indiquer le *“présent actuel”*. Comment le reconnaîtrez vous ? »

1) Donner des exemples de succès

- « Prenez de la hauteur au dessus de votre ligne de temps »
- « Retournez dans le passé, repérez les moments où vous avez utilisé la compétence avec succès »
- Le coach facilite l'identification des causes internes et externes.

2) Donner des exemples d'échec

- « Entre ces succès, repérez les moments où il a été difficile d'utiliser la compétence. »
- Le coach facilite l'identification des causes internes et externes.

3) Identifier les apprentissages formels puis comportementaux

- « Qu'avez-vous appris de ça ? »
- Le coach faciliter la séparation des apprentissages internes et externes.
- « Comment avez-vous changé de comportement sur la base de ces apprentissages là ? »

4) Explorer les réussites dans le futur

- « Dirigez-vous maintenant dans votre futur, et découvrez-y, sur la base de ces nouveaux comportements, comment allez-vous réussir différemment ? »

5) Explorer les difficultés dans le futur

- « Entre ces réussites, peut être y-a-t il d'autres difficultés. Quelles-sont elles ? »
- « Comment les surmontez-vous ? »

6) Apprentissages

- « Allez encore plus loin dans le futur et regardez en arrière dans votre futur proche. »
- « Qu'apprenez-vous de ça ? »

7) Intégration comportementale puis identitaire

- « Depuis ce futur plus éloigné, comment voyez-vous que vous pouvez changer votre comportement dans votre présent, là ou est planté le drapeau *“présent actuel”* ? »
- « Depuis ce futur plus éloigné, comment constatez-vous que vous êtes changé par ces nouveaux comportements ? »

8) Pont vers le futur

- « Revenez dans votre vrai présent. »
- « Comment a changé votre représentation de vous même utilisant cette nouvelle compétence ? » (consolidation identitaire).

Suggestion : Dans la mise au jour des causes externes et internes des succès et des échecs, aidez le client à parler de ce qui est le plus difficile à mettre en évidence.

Apprendre de ses erreurs

La PNL nous encourage à voir les erreurs et les échecs comme des occasions d'apprendre. Ce protocole est destiné à reformater nos expériences passées et à « transformer l'échec en feedback » en amenant à prendre conscience des compétences qui ne sont pas encore conscientisées, en les faisant émerger de l'expérience. Il peut être utilisé avec ou sans la ligne de temps. Ici c'est la première solution qui est proposée.

0) RRRO

- Le coach se met en état de ressource et établit le rapport
- Il demande à son client de choisir un moment passé où les choses ont été plus difficiles, et où il n'avait pas réussi comme il le souhaitait

1) Initiation du travail sur la ligne du temps

- Installer la ligne de temps avec le client
- « Allez à l'événement, plongez dans l'événement et revivez-le, avec les émotions négatives »
- « Revenez au-dessus de la ligne de temps pour contempler l'événement »
- « Pensez maintenant à ce que ce moment vous a apporté comme expérience pour apprendre »

2) Rejouer la scène

- « D'où vous êtes, revoyez l'incident plusieurs fois »
- « Avancez et reculez sur la ligne de temps pour bien vous regarder vous-même et les autres en train de faire la ou les erreurs »
- « Notez les détails, ceux qui sont sous votre contrôle et ceux qui ne le sont pas »

3) Identification des buts

- « Avancez sur la ligne de temps pour identifier ce que vous cherchez à obtenir. »
- « Cherchez s'il y a d'autres buts qui peuvent être cachés. »

4) Apprentissages

- « Profitez de ce point de vue pour observer ce qui est réellement sous votre contrôle. »
- « Que pouvez-vous apprendre de cela ? »

5) Générer des solutions

- « Comment aimeriez-vous que les choses se passent ? Qu'est-ce qui aura été différent ? »
- « Changez le contenu de votre ligne de temps pour créer différentes actions avec d'autres résultats. »
- « Explorez toutes les possibilités. »

6) Choisir et affiner la solution

- « Choisissez une solution efficace que vous aimerez mettre en œuvre. »
- « Rejouez le film (dissocié) avec cette nouvelle solution. »
- « Observez comment les choses se passent différemment. »

7) Vivre la solution

- « Entrez dans le film de votre activité. Vivez (associé) la scène jusqu'au générique de fin. »

8) Intégrer la solution

- « Rejouez encore la scène jusqu'au générique de fin. Plusieurs fois. De plus en plus vite. »

9) Pont vers le futur

- « Revenez dans le présent, imaginez un moment futur où vous aurez à utiliser à nouveau cette compétence. »
- « Comment les choses ont-elles changé ? »

La dynamique de l'objectif

A chaque nouvelle année, de nombreuses personnes prennent des résolutions. Et quelques semaines après, on constate que la très grande majorité de ces personnes les abandonnent, alors même qu'elles sont importantes et qu'elles pourraient très significativement améliorer leur vie. Et le plus souvent, pour paraphraser Horace, « le naturel revient au galop », les habitudes reprennent le dessus voire même les résolutions peuvent être oubliées.

En 2007, le professeur de psychologie Richard Wiseman a mis en évidence que la plupart des personnes (88%) qui prennent des bonnes résolutions échouent à atteindre les résultats voulus alors même que la majorité (52%) des personnes qui ont participé à cette expérience avaient confiance en leur capacité à atteindre leur objectif.

En tant que praticien PNL, vous devrez vous attendre à ce que votre client (et vous même), soit également quelqu'un de « normal » et que l'atteinte de l'objectif n'aille pas de soi, que les abandons soient nombreux.

Maîtriser l'objectif et l'inscrire dans le temps permettra de rendre possible ce qui était de l'ordre de l'intention en :

- Posant des objectifs qui sont effectivement atteignables
- Favorisant le passage à l'action concrète
- Diminuant la procrastination
- Tenant compte des obstacles en vue de les surmonter
- Mobilisant la motivation sur le long terme

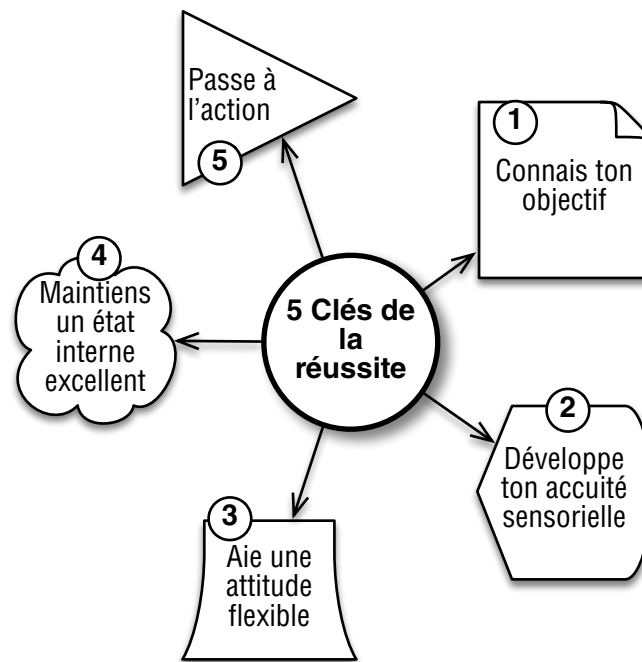
Maîtriser l'objectif, c'est aussi se donner une carte qui permette de toujours garder la destination à l'esprit pendant que l'on explore les territoires à traverser pour s'y rendre.



Et pour cela, il est nécessaire que l'objectif soit clair, ainsi que les moyens de l'atteindre. Mais avant cela, il est intéressant de revenir à des fondamentaux : les clés de la réussite en PNL.

Les piliers de la PNL

Lorsque le praticien PNL accompagne une personne, y compris soi-même, sur les voies de la réussite, il



Les 5 clés de la PNL

- « **Connais son objectif** » est la première des clés, car si la personne ne sait pas où elle veut aller ni ce qu'elle veut obtenir, elle ne pourra pas atteindre le résultat voulu. C'est pour cela que l'objectif sera autant que possible formulé au minimum de manière positive, spécifique et sensorielle.
- « **Développe ton acuité sensorielle** » est important car un bon sens de l'observation permet d'identifier de manière fine « la différence qui fait la différence », et en particulier ce qui distingue une stratégie de réussite et d'atteinte de l'objectif de toutes les autres.
- « **Aie une attitude flexible** » est adapté à toutes les situations où les actions entreprises ne permettent pas d'obtenir 100% des résultats escomptés. La flexibilité permet alors de faire autre chose que ce qui a déjà été fait ne marche pas.
- « **Maintiens un état interne excellent** » permet par exemple de garder un niveau optimal de motivation ou d'énergie, mais également de toutes les autres ressources personnelles nécessaires à l'atteinte de l'objectif.
- « **Passe à l'action** » est la dernière clé, et elle est très fortement liée à la notion de stratégie en ce qu'elle détermine à chaque moment qu'il est temps de passer concrètement à la prochaine étape afin de se rapprocher de l'objectif. Elle est déterminée par chacune des quatre autres clés.

Mais il est un autre pilier qui est tacite, écrit en filigrane dans certains cursus de PNL, mais rarement explicité. C'est la relation entre la réussite et le bonheur. Car en PNL, la notion de réussite ou de succès est implicitement liée à la notion d'objectif et à son atteinte, mais la notion même de bonheur est rarement envisagée, si ce n'est de manière indirecte, par exemple le biais de l'écologie, des gains secondaires, de l'intention positive etc. Or il existe des relations fortes entre ces deux concepts. Albert Schweitzer avait dit « Le succès n'est pas la clé du bonheur. Le bonheur est la clé du succès. » Il avait ajouté que « Si vous aimez ce que vous faites vous réussirez. ». D'autres comme Dale Carnegie ont proposé que « La réussite est d'obtenir ce que vous voulez. Le bonheur est de vouloir ce que vous avez ».



Et les relations entre ce que l'on fait entre bonheur, bien-être, action et atteinte des résultats a même fait l'objet de travaux scientifiques importants. Le psychologue et chercheur hongrois Mihály Csíkszentmihályi, dans son ouvrage « *Vivre : la psychologie du bonheur* » démontre que le bonheur est plus élevé lorsque la personne est dans un état qu'il appelle « flow », qui est un état de concentration et d'absorption complète dans l'activité dirigée par un objectif.

« Voilà ce que nous entendons par expérience optimale. C'est ce que ressent le navigateur quand le vent fouette son visage,..., c'est le sentiment d'un parent au premier sourire de son enfant. Pareilles expériences intenses ne surviennent pas seulement lorsque les conditions externes sont favorables. Des survivants de camp de concentration se rappellent avoir vécu de riches et intenses expériences intérieures en réaction à des événements aussi simples que le chant d'un oiseau [...]. Ces grands moments de la vie surviennent quand le corps ou l'esprit sont utilisés jusqu'à leurs limites dans un effort volontaire en vue de réaliser quelque chose de difficile et d'important. L'expérience optimale est donc quelque chose que l'on peut provoquer... Pour chacun, il y a des milliers de possibilités ou de défis susceptibles de favoriser le développement de soi (par l'expérience optimale). »

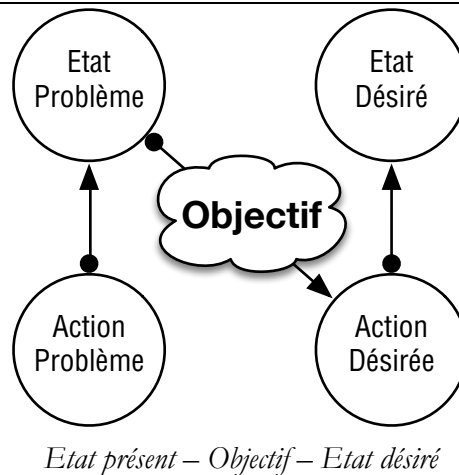
(Mihály Csíkszentmihályi, 2004, p17)

Confronté à un client qui souhaite atteindre un objectif, le praticien PNL peut utilement (se) poser la question des relations entre réussite et bonheur, et des liens entre l'objectif et l'existant, entre l'effort et le résultat.

Les fondements théoriques et expérientiels

Un objectif est communément défini comme un résultat qu'on veut atteindre, et également comme un but ou une finalité que l'on s'est fixé(e) et qui se doit d'être réalisé(e) au travers d'un projet. Il s'agit donc d'obtenir un résultat concret par des actions concrètes, en réponse à un besoin, et pour obtenir un bénéfice donné.

En termes de PNL, l'objectif est un moyen de passer d'un état présent à un état désiré, ce qui peut être illustré par la figure suivante :



Il existe donc des relations importantes de cause à effet entre les valeurs ou les états et l'objectif ou le but en lui-même. Mais les uns et les autres ne peuvent être confondus, et les caractéristiques respectives en sont précisées par le tableau suivant :

Valeur ou état	Objectif ou but
Fixé de manière ambiguë	Fixé de manière spécifique
Exprime des affirmations	Exprime des résultats concrets
Vous pouvez l'avoir maintenant	Du temps est nécessaire
Pas d'étapes	Des étapes sont nécessaires
On ne peut pas construire un chemin entre l'état et le présent	On peut construire un chemin en partant du résultat vers le présent
Infini	Mesurable
Établi pour soi ou pour les autres	Valable pour soi seulement

Le praticien PNL s'attache à séparer ce qui relève de l'état présent et de l'état désiré, ou bien des valeurs et des critères, de l'objectif en lui-même, qui est le moyen de quitter l'état présent et d'atteindre l'état désiré. C'est cette transformation qui permet l'élaboration d'un plan d'action concret qui permettra de passer de la bonne résolution à l'obtention d'un résultat concret.

La double pensée

Aussi, pour atteindre un objectif, il est important de penser en termes de processus et de résultats. Mais il faut aussi le faire en préservant la motivation, et si possible en l'amplifiant.

Pour cela Norman Vincent Peale, un gourou du développement personnel, a inventé le concept de « pensée positive » qui a eu une énorme influence. Son ouvrage « The power of Positive Thinking » traduit sous le titre de « La puissance de la pensée positive » a connu un succès planétaire. Selon l'auteur, la réussite est liée à la transformation de ses émotions négatives en attitudes positives. Mais ses idées ont été altérées et une croyance populaire voudrait que « penser positivement » et ne pas envisager les alternatives négatives faciliterait l'atteinte des objectifs. Or, les expériences réalisées par Pham et Taylor (1999) montrent que les choses ne sont pas si simples. En particulier ils démontrent que les étudiants qui se visualisent ayant réussi leurs examens réussissent moins bien que ceux qui se visualisent ayant des difficultés à surmonter. Et ces résultats ont ensuite largement été confirmés dans une grande variété de situations. De même, Oettingen et Wadden (1991) avaient montré que les personnes qui pratiquent la visualisation positive connaissent moins de réussite, réussissent moins bien leur carrière, sont moins heureux en amour, etc.

Et finalement, Richard Wiseman montre que si la visualisation positive peut booster la motivation, son maintien nécessite un équilibre avec un processus de **double pensée**. Sur cette base, Richard Wiseman propose que les objectifs soient rendus plus motivants par un processus consistant à se représenter les deux composantes de l'objectif :

- d'une part l'objectif atteint avec les résultats et les bénéfices
- d'autre part les difficultés ainsi que les moyens à mettre en œuvre pour les maîtriser

Page 105 de son ouvrage « 59 secondes pour prendre bonnes décisions », il propose l'exercice suivant :

1) Quel est votre objectif

2) Avantages escomptés et obstacles éventuels

QUESTION A : Avantage majeur que vous apporterait l'atteinte de votre objectif.

QUESTION B : Obstacle majeur qui pourrait vous empêcher d'atteindre votre objectif.

QUESTION C : Autre avantage majeur que vous apporterait l'atteinte de votre objectif.

QUESTION D : Autre obstacle majeur qui pourrait vous empêcher d'atteindre votre objectif.

3) Développement

Développez votre réponse à la question A :

Imaginez les avantages que vous pourriez retirer de votre réussite et décrivez-les ci-dessous.

Développez votre réponse à la question B :

Imaginez l'obstacle que vous pourriez rencontrer et les moyens de le contourner, et décrivez-les ci-dessous.

Développez votre réponse à la question C :

Imaginez les autres avantages que vous pourriez retirer de votre réussite et décrivez-les ci-dessous.

Développez votre réponse à la question D :

Imaginez les autres obstacles que vous pourriez rencontrer et les moyens de le contourner, et décrivez-les ci-dessous.

SPECIFIeR son objectif de formation de Maître Praticien PNL

(Inspiré de Richard Bolstad, www.transformations.net.nz)

Le but de cet exercice est de construire une représentation vivace et dense de votre objectif de formation. Pour cela, mettez-vous par deux, un « coach » et un « client » qui spécifie son objectif selon les clés ci-dessous.

Spécifiquement sensoriel

- Quel est ton objectif ?
- Mettez-vous dans la situation d'obtenir ce résultat. Vivez pleinement ce moment :
 - Que voyez-vous ?
 - Qu'entendez-vous ?
- Que ressentez-vous ?

Langage **P**ositif

- Quel résultat souhaitez-vous obtenir ?
- Si la personne répond par une phrase négative, demandez :
 - Si vous n'avez pas ceci, qu'est-ce que vous allez obtenir à la place ?

Écologique

- Qu'allez-vous gagner avec ce résultat là ? Qu'allez-vous perdre à atteindre ce résultat ?
- Dans quelle situation voulez-vous obtenir ce résultat ? Il y a-t-il des situations dans lesquelles vous ne souhaitez pas obtenir ce résultat ?

L'atteinte du résultat augmente vos **C**hoix

- Est-ce que l'atteinte de ce résultat augmente vos choix ?

Initiié par soi

- De quoi avez-vous personnellement besoin pour réaliser cet objectif ?

Faisable

- Quelle est votre première étape ?
- La première étape identifiée est-elle réalisable ?
- Quand ?

Identification de vos **R**essources

- De quelles ressources avez-vous besoin pour atteindre votre objectif ?
- Quelles ressources externes ?
- Quelles ressources personnelles et propres à vous ?

Feedback

- Le coach demande au client comment sa perception a changé
- Le client fait un feedback au coach

Le sentier de l'objectif

Le but de cet exercice est d'apporter les ressources nécessaires à la réalisation de l'objectif.
(Librement inspiré de Bernard Miollan)

1) RRRO

- Le coach se met en état de ressource et crée le rapport
- Il demande « Quel est l'objectif ? »

2) Validation initiale sur la ligne de temps

Mettre en place une ligne de temps et demander au client de s'élever au-dessus du présent et :

- « Regarde dans le futur, regarde l'objectif à atteindre. »
- « Est-il **possible** d'atteindre cet objectif ? »
- « As-tu les **capacités** de l'atteindre ? »
- « Est-ce que tu **mérites** de l'atteindre ? »

3) Visualiser le plan

- « Fais-toi une représentation des étapes pour atteindre l'objectif. »
- « Regarde les quelques étapes les plus significative. »
- « Combien y en a-t-il ? »

4) Marche vers le futur

Pour chacune de ces quelques étapes demander au client :

- « Flotte au-dessus de ta ligne de temps, au-dessus de la toute prochaine étape significative. »
- « Que fais-tu ? Comment le fais-tu ? »
- « Descend dans la ligne de temps et vis pleinement la situation de cette étape. »
- « Que vois-tu ? Qu'entends-tu ? Que ressens-tu ? » (amplifier les sous-modalités).
- En cas de gêne ou de résistance :
 - Identifier l'intention positive de la gêne ou de la résistance.
 - Traiter l'écologie en préservant les gains secondaires.
- À partir de la seconde étape, demander si le chemin vers le but s'éclaircit.

5) Aller chercher les ressources auprès de mentors

Dès que le chemin s'éclaircit ou à la dernière étape significative :

- Flotter au-dessus de la ligne de temps, se retourner vers le passé.
- Rechercher des mentors prêts à offrir des ressources utiles.
- Leur demander les ressources et les nommer.
- Chercher de plus en plus loin dans le passé des expériences de référence pour chacune.
- Le coach ancre les ressources avec les expériences.

5) Retour vers le futur

Une fois rendu à l'expérience la plus ancienne :

- Retourner dans le futur.
- Apporter les ressources des mentors.
- Amplifier (sous-modalités) et ancrer les ressources (empilement d'ancres).

6) Pont vers le futur

- Inviter le client à revenir au présent et demander :
 - « Comment ta vision de ton objectif a changé ? »

Le triptyque systémique de l'objectif

Le but de ce protocole est d'aider le client à rendre son objectif plus réaliste en l'enrichissant de plusieurs points de vue, en l'examinant depuis les trois premières positions perceptuelles puis en construisant une synthèse à partir de la quatrième.

Il est utile en particulier quand des parties prenantes sont concernées par l'objectif et qu'elles peuvent avoir une contribution significative. En faisant une double vérification écologique du point de vue de la personne et du point de vue des autres, cela incite à créer une coopération entre tous, ou du moins de clarifier ce qui aidera l'objectif, mais aussi ce qui le freinera, depuis les multiples points de vue.

Il est donc essentiellement systémique et sera très utile dans des contextes comme la famille ou l'entreprise.

1) RRRO

- Le coach se met en état de ressource et crée le rapport.
- Il demande « Quel est l'objectif ? »

2) Examiner depuis P1, P2, puis P3

Faire rapidement spécifier à chaque position :

- Le client formule son objectif en première position (je veux, j'y gagne, j'y perds...).
- Le client formule en seconde position (tu veux, tu y gagnes, tu y perds...) du point de vue des personnes concernées par l'objectif (1 à 3 maximum). Il formule également les gains et les pertes des parties prenantes concernées (je veux, j'y gagne, j'y perds...).
- Le client formule en troisième position (ils ont besoin de, ils y gagnent, ils y perdent...).

4) Faire la synthèse en P4

- Le client formule l'objectif en position IV méta (Alors que X veut Y veut et ils gagneraient à... et c'est très bien que...).

5) Décision en P1

- Le client revient en position 1, et prend une minute à bien prendre en compte les trois autres positions et il reformule son objectif en intégrant les gains et les pertes de l'ensemble du système.

6) Pont vers le futur

- Inviter le client à revenir au présent et demander :
- « Comment la vision de ton objectif a changé ? »

La ligne du temps

Vous êtes-vous déjà fixé un objectif et, au moment de parvenir à l'atteindre quelque chose survient, et vous échouez à obtenir les résultats voulus ?

À chacun d'entre-nous il est arrivé, alors que nous souhaitions ardemment réaliser certaines choses, malgré notre détermination, qu'une partie de nous est venue saboter nos efforts sans que nous en ayons conscience. Dans ces cas, nous nous demandons souvent « Pourquoi ? », sans vraiment trouver de réponse satisfaisante. La raison est que nous avons tous des croyances aidantes, qui nous ont permis de réaliser tout ce que nous avons accompli dans notre vie, mais également d'autres, qui sont limitantes, et qui peuvent limiter nos capacités à atteindre ce que nous voulons.

Pendant son enfance, chacun d'entre nous a été exposé dans le passé à des expériences et des messages négatifs qui amènent aujourd'hui à des croyances comme « je ne suis pas assez intelligent », « je n'ai pas les capacités », « je ne vais pas y arriver »... ou au contraire « je suis très intelligent », « je suis capable de tout », « je vais arriver quoi qu'il arrive »... Les premières nous inhibent, les secondes nous propulsent tout droit dans l'obstacle. Ces croyances ont certainement des fondements qui furent valables à l'époque, mais elles sont devenues plus générales que nécessaire et mettent l'accent sur une partie seulement de la réalité tout en la distordant. Elles nous permettent de nous faire une représentation de nous même et de notre environnement qui généralement est suffisante, mais qui parfois nous limite.

Les principes de la ligne du temps

En 1890 William James avançait l'idée que la mémoire humaine est organisée selon une structure linéaire. Selon cette conception ces souvenirs sont organisés en mémoire selon structure logique rendant compte du déroulement du temps puisque certains souvenirs sont créés à partir d'expériences antérieures. Bandler et Grinder ont réintroduit cette conception au cœur de la PNL afin de permettre un travail sur les conséquences négatives des expériences passées sur notre présent, et surtout sur la manière dont nous atteignons ou non nos objectifs.

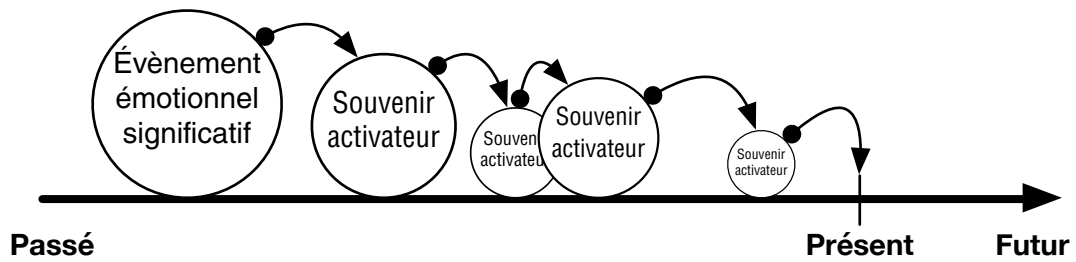
Tout se passe comme si un élastique venu du passé nous retenait d'obtenir ce que nous voulons dans le présent et dans le futur.

L'approche de la ligne du temps s'attache à restructurer les croyances limitantes en modifiant la manière dont elles sont reliées aux événements du passé. Ce travail fait essentiellement appel aux processus inconscients, de manière à pouvoir contourner les résistances conscientes qui pérennisent ces croyances. En transformant les connexions des croyances avec les expériences passées il est possible de faire disparaître les obstacles internes qui nous empêchent habituellement d'atteindre nos objectifs.

La structure de la ligne du temps

Pour faciliter les interventions, Tad James et Wyatt Woodsmall (1988) ont introduit le concept de ligne du temps qui est une métaphore permettant d'expliquer et de représenter comment l'esprit code et stocke les souvenirs, que ce soit consciemment ou inconsciemment. Selon les auteurs, la mémoire est organisée en grappes de souvenirs cohérents, grappes qu'ils nomment « gestalt ». Ces gestalts regroupent des souvenirs autour d'un événement ou d'une expérience spécifique. Les auteurs représentent ainsi la ligne du temps comme une enfilade de perles (la gestalt), chaque perle contenant un souvenir relié à l'événement ou à l'expérience. Ces « perles » contiennent l'ensemble de l'expérience

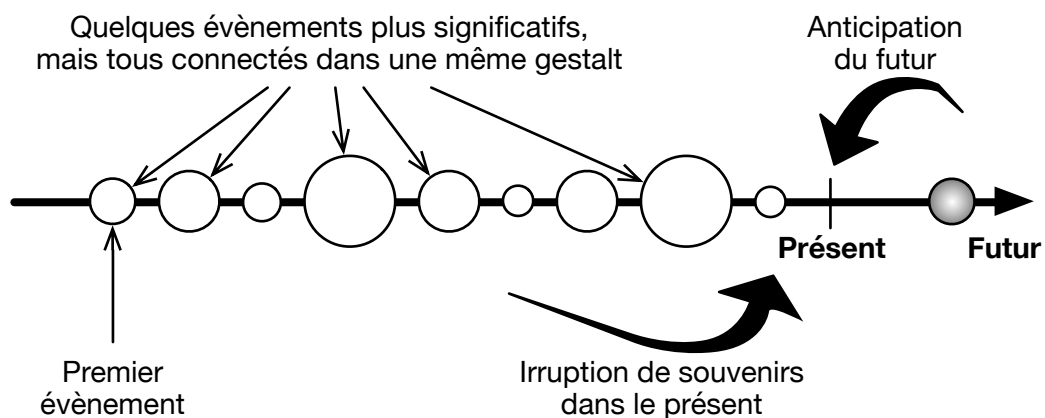
subjective et en particulier des images, des sons, des sensations, des goûts, des odeurs, des émotions, des sentiments, des mots etc. associés à cet événement. Le travail sur la ligne de temps peut concerner le passé, ou l'avenir, essentiellement l'atteinte des objectifs.



La Gestalt reliant le passé au présent

Lorsqu'il s'agit du passé, l'essentiel du travail consiste à restructurer ce qui est indésirable dans ces gestalt, que ce soit des croyances limitantes, des émotions négatives, des souvenirs difficiles etc. en travaillant au niveau où ils résident, c'est-à-dire dans l'inconscient.

Lorsqu'il s'agit du futur, et en particulier des objectifs conscients, l'approche de la ligne de temps agit sur les mécanismes inconscients qui les relient aux gestalts, c'est-à-dire au passé.



Gestalt du futur

Ce travail sur le passé et sur le futur sont donc complémentaires : si un changement est opéré dans le passé, cela influence le futur, et si une action sur le futur est souhaitée, on peut adapter la manière dont il se connecte au passé, ou changer la structure du passé afin de le connecter différemment au futur.

Débloquer et laisser partir les émotions négatives

La première question est alors de savoir comment « modifier » le passé, si cela est effectivement possible, et comment cela peut l'être.

L'une des applications les plus connues de l'approche de la ligne du temps est sans doute le travail avec l'inconscient pour libérer les émotions négatives et les croyances limitantes. Pour cela, l'approche de la ligne du temps fonctionne selon trois axes : métaphorique, symbolique, et émotionnel. Il se base sur un processus de visualisation créatrice consistant à représenter métaphoriquement le temps sous forme de ligne, ce qui facilite le travail symbolique sur les émotions.

La création de cette représentation métaphorique du temps permet d'explorer le passé pour rechercher

très efficacement ce qu'il est nécessaire de découvrir à propos des croyances et des traumatismes anciens pour ensuite les mettre au jour. Ceci permet d'obtenir des expériences très fortes avec un sentiment de découverte donnant lieu à des réapprentissage puissants.

Le travail de l'objectif

Au delà du travail sur le passé, quantité d'approches se sont intéressées au futur.

L'inscription de l'objectif dans la ligne du temps permet non seulement de créer une image concrète et factuelle des résultats à atteindre, mais également de mettre en évidence comment le passé influe sur la réalisation du futur. Cela permet d'éliminer les scories qui contribuent si souvent à créer de l'anxiété et d'autres émotions inutiles. L'approche de la ligne du temps permet également de créer des objectifs plus « légers » et plus réalistes car la démarche est téléologique (partir de la finalité pour remonter aux causes). Pour cela, l'objectif est vu au présent depuis un point de vue situé dans l'avenir afin de découvrir les étapes nécessaires pour que l'objectif se concrétise. A cet effet le praticien propose de partir des résultats voulus pour remonter aux moyens nécessaires pour relier l'objectif à la situation présente. La mise en action depuis le présent actuel est alors facile puisque chaque étape est connue et réalisable.

Aperçu de la technique de la ligne du temps

La structure générale d'une intervention sur la ligne de temps reprend le plus souvent une trame assez standard qu'il est utile de connaître parce que les protocoles sont souvent dérivés de celle-ci.

(Adapté de Tad James : *Introducing The Art And Science of Time Line Therapy Techniques*)

1) Découvrir comment la personne organise sa ligne de temps

Noter la direction de la ligne de temps, et sa forme générale. Elle va généralement de l'arrière vers l'avant, mais peut aussi aller de gauche à droite, ou avoir une forme de « V » etc.

2) Mettre au jour la cause racine

Il s'agit d'identifier le premier événement lié à la problématique de la personne, généralement situé dans le passé, et souvent dans la petite enfance ou avant.

3) Flotter au-dessus de la ligne de temps

Inviter la personne à se représenter sa ligne de temps et à s'élever au-dessus.

4) Noter les sous-modalités

Identifier les sous-modalités caractéristiques de la ligne de temps.

5) Aller à l'événement racine

En flottant au-dessus de la ligne de temps, amener la personne jusqu'au moment de l'événement racine.

6) Toujours préserver les apprentissages

Dire à la personne de prendre conscience des *nombreux* apprentissages qu'elle a pu faire grâce à cette expérience, et de préserver les apprentissages positifs dans ce lieu particulier qu'elle réserve à ces apprentissages là.

7) Faire les modifications nécessaires

Indiquer à la personne d'enlever les émotions, d'effacer les décisions limitantes, ou juste d'enlever le souvenir. Pour enlever un souvenir, il peut suffire d'effacer au sens propre l'événement de la ligne de temps, ou dans le cas de phobies, de faire et refaire la dissociation VK tant et tant que le souvenir en est vaporisé. Dites alors : « faites le jusqu'à ce que vous ne puissiez plus vous en rappeler ».

8) Restaurer la continuité de la ligne de temps

Et si un souvenir a été enlevé, il est indiqué de le remplacer par un souvenir neutre.

9) Consolider avec les souvenirs antérieurs

Tant qu'il reste un plus ancien souvenir disponible relié à la problématique, répéter les étapes 4 à 7 en utilisant toujours le même processus.

10) Retour au présent

Ramener progressivement la personne jusqu'au présent.

11) Test

Demander à la personne de vérifier que les nouveaux comportements sont acceptés par toutes les parties à l'intérieur de la personne.

12) Pont vers le futur

Inviter à aller dans le futur à un moment où l'ancien comportement aurait pu poser problème, et de noter comment la personne réagit maintenant.

13) Retour final au présent

Invitez la personne à revenir au présent et à se reconnecter confortablement avec l'expérience concrète de l'ici et maintenant.

Mise au jour de la ligne du temps

Bien des méthodes peuvent être utilisées pour mettre au jour la ligne du temps. Tad James préconise essentiellement les deux suivantes. Lorsque l'une ne marche pas, en général l'autre réussit. Ensuite laquelle utiliser en priorité est réellement une question de références personnelles.

(Adapté de Tad James : *Introducing The Art And Science of Time Line Therapy Techniques*)

1^{ère} méthode

« Si je demande à votre esprit inconscient où est votre passé et où est votre futur, j'imagine qu'il pourrait me répondre qu'il est à droite, ou à gauche, ou en face, ou derrière, ou même en haut ou en bas, ou dans toute autre direction par rapport à votre corps. Ce n'est pas la notion rationnelle et consciente qui m'intéresserait, mais ce que votre inconscient a à dire. Et si je demande à votre inconscient où est votre passé, quelle direction indiqueriez-vous ? ... Et selon votre esprit inconscient, vers où serait votre futur ? ... Et votre présent ? ... ».

2^{ème} méthode

« – Pouvez-vous vous remémorer quelque chose qui est arrivé il y a une semaine ?
– C'est bien, et pouvez-vous remarquer d'où vient ce souvenir ? »
Répétez pour un mois plus tôt, 5 ans plus tôt, 10 ans plus tôt...
Faites le ensuite pour le futur
Et dites ensuite
« Est-ce que vous remarquez que ces souvenirs sont disposés selon une ligne, ou du moins d'une manière plus ou moins linéaire ? »

Changer la structure du souvenir d'un événement

Ce protocole est inspiré de Tad James et Wyatt Woodsmall. Il consiste à modifier un souvenir qui a un impact négatif dans le présent.

C'est un processus de base qui permet de supprimer la cause d'une croyance ou d'un état non désiré quand cela peut être clairement relié à un événement.

(Adapté de Tad James : *Introducing The Art And Science of Time Line Therapy Techniques*)

0) RRRO

- Le coach se met en état de ressources, établit le rapport, et s'assure de l'état de ressources du client
- Il identifie un événement problématique (objectif de séance).

1) Mise en place de la ligne du temps

- Le coach met au jour l'organisation de la ligne du temps de la personne.
- Il demande au client de flotter au-dessus de sa ligne du temps.
- Ajuster les sous-modalités et faire que passé et futur aient sensiblement les mêmes sous-modalités que le présent. Une légère différence est normale : le futur est souvent plus brillant que le passé.

2) Trouver l'événement premier

- Survoler la ligne du temps pour retourner à l'expérience la plus ancienne du problème.
- Préserver les apprentissages : « Qu'avez-vous appris que vous n'auriez pu apprendre autrement ? », « Assurez vous de conserver ces apprentissages en cet endroit spécial que votre inconscient connaît »

3) Travail de changement

- CE travail peut être de gommer ou effacer l'événement, de séparer l'émotion, de supprimer une phobie, de réinterpréter l'événement etc.
- Si vous enlevez le souvenir, insérez un autre souvenir à la place qui soit positif ou neutre.
- Répéter les étapes 2 et 3 avec un souvenir encore plus ancien jusqu'à ce que l'état problème ne soit plus accessible.

4) Retour au présent

- Le coach invite le client à revenir au présent et s'assure qu'il fasse ce retour en toute sécurité.

5) Tester l'écologie

- Le coach demande au client si le changement le satisfait à tous points de vue ou si une partie de lui s'y oppose. Si nécessaire, procéder aux ajustements.

6) Futurisation

- Le coach invite le client à se représenter un moment futur où il pourrait être de nouveau confronté à l'événement.
- Il demande « Qu'est ce qui a changé ? ».
- Il s'assure que le problème a réellement disparu, et si nécessaire, il répète les étapes 2 et 3.

7) Retour au présent

- Le coach invite le client à revenir au présent et s'assure qu'il fasse ce retour en toute sécurité.

Enlever une émotion négative

Ce processus ne se centre pas sur le souvenir, mais sur l'émotion qui y est attaché. Il permet de modifier la charge et la nature émotionnelle du passé.

(Adapté de Tad James : *Introducing The Art And Science of Time Line Therapy Techniques*)

0) RRRO

- Le coach se met en état de ressource et crée le rapport.
- Il demande à son client de quelle émotion ancrée dans le passé il aimerait être « débarrassé ».

1) Élicitation de la ligne du temps

- Le coach demande au client de se remémorer des souvenirs proches et lointains, et de les localiser dans l'espace, de faire de même avec des événements à venir proches et lointains, et avec le présent.
- Il invite le client à prendre conscience de l'organisation du temps sous forme de ligne, et de sa position

2) Trouver l'événement racine

- Le client se dissocie du présent, flotte au-dessus de la ligne du temps et retourne dans le passé
- Il repère l'événement et s'y dirige

3) Préserver les apprentissages

- Le client passe juste au-dessus de l'événement racine en regardant vers le bas, en demandant à l'esprit inconscient de conserver tous les apprentissages.
- Le coach demande au client de prendre conscience de ces apprentissages.

4) Aller juste avant l'événement, en sécurité

- Le coach invite le client à aller juste avant l'événement.
- Il pose alors la question : « Où sont les émotions ? »

5) Nettoyer les émotions dans l'événement

- Le client flotte jusque dans l'événement, en regardant par ses propres yeux.
- Il pose encore la question : « Où sont les émotions ? »

6) Retour vers le présent

- Le coach invite le client à revenir juste avant l'événement, au-dessus de la ligne de temps.
- Puis à retourner vers le présent, et à constater les changements qui se sont opérés.

7) Pont vers le futur

- Le coach demande au client d'aller dans le futur, à un moment où il aurait ressenti cette émotion.
- Il lui demande : « Qu'est ce qui a changé ? »

Changement d'histoire personnelle

Un protocole classique de la PNL, avec de multiples variantes dont certaines très intéressantes avec des ancrages spatiaux. Ici, une version plus typée « transe ».

1) RRRO

- Le coach se met en état de ressource et établit le rapport
- Le client identifie une émotion ou un comportement qu'il souhaite changer
- Le coach induit un état de transe légère pour faciliter le travail en imagination

2) Ancrage initial

- Le coach calibre soigneusement et ancre cette émotion.

3) Régression jusqu'à l'événement racine

- En maintenant cette ancre (négative) le coach demande au client de remonter lentement dans le passé en notant les moments où cette émotion a été ressentie, jusqu'à la première fois où il a ressenti cette émotion, l'événement racine.

4) Retour en méta

- Le coach ramène le client dans l'ici et maintenant, jusqu'à une position d'observateur (méta).

5) Identification des ressources

- Le coach demande au client de quelles ressources il aurait besoin pour surmonter ces événements de manière confortable et agréable.
- Pour chaque ressource, le coach demande au client de se remémorer un moment où il avait ces ressources
- Ancrer toutes ces ressources dans un empilement d'ancres.

6) Annulation des ancres

- Le coach demande au client de remonter à l'événement racine tout en activant et en maintenant les deux ancres (annulation d'ancres).
- Le coach calibre et demande : « Comment cela change-t-il maintenant ? ».

7) Vérification

- Tout en maintenant les deux ancres, le coach accompagne le client vers le présent en repassant dans les moments où il ressentait auparavant ces émotions négatives, et le client constate que le changement est survenu.

8) Pont vers le futur

- Demander à la personne d'imaginer une situation future où elle avait l'habitude d'avoir l'émotion ou le comportement non désiré.
- Inviter à la consolidation des apprentissages inconscients
- Sortir de l'état de transe

Planifier le futur

Cette technique est utile lorsque le client a un objectif mais qu'il n'est pas assez au clair pour le mettre en place. Elle permet de fractionner l'objectif en étapes, de les ordonner, et enfin de créer les connexions nécessaires ce qui permet de créer un plan d'action motivant.

(Adapté de Chris Harrison)

0) RRRO

- Le coach se met en état de ressource et crée le rapport.
- Il demande à son client quel est son objectif, qui n'a pas besoin d'être spécifié avec précision.

1) Visualisation de l'objectif

- Le coach demande au client de se faire une image de lui-même ayant complètement réalisé l'objectif.
- Il l'aide ensuite à ajuster les sous-modalités afin de le rendre le plus attractif possible, le plus souvent en rendant l'image grande et lumineuse.

2) Insertion dans la ligne de temps

- Le coach aide éventuellement le client à mettre au jour sa ligne de temps.
- Le client visualise ensuite sa ligne de temps.
- Puis il y insère l'image attractive qu'il s'est faite de son objectif.

3) Vérifications et ajustements

- L'endroit choisi sur la ligne de temps correspond-il bien au moment où le client veut l'atteindre ?
- Est-ce que cela est confortable ?
- Si nécessaire le client procède à des ajustements puis il approche l'image de son présent, tant que possible, tant qu'il ne ressent pas cela comme irréaliste, jusqu'à ce qu'il ressente des changements.

4) Fractionnement et connexion

- Une fois que le client est satisfait, il fractionne son objectif de manière à créer 3 à 5 étapes, puis fixe les échéances correspondantes sur la ligne du temps, en commençant avec l'échéance la plus lointaine.
- Le coach invite à ajuster les sous-modalités afin de chaque étape la plus attractive possible.
- Il invite ensuite à symboliser et voir les connexions entre les étapes.
- Il s'assure que le client rend ces ajustements les plus confortables possibles.

5) Ancrage

- Créer une puissante ancre de motivation.
- Éventuellement, faire un empilement d'ancres.
- Activer l'ancre et déplacer la conscience du client depuis l'objectif atteint jusqu'au présent en l'invitant à prendre conscience de combien il est motivant que chaque étape ait été atteinte, en remontant dans le temps jusqu'au présent.

6) Validation

- Le coach demande au client ce qui a changé maintenant qu'il pense à son objectif.

Créer un meilleur futur

Cette technique visuelle permet d'aider à la création d'un futur meilleur. Elle est assez directe et n'intègre pas de processus d'élicitation de la ligne du temps. Elle est encore plus efficace avec une induction hypnotique moyenne à profonde.

(Adapté de Bandler, Alessio et Owen, *Ultimate Introduction to NLP*)

0) RRRO

- Le coach se met en état de ressource et crée le rapport.

1) Installation de la ligne de temps

- Inviter le client à se détendre et à respirer lentement, profondément et confortablement
- Lui suggérer d'étirer le temps en face de lui, jusque derrière lui, dans une ligne de temps, puis de s'imaginer s'élever au-dessus de cette ligne, regardant en bas le passé, le présent et le futur.

2) Séparer les difficultés passées de leurs enseignements

- Inviter le client, alors qu'il regarde vers le bas, à apercevoir toutes ces expériences passées difficiles, puis à prendre conscience que chacune de ces expériences ont été les sources d'enseignements qui ont permis de bâtir les réussites futures.
- Lui faire remarquer tout l'enseignement qui émerge de toutes ces expériences.
- Le convier à faire flotter cet enseignement au-dessus de la ligne de temps, comme une lumière radieuse et intéressante puis demander au client d'emporter cet enseignement lumineux avec lui en laissant les scories et l'inutile dans le passé.

3) Instiller un état super-positif

- Le client pense ensuite à un moment où il se sentait vraiment avoir une « *pêche d'enfer* ». Il s'associe complètement à cette situation.
- Aide le client à amplifier au maximum en ajustant rapidement les sous-modalités et en demandant au client de le ressentir dans tout son corps.
- Le client prend toutes ces sensations, donne la couleur de son choix à cet état, et le vaporise dans le passé de manière à recouvrir tous les souvenirs négatifs et les mauvaises expériences, les inondant de cette sensation vraiment grandiose.

4) Constater la différence

- En regardant vers le bas, le client constate comme le passé est différent, comme ces expériences sont finalement bénéfiques, que ce qui pouvait être dérangeant est maintenant derrière lui.
- Le client porte ensuite son attention sur le futur, et le recouvre à son tour de cet état.
- Il prend conscience de l'impact de tous ces apprentissages sur le futur, et constate comme il est meilleur maintenant.

5) Retour au présent

- Inviter doucement le client à retourner dans le présent tout en gardant cet état de « *pêche d'enfer* » et d'apprentissage avec lui.
- Lui demander de penser à toutes les possibilités maintenant offertes par le futur.
- Poser la question : « Qu'est ce qui a changé maintenant ? »

Changer sa représentation du futur

La manière donc nous encodons notre futur détermine la relation avec notre avenir. Ainsi, si vous vous représentez un futur qui est tout petit, peu attractif, ou situé en un lieu plus ou moins caché, vous ne serez pas aussi attentifs à satisfaire les besoins nécessaires à la réalisation de votre futur. Les personnes ayant ce type de difficulté ont en général plus de mal à atteindre leurs objectifs, mais également à maintenir le cap de leur vie, voire à être en bonne santé etc. Changer la représentation du futur peut aider changer le futur lui-même.

(Adapté de Steve Andreas et Connirae Andreas, *Heart of the Mind*)

0) RRRO

- Le coach se met en état de ressource et crée le rapport.

1) Créer un cadre de sécurité

- Le coach indique qu'il s'agit juste d'expérimenter d'autres manières de percevoir le futur et, à la moindre objection d'une partie d'elle, la personne peut revenir au présent à chaque moment, ce qui ramènera automatiquement la ligne de temps à son état initial.

2) Expérimenter

- Essayer divers moyens de se représenter son futur et trouver la position plus confortable pour soi. Essayer des positions très différentes et contrastées, et ressentir pour chacune d'elle, après une possible première phase d'inconfort, comment cela va mieux, ou non.
- Pour chaque position, faire rapidement varier les sous-modalités (netteté, luminosité etc.) et la structure de la ligne du temps (longueur, forme, orientation, etc.) ainsi que le contenu de l'expérience... et laisser la personne choisir la meilleure représentation de son futur.

3) Sécuriser le futur

- Écouter les éventuelles objections des parties de soi à rendre le futur plus visible et plus accessible. Si par exemple la personne perçoit alors des catastrophes, il peut être utile de les changer en quelque chose de plus positif, de manière à percevoir plus clairement ce que la personne recherche et s'y dirige, plutôt que de focaliser sur ce qu'elle évite.

4) Consolider

- Quand différentes expérimentations ont été faites, repérer quelle disposition de la ligne du temps convient le mieux. Permet-elle de rendre le futur plus motivant ? D'être réellement soi-même la personne que l'on veut être ? Comment cela est-il de se réveiller le lendemain matin avec cette ligne de temps là ? *Si cette ligne de temps ne convient pas, revenir à l'ancienne.*
- Attention à vérifier de ne pas être *trop* orienté vers le futur, et que le présent vaut toujours d'être vécu, sinon, faites les ajustements nécessaires (les excellents visionnaires apprécient surtout quand le futur devient présent).

5) Pont vers le futur

- Le coach demande au client de revenir au présent et de penser à son futur.
- Il lui demande ce qui a changé maintenant qu'il pense à ce qu'il souhaite réaliser au futur.

Installer objectif sur la ligne de temps

Ce protocole très commun a des origines diffuses. Il permet de rendre un objectif plus dense et plus concret en le reliant non seulement aux résultats et aux bénéfices désirés, mais également aux actions et aux ressources nécessaires à son atteinte, sur la ligne de temps.

0) RRRO

Le coach se met en état de ressource et crée le rapport.

Il fait préciser l'objectif de manière positive, spécifique et sensorielle

1) Représentation des gains

Faire se représenter les résultats obtenus une fois l'objectif atteint, ainsi que les bénéfices attendus.

Ajuster les sous-modalités pour enrichir et densifier cette représentation.

2) Représentation de l'action

Identifier et caractériser la dernière étape qui permet l'atteinte de l'objectif. Qu'est-ce qui permet de savoir *concrètement* que c'est cette étape là qui permet d'obtenir le résultat voulu ?

Ajuster les sous-modalités pour enrichir et densifier cette représentation.

3) Construire une image complète

Combiner l'image de l'objectif atteint, des résultats et des bénéfices avec celle de la dernière étape qui permet d'y arriver.

Ajuster les sous-modalités pour enrichir et densifier cette représentation.

4) Initialiser le travail sur la ligne de temps

Installer la ligne de temps de la personne. Installer un état interne d'excellence.

Prendre l'image complète. Y insérer toutes les ressources du présent, l'une après l'autre en veillant à garder un état interne impeccable.

5) Installer l'objectif sur la ligne de temps

Flotter au-dessus de la ligne de temps et amener l'image complète vers le futur.

Scruter le futur et noter les moments les plus favorables, et choisir le plus adapté puis y installer l'image complète, le plus confortablement possible. Faire les ajustements nécessaires pour parfaitement connecter l'objectif, les résultats, les bénéfices et la dernière étape.

Ajuster les sous-modalités pour enrichir et densifier cette représentation.

6) Actualiser la ligne de temps

Flotter du futur au présent et observer comment la ligne de temps se réorganise. Prêter attention à la manière dont les événements se connectent et déterminent l'atteinte de l'objectif. Ressentir comment les ressources personnelles soutiennent l'atteinte de l'objectif.

5) Pont vers le futur

Le coach demande au client de revenir au présent et de penser à son futur.

Il lui demande ce qui a changé maintenant qu'il pense à son objectif dans le futur.

Éventail des futurs possibles

Cette technique présente certains aspects métaphoriques (lignes parallèles, mouvement, transformation de ligne de conduite en ligne de temps etc.) qui sont des éléments facilitants.

(Adapté de : Jane Turner, *La ligne du Temps*)

0) RRRO

Le coach se met en état de ressource et crée le rapport.

Il demande à son client la problématique de décisions qu'il aura à régler dans le futur.

1) Élicitation de la ligne du temps

Le coach aide le client à mettre au jour sa ligne de temps.

Il l'invite à prendre conscience de sa propre organisation du temps sous forme de ligne.

2) Se diriger vers l'avenir

Flotter au-dessus de la ligne de temps.

Aller en direction de l'avenir, vers votre ligne de temps à venir.

Laisser l'inconscient remarquer quelque chose d'innovant dans cette ligne de conduite.

Sans encore le comprendre consciemment, prendre inconsciemment conscience que cela aura un impact important, et positif.

3) Ouvrir les lignes de conduites possibles

Laisser l'inconscient découvrir les lignes de temps possibles, des lignes parallèles qui avancent vers le futur.

Chaque ligne de temps représente l'orientation vers les retombées des choix possibles envisagés.

Remarquer la manière dont ces lignes de conduite s'assemblent entre elles et s'attachent à la ligne du temps.

4) Explorer

Descendre dans chaque ligne du temps pour expérimenter les lignes de conduite possibles.

Prendre conscience des options qu'ouvre cette ligne de conduite.

Remarquer quels événements arrivent naturellement avec cette ligne de conduite.

Mémoriser les options et les possibilités qu'offre cette ligne de conduite.

5) Choisir

Demander à l'inconscient de laisser une ligne de conduite se détacher, prendre consistance et se fondre dans la ligne de temps.

Expérimenter cette nouvelle ligne de conduite faire les éventuels ajustements.

Revenir à l'instant présent.

7) Pont vers le futur

Demander au client de s'imaginer avoir sa problématique de décision dans le futur.

Demander alors : « Qu'est ce qui a changé ? »

Méta-programmes

Une variété de styles de pensée

Thérèse adore faire les choses à sa manière, elle préfère les objectifs plutôt globaux, elle préfère mettre sa méthode bien à elle pour atteindre les résultats demandés.

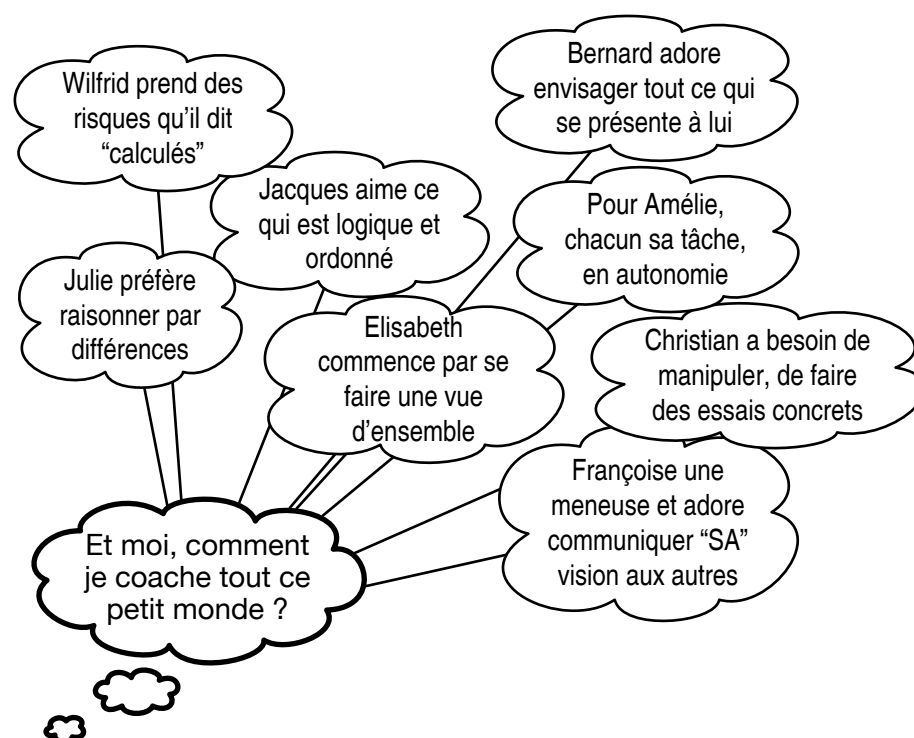
Marie préfère qu'on lui donne des instructions plutôt claires, précises et explicites qui permettent de suivre le guide, de savoir à l'avance comment elle doit faire les choses.

Thérèse et Marie ont deux styles cognitifs différents.

Au delà de la personnalité, chacun a son propre style comportemental, sa propre manière de comprendre, raisonner et décider, et ce style n'est pas gravé dans le marbre, il peut varier selon le contexte. Prendre en compte cette diversité est importante pour comprendre les autres et vous adapter à leur singularité.

En PNL, les styles cognitifs sont appelés métaprogramme. Ce concept particulièrement important de la PNL permettra de :

- Comprendre les processus élémentaires qui structurent le comportement
- Prendre en compte les différences individuelles fondées sur les préférences
- Identifier les tendances comportementales générales des gens ainsi que les exceptions



Un univers de métaprogrammes

En vous assurant une compréhension en profondeur des styles cognitifs et des métaprogrammes, vous développerez vos capacités à décoder les styles comportementaux ainsi qu'à vous y adapter.

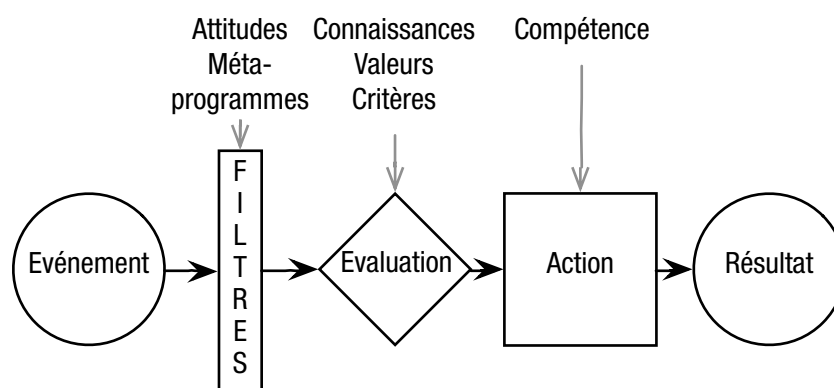
Les styles cognitifs et les métaprogrammes

Il y a un peu plus d'un demi-siècle de cela, les chercheurs mais également des enseignants, se sont demandés quel rôle jouent les styles cognitifs dans la détermination du comportement et de la pensée. Jusqu'à récemment, ce champ de recherche sur les styles était caractérisé par une très grande variété d'approches, et il était difficile d'y trouver un fil conducteur. En particulier, les chercheurs avaient du mal à se mettre sur d'accord les hypothèses de base. Certains supposaient que les styles cognitifs seraient déterminés par l'apprentissage, d'autres avançaient l'hypothèse que la personnalité serait le facteur déterminant, d'autres encore supposaient que le style dépendrait des facteurs idiosyncrasiques¹. Entre les années 1950 et 1970, les recherches en psychologie ont donné lieu à une prolifération massive des théories relatives aux styles cognitifs, ce qui a résulté en un chaos conceptuel important. Néanmoins, à partir des années 70, quelques courants dominants ont émergé.

En PNL également, ce domaine a donné lieu à un foisonnement de recherche, un peu plus tard, dans les années 1970 et 1980, avec probablement un manque de clarté conceptuelle dans les débuts. Puis ce champ de la PNL s'est simplifié et stabilisé, et même, dans une certaine mesure, normalisé.

L'explication traditionnelle des métaprogrammes

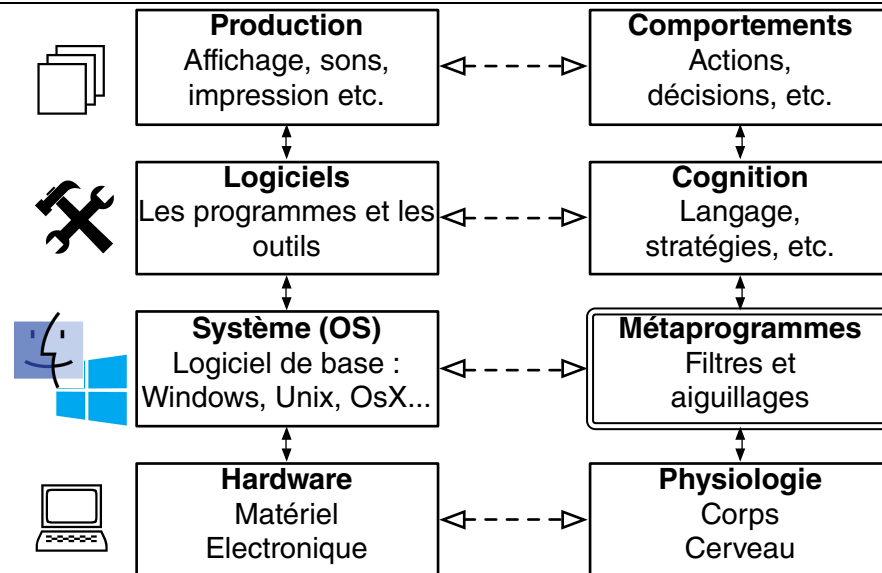
Traditionnellement, les métaprogrammes sont définis comme des filtres inconscients qui déterminent comment votre attention traitera une information et sélectionne le comportement qui sera déclenché par celle-ci. Il est également intéressant de se référer à la définition computationnelle des métaprogrammes qui sont simplement des programmes pouvant manipuler d'autres programmes. De manière analogue, les métaprogrammes sont des schémas qui déterminent comment d'autres schémas comportementaux seront mis en œuvre. Les métaprogrammes sont des aiguillages qui, en fonction de critères, déterminent la manière dont s'exécuteront les comportements. Ils sont des contrôleurs qui pilotent les comportements en fonction de la manière dont ils filtrent les données disponibles en les comparant à des critères, c'est-à-dire selon les valeurs de la personne, comme illustré dans la figure suivante :



L'architecture de l'esprit en séquence (adapté de <http://www.jobeq.com/>)

Une autre manière de concevoir les métaprogrammes est de considérer qu'ils sont le « système d'exploitation » qui permet à notre pensée de fonctionner. Ils seraient la couche intermédiaire entre les processus physiologiques, c'est-à-dire le corps, et la pensée, en d'autres termes l'esprit.

¹ Disposition à se comporter selon un mode propre à l'individu particulier



Architecture de l'esprit en couches (adapté de <http://transcend-n-actualise.page.tl>)

Apprendre et comprendre les métaprogrammes permet de mettre un lien entre la perception des stimuli provenant de l'extérieur et de l'intérieur, et les représentations et les processus internes. Savoir mettre au jour les métaprogrammes est un moyen d'éliciter les processus peu conscient qui déterminent les comportements de la personne.

Liste des métaprogrammes

Lors du développement de la PNL, des dizaines de métaprogrammes ont été proposés par les praticiens, les coachs et les formateurs. Parfois des conceptualisations très proches ont été proposées, et le processus de généralisation a entraîné leur fusion. D'autres métaprogrammes au contraire ont disparu, par un processus de sélection. D'autres enfin ont vu leur définition changer peu à peu au cours du temps, dans un processus de distorsion progressive. La liste qui est présentée ci-dessous n'est donc ni exhaustive, ni parfaite. Elle représente une tentative de synthèse de différentes tendances, et à ce titre reflète nécessairement un certain nombre de partis pris, voire de positions dogmatiques.

Les métaprogrammes sont présentés de manière plutôt séquentielle. Pour chacun, une brève définition est proposée, suivi des polarités du métaprogramme. Parfois des polarités optionnelles seront également proposées. Enfin, des questions d'élicitation sont données, à titre purement indicatif.

Définitions des métaprogrammes

Orientation de l'action : Aller vers – S'éloigner de

Il y a deux grandes directions de notre motivation selon que nous cherchons à éviter les conséquences d'une situation (comme la douleur), ou si au contraire nous les recherchons (comme le plaisir).

• Polarités :

- **Aller vers** : Les personnes sont plus intéressées par l'atteinte de résultats et pour eux, l'important est qu'une solution soit trouvée et mise en place, pas forcément que tous les problèmes soient traités.
- **S'éloigner de** : Les personnes préfèrent anticiper les problèmes de manière à ce qu'ils soient neutralisés.

- **Optionnel :**

Il est possible de subdiviser ce dernier métaprogramme en « éviter » et « résoudre » selon que l'attitude de la personne face aux problèmes.

- **Éviter :** La personne identifie les problèmes en amont et cherche surtout à les contourner, et à ne pas les traiter.
- **Résoudre :** La personne identifie également les problèmes, mais dans le but de les traiter, de les maîtriser, elle va donc au devant des problèmes.

- **Élicitation :**

- « Que recherchez-vous dans votre [travail, relation, etc.] ? »
- « Pourquoi est-il important pour vous que [critère] ? »

Écoutez les mots qui montrent que la personne est plutôt en recherche de solution, et si elle se focalise sur l'objectif positif, ou si au contraire elle dirige son attention sur ce qui ne va pas et dont elle veut s'éloigner.

Lieu de contrôle : Interne – Externe

A quoi la personne attribue-t-elle ce qui lui arrive ? A elle-même ? Ou à l'environnement ? Ceci est très fortement relié aux sources d'information que la personne valorise le plus pour valider ses propres représentations mentales

- **Polarités :**

- **Interne :** La personne pense qu'elle est en contrôle d'elle-même et elle se fie d'abord à ses propres impressions et à sa propre autonomie pour déterminer ce qui lui arrive.
- **Externe :** La personne fait d'abord confiance aux informations provenant de l'environnement et elle pense que ce sont les facteurs externes qui déterminent ce qui lui arrive.

- **Optionnel :**

La psychologie (Levenson 1973, Jutras 1987) propose une autre division selon que la personne attribue ce qui lui arrive à elle-même, aux autres ou à la chance. Cette dernière correspond à tous les facteurs environnementaux autres qu'humains.

- **Soi :** La personne est interne, et pense qu'elle est responsable de ce qui lui arrive, elle se fie d'abord à ses propres impressions pour décider.
- **Autres :** La personne pense que les autres ont une responsabilité importante dans ce qui lui arrive, et elle a besoin de leur avis et opinions pour décider.
- **Chance :** La personne pense que l'environnement, la chance, le hasard, le destin... sont ce qui détermine sa destinée.

- **Élicitation :**

- « Comment savez-vous que [vous avez fait un bon travail] ? »
- « Le savez-vous par vous-même ou vous basez-vous sur des informations extérieures ? Quoi en particulier ? »

Écoutez à qui et à quoi la personne attribue la responsabilité des événements et de ses résultats.

Orientation de l'attention : Soi – Autres

La personne est-elle prioritairement attentive à ce qui vient d'elle-même, ou à ce qui vient des autres ? Est-elle centrée sur son dialogue interne, ses sensations, ses paysages intérieurs, ou au contraire sur ce qu'elle perçoit de l'environnement et des autres ?

- **Polarités :**

- **Interne :** La personne porte surtout son attention à qu'elle pense et ressent. Elle se motive et prend des décisions par elle-même.

- **Externe** : Elle est attentive essentiellement à ce qu'elle perçoit des autres. Elle agit essentiellement en prêtant attention à l'autre.

- **Élicitation** :

- « Décrivez la dernière situation où vous étiez en désaccord pour [activité] ? »
- « Expliquez comment vous vous organisez pour [activité] ? »

L'observation directe permet de constater la direction générale du comportement. Par ailleurs, la personne parle-t-elle d'elle-même, ou bien des autres ?

Note : Les patterns « attention : soi – autres » et « Lieu de contrôle : interne – externe » ne sont pas nécessairement reliés. Une personne peut par exemple être convaincue qu'elle maîtrise elle-même son destin, et être très attentive aux autres.

Granularité mentale : Global – Spécifique

C'est le niveau de « zoom mental » que la personne met en œuvre pour construire ses représentations internes, pour fractionner sa perception de la réalité. Elle peut avoir besoin de données très globales pour raisonner efficacement, ou au contraire avoir besoin de détails. Le niveau peut être constant, ou aller du général au particulier (descendant ou déductif), ou encore l'inverse (ascendant ou inductif).

- **Polarités** :

- **Global** : La personne utilise des concepts d'ordre général, et reste à ce niveau.
- **Détail** : La personne se fait une représentation détaillée et reste à ce niveau

- **Optionnel** :

- **Descendant** : La personne part d'une vue d'ensemble et détaille ensuite au besoin (analyse déductive).
- **Ascendant** : La personne se fait une représentation détaillée puis remonte à une vue d'ensemble (analyse inductive)

- **Élicitation** :

- « Décrivez [votre travail] ? »
- « Comment vous organisez-vous pour [activité] ? »

La difficulté ici est d'être attentif au niveau qu'utilise la personne par rapport au contexte de ce qu'il décrit, car un même élément peut être de niveau « global » ou au contraire « détail » selon la situation et le raisonnement. La direction du raisonnement ou de l'explication, ascendante ou descendante, est souvent la plus facile à découvrir.

Stratégie de vérification : Similitudes – Différences

Comment la personne s'approprie-t-elle les données et les informations qui lui parviennent ? Certaines personnes repèrent d'abord ce avec quoi elles ne sont pas d'accord alors que pour d'autres c'est l'inverse. Entre deux, certains aiment le changement progressif de ce qu'ils connaissent, et d'autres encore transformer les choses pour les conformer à leur modèle du monde.

- **Polarités** :

- **Similitudes (match)** : Ces personnes se concentrent sur ce qui ressemble à ce qu'elle connaissent, elles recherchent les régularités, elles tendent à acquiescer facilement.
- **Différences (mismatch)** : Ces personnes repèrent d'abord ce qui diffère de ce qu'elles connaissent. Elles ont tendance à manifester du désaccord.

- **Optionnel** :

- **Similitudes avec exceptions** : Elles perçoivent d'abord ce qui ressemble à ce qu'elles connaissent, puis recherchent ce qui en font la singularité.

- **Différences avec exceptions** : Elles perçoivent la singularité de la situation ou des informations, puis recherchent en quoi elles se rapportent à quelque chose de connu.
- **Élicitation** :
 - « Quelle est la relation entre [situation 1] et [situation 2] »Est-ce que la personne évoque des régularités ou des différences ? Et s'adapte-t-elle aux situations, ou adapte-t-elle les choses à sa convenance ?

Engagement dans l'activité : Proactif – Réactif – Inactif

Comment la personne se met-elle en action ? Est-elle active ou non ? Cherche-t-elle à prendre les devants, ou réagit-elle aux sollicitations ?

- **Polarités** :
 - **Proactive** : La personne préfère prendre le contrôle de sa propre activité et aller au devant de l'action, elle provoque les événements.
 - **Réactive** : Elle a tendance à répondre aux sollicitations, à réagir en fonction des demandes, elle s'adapte aux événements.
- **Optionnel** :
 - **Inactive** : La personne préfère ne pas réagir aux sollicitations de l'environnement ni aller au devant de l'action.
 - **Préactive** : La personne préfère « prédire » que « créer » le futur. Elle préfère planifier qu'aller au devant de l'action, et elle ne tire partie du futur que lorsqu'il est planifié.
- **Élicitation** :
 - « Comment savez-vous qu'il est temps de changer d'activité ? »
 - « Comment se déroule votre journée de travail ? »
 - « Que faites-vous en cas de temps mort ? »

Il s'agit de repérer les indices montrant que la personne préfère s'adapter et répondre, ou plutôt prendre le contrôle et le garder. Il est nécessaire de tenir compte du contexte général qui peut ou non imposer une structure à l'activité et au temps.

Modus operandi : Possibilité – Nécessité

Ce schéma est relatif à la manière dont la personne conceptualise son univers. Est-ce qu'elle a l'impression de vivre dans un univers fait de règles et d'obligations, de permissions et de possibilités, etc. En PNL ceci est référé par les opérateurs modaux (devoir, pouvoir, ...).

- **Polarités** :
 - **Nécessité** : Selon la personne, il y a des devoirs et des règles que chacun doit suivre, et chacun obéit à des impératifs, qui peuvent être écrits ou non, comme les compulsions.
 - **Possibilité** : Dans ce modèle, la personne pense que différentes alternatives sont possibles, et que chacun a la liberté de choisir sa meilleure voie.
- **Optionnel** :
 - **Désir** : Ici, les désirs, les souhaits et les volontés ont une place importante. La personne croit qu'y répondre procure plus d'engagement et de motivation, qui rend les choses possibles.
 - **Impossibilité** : Ce sont les limites et les impossibilités qui régissent les comportements de la personne, qui ne cherche pas à les transgresser, et par conséquent se limite.
- **Élicitation** :
 - « Pourquoi avez-vous choisi [travail, projet de vie] »

Si la personne répond à la question « pourquoi » en envisageant les options qui lui proposent son environnement, alors elle est dirigée par les possibilités. Si elle explique le « comment » et ses

conséquences logiques, elle est contrainte par les nécessités. Sinon, les marqueurs sémantiques du discours peuvent évoquer le désir, l'impossibilité, ou une combinaison.

Organisation temporelle : Associé (séquentiel) – Dissocié (casualisé / *random*)

La manière dont sont codées et organisées les expériences du temps détermine la manière dont se structure la relation au temps de la personne. Certaines sont « dans » le flux temporel alors que d'autres ont du recul et de la distance.

- **Polarités :**

- **Associé (séquentiel)** : Ces personnes sont typiquement « dans » le film de leur vie. Pour elles le présent suit logiquement le passé qui précède le futur car tout est connecté et séquentiel.
- **Dissocié (casualisé / *random*)** : Ici, la personne peut facilement dissocier les différents moments de sa vie. Le passé, le présent et le futur peuvent être mis côte à côte ce qui favorise une vue d'ensemble.

- **Élicitation :**

- « Donnez moi un aperçu de votre [expérience]. »
- « Représentez-vous des moments de votre [passé/présent/futur]. Ou se situent-ils ? Comment s'organisent-ils entre eux ? »

Prêtez alors à la manière dont la personne organise et structure ses expériences. Sont-elles connectées logiquement, ou disposée en arrangements devant la personne ?

Intérêt primaire : Personnes – Activité (Lieu – Information – Choses)

C'est ce qui importe le plus pour la personne, et souvent ce qui la motive dans une activité ou une situation. Au début, ce métaprogramme ne concernait que les personnes et les activités, puis les choses, les informations et les lieux ont été ajoutés.

- **Polarités :**

- **Personnes** : La personne est attentive aux gens, et aux relations interpersonnelles.
- **Activités** : Elle accorde plus d'importance à la manière dont sont faites les choses, aux tâches et activités.

- **Optionnel :**

- **Lieu** : Elle s'intéresse en priorité aux lieux où prend place l'action.
- **Information** : Elle met la priorité sur l'information et a besoin d'avoir des connaissances à propos de la situation
- **Choses** : La personne prête attention aux objets et aux résultats, aux éléments matériels et tangibles.

- **Élicitation :**

- « Décrivez vos dernières [activité plaisante]. »

Demander à la personne de parler par exemple de ses vacances, d'un loisir ou de ce qu'elle aime permet, en écoutant la réponse, de découvrir à quoi la personne prête le plus attention.

Activité : Personnes – Choses – Systèmes

Ici, le métaprogramme concerne ce à quoi la personne prête attention pour organiser et contrôler son action. Quel leviers préfère-t-elle agir en priorité : les hommes, les choses, ou le système ?

- **Polarités :**

- **Personnes** : La personne pense que les relations interpersonnelles, et les gens en général, sont le facteur clé de la réussite et le moyen de contrôler tout le reste.
- **Choses** : Elle a la conviction que les outils, les moyens techniques, les choses en général sont

les ressources primordiales pour obtenir les résultats.

- **Système** : La personne pense que les processus, les procédures, les règles et le système en général sont fondamentaux pour créer les conditions d'organisation.

- **Élicitation** :

- « Pour organiser et réussir [activité], sur quoi mettez-vous la priorité ? »

Écouter la réponse permet de savoir sur quoi la personne se fonde pour organiser et contrôler son activité.

Canal de conviction : V – A – K – O – G -Ad

Ce métaprogramme est relié au type de critère qu'elle met en action pour se sentir convaincu ou non. Il est lié à la nature de l'information sensorielle traitée.

- **Polarités** :

- **V – A – K – O – G** : La personne fait appel à des informations purement sensorielles, généralement spécifiques à un canal donné
- **Ad** : Elle recherche de l'information littérale ou symbolique

- **Optionnel** :

- **Vd** : (visuel digital) La personne recherche de l'information schématique

- **Élicitation** :

- « Expliquez un exemple de choix que vous avez fait. Comment saviez-vous que c'était un bon choix »
- « Expliquez la dernière fois que vous doutiez ? Comment saviez-vous que c'était ou non un bon choix ? »

Est-ce que la personne évoque des images, des sons, des sensations ? Cherche-t-elle des informations factuelles complémentaires ?

Stratégie de conviction : Automatique – Durée – Répétition – Chaque fois – Jamais

Relié au canal de conviction, il indique le type de stratégie temporelle la personne met en œuvre pour devenir convaincue de quelque chose.

- **Polarités** :

- **Automatique** : La personne accorde sa confiance a priori et part du principe que c'est vrai.
- **Durée** : Elle a besoin de temps pour se convaincre.
- **Répétition** : Plus que du temps, c'est un certain nombre d'expériences qui est nécessaire.
- **Chaque fois** : Il faut convaincre la personne à chaque fois, refaire ses preuves.
- **Jamais** : La personne n'est jamais complètement convaincue, elle est sceptique.

- **Élicitation** :

- « Expliquez un exemple de choix que vous avez fait. Comment avez-vous fini par être convaincu de ce choix ? »
- « Expliquez la dernière fois que vous doutiez ? Comment avez-vous fini par être convaincu que c'était ou non un bon choix ? »

Comment la personne forge-t-elle son appréciation dans le temps ? Finit-elle par être convaincue ? À quelles conditions ?

Structure de la pensée : Options – Procédures

Comment la personne structure-t-elle ses raisonnements. Préfère-t-elle procéder de manière analytique et explorer méthodiquement les options et les possibilités, ou préfère-t-elle raisonner de manière séquentielle et suivre une procédure ou un script établi ?

- **Polarités :**
 - **Options :** La personne analyse la situation et les différentes alternatives, possibilités et options, avant de construire un raisonnement.
 - **Procédure :** Elle met en œuvre une approche ou une solution qui marche en suivant un ordre ou une structure qui lui paraît logique.
- **Optionnel :**
 - **Structuré :** Après un premier examen des options et des alternatives, la personne choisit une procédure et la suit.
- **Élicitation :**
 - « Pourquoi avec vous choisi [activité, décision] ? »

Les personnes qui ont une préférence pour le raisonnement analytique (options) répondent à la question « pourquoi » et elles énumèrent les raisons, les paramètres qu'elles ont pris en compte pour fonder leur raisonnement. Celles qui sont orientées procédures (pensée séquentielle) ont tendance à répondre à la question « comment », et peuvent par exemple raconter une histoire, une suite logique etc.

Index de computation : Processus interne – État interne – Comportement externe

Ceci est directement relié à la manière dont la personne porte attention à son propre monde. Est-elle plus sensible à ses processus mentaux et sa pensée, à ses propres sensations et états internes, ou encore à ses comportements ?

- **Polarités :**
 - **Processus interne :** La personne se centre sur ses raisonnements et s'attache à discipliner sa pensée.
 - **État interne :** Elle est consciente de ses émotions et attentive à l'évolution et au maintien d'un état interne harmonieux.
 - **Comportement externe :** Elle est attentive à ses propres comportements, et elle est soucieuse d'agir de manière adaptée à l'environnement.
- **Élicitation :**
 - « Parlez d'un moment de [stress, activité, difficulté...] important, et de la manière dont vous avez fait face puis en êtes finalement sorti »

Comment la personne se comporte-t-elle ? A quoi prête-t-elle attention ? Est-elle dominée par ses émotions, passe-t-elle à l'action, ou est-elle dans le raisonnement et le contrôle ?

Époque de référence : Passé – Présent – Futur (Atemporel)

Appelé parfois « orientation temporelle » ce métaprogramme est relatif à l'époque, passée, présente ou future, qui sert de référence à la personne pour donner du sens à son expérience.

- **Polarités :**
 - **Passé :** Ces personnes se réfèrent facilement à leur expérience passée et au chemin qu'elles ont parcouru dans leur vie. Elles peuvent se sentir plus âgées qu'en réalité.
 - **Présent :** Elles ont un fort ancrage dans l'ici et maintenant. À la limite, leur devise peut être « carpe diem » (« Cueille le jour présent sans te soucier du lendemain »).
 - **Futur :** Celles-ci se centrent sur ce qui arrivera, leurs rêves, leurs espoirs... Lorsqu'elles se projettent, c'est surtout en termes de devenir et d'évolution possible.
- **Optionnel :**
 - **Atemporel :** Ces personnes sont peu intéressées par le temps et en ont peu conscience. Elles pensent les choses dans l'absolu, indépendant de leur histoire ou de leur futur.

- **Élicitation :**

- « Expliquez votre compréhension de [question large] aujourd'hui ? »

A la suite d'une question sur une question de société, un fonctionnement organisationnel, un plan de vie etc. l'écoute des références au temps devient facile. Le danger pour le praticien est l'induction dans la question de ses propres représentations du temps par une structure linguistique temporellement marquée.

Stratégie d'action : Challenge/Défi – Facilité

Chaque personne a une attitude qui lui est propre lorsqu'elle est face à une difficulté. Cherche-t-elle à aller vers le défi, ou à l'éviter, à aller vers la facilité, ou à l'éviter ? Ceci contribue à la manière dont la personne aborde les difficultés, mais également gère les risques.

- **Polarités :**

- **Aller vers le défi :** La personne est motivée par les challenges et n'aime pas ce qui est routinier ou facile.
- **Aller vers la facilité :** Face à une difficulté, elle cherchera à simplifier le problème et à élaborer une solution simple.
- **S'éloigner de la difficulté :** La personne cherche à contourner les problèmes pour ne pas rencontrer les difficultés. Elle préfère les routines et les situations rassurantes.
- **S'éloigner de la facilité :** Cela consiste à préférer compliquer ce qui est simple, pouvant aller dans les cas extrême jusqu'à des comportements de type sabotage.

- **Élicitation :**

- « Décrivez une situation [complexe, stressante, urgente, inconnue] ainsi que la manière dont vous avez procédé »

Quel est le métaprogramme de base de la personne ? « Aller vers » ou « s'éloigner de » ? A quoi prête attention la personne ? La difficulté, ou la facilité ?

Facteur de motivation : Pouvoir – Affiliation – Réalisation

David McClelland a proposé une théorie de la motivation fondée sur le besoin d'achèvement. Il propose que chaque personne est motivée par le besoin de pouvoir, de réalisation, ou encore d'affiliation (lien aux autres).

- **Polarités :**

- **Pouvoir :** La personne est motivée par les gains et les pertes, et la possibilité d'avoir du pouvoir sur les choses ou les personnes. Elles peuvent être plus compétitives et ambitieuses.
- **Affiliation :** Elle a besoin de se sentir reliée aux autres, de se sentir utile et reconnue, elles recherchent la collaboration. Elles adhèrent souvent aux règles sociales et aux cultures.
- **Réalisation :** Elle a besoin de réussir ce qu'elle entreprend, de se sentir se développer elle-même, elle recherche le développement de soi. Elles cherchent souvent à réaliser quelque chose de particulier, et à se réaliser.

- **Élicitation :**

- « Qu'est ce qui vous plait/plaira dans [contexte] ? »
- « Quel conseil donneriez-vous à quelqu'un qui veut se faire reconnaître dans son travail ? »

Repérez les mots liés aux notions de gains et de pertes, de partage, de domination, de conscience de soi et des autres. Faites de relances neutres pour inciter la personne à donner des exemples comportementaux.

Relation d'équipe : Indépendant – Proximité – Collaboration – Coopération

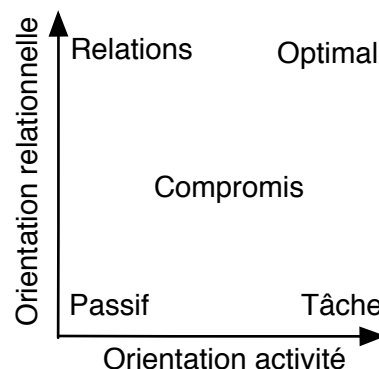
Ce métaprogramme est essentiel pour décrire comment la personne s'insère dans une équipe, principalement au travail. Préfère-t-elle travailler en solo, avec d'autres, sur une base collective ?

- **Polarités :**
 - **Indépendant** : La personne préfère être entièrement en charge de sa tâche et la réaliser en solo.
 - **Proximité** : Elle aime être responsable de son travail et le réaliser en liaison avec quelques personnes privilégiées.
 - **Coopération** : La personne aime se sentir appartenir à un groupe où le travail est partagé de manière plutôt égalitaire, et la responsabilité est collective.
- **Optionnel :**
 - **Collaboration** : Pour elle, le contexte préféré est celui du travail en équipe où chacun a en propre une tâche spécifique et complémentaire à celles du reste des collègues.
- **Élicitation :**
 - « Décrivez d'une activité pour laquelle vous êtes efficace. Décrivez comment vous êtes efficace vous-même, et comment vous êtes efficace avec le reste de l'équipe ».

Est-ce que la personne parle d'elle-même, ou également du reste de l'équipe ? Évoque-t-elle une responsabilité collective ou une somme de contributions individuelles et complémentaires ?

Priorité opérationnelle : Tâche – Relations

Blake et Mouton ont introduit un modèle du management à deux dimensions selon lequel la personne privilégie la tâche ou les personnes, les deux à la fois ou encore aucun des deux.



Le modèle de Blake et Mouton

- **Polarités :**
 - **Tâche** : La personne porte son intérêt sur les résultats et les tâches. Pour elle, la priorité se porte sur l'optimisation des indicateurs d'activité.
 - **Relations** : Pour elle, les relations humaines sont à préserver à tout prix, et cela justifier des concessions en termes d'efficacité ou de niveau d'activité.
 - **Passif** : Pas d'intérêt pour les hommes ni pour la production, l'activité est médiocre.
 - **Compromis** : La personne recherche un équilibre entre les deux facteurs, ce qui entraîne un fonctionnement moyen, mais sous-optimal.
 - **Optimal** : Ici, c'est un intérêt marqué pour les hommes ainsi que pour les activités et les résultats, ce qui maximise l'efficacité et l'efficacité, à court terme comme à long terme.
- **Élicitation :**
 - « Selon vous, à quoi doit-on prêter attention pour être efficace en équipe ? »
 - « Quels conseils donneriez-vous à quelqu'un qui veut améliorer l'efficacité de son équipe ? »

Il s'agit ici non seulement de prêter attention aux dimensions qui sont valorisées par la personne, mais

également d'évaluer à quel point cela est important pour elle. Il peut être pertinent de lui demander des exemples, et d'explorer les limites de la personne, en étant attentif à ne pas influencer par des présupposés ou des suggestions indirectes.

Système de règles et conformisme : Nos – Vos – Mes – Ø

Comment la personne s'impose-t-elle des règles et tente-t-elle de les imposer aux autres comme des « bonnes » règles, comment suit-elle les règles du groupe, ou encore comment s'affranchit-elle des règles. C'est tout l'enjeu de l'équilibre entre conformisme et non conformisme.

- **Polarités :**

- **Mes règles pour nous :** La personne sait quelles règles s'appliquent à elle-même et pense que ces règles sont également valables pour les autres. Elle cherche à influencer.
- **Mes règles pour moi, vos règles pour vous :** La personne sait quelles règles s'imposent à elle-même, mais pense que les autres doivent suivre leurs propres règles.
- **Mes règles pour vous :** Elle cherche à imposer des règles et des modes de fonctionnement aux autres sans s'appliquer cela à elle-même.
- **Pas de règles :** La personne n'a de règles pour elle-même, et laisse les autres suivre leurs propres règles.

- **Élicitation :**

Pour mettre au jour les règles que la personne s'applique à elle-même :

- « A quoi devez-vous prêter attention sur vous-même pour mieux réussir [au travail, en société...] ».

Pour mettre au jour les règles que la personne souhaite que les autres appliquent :

- « A quoi les autres doivent-ils prêter attention sur vous-même pour mieux réussir [au travail, en société...] ».

Il s'agit dans un premier temps d'écouter si la personne apporte des réponses concrètes (règles factuelles) ou au contraire des réponses vagues ou inexistantes (pas de règle) pour elle-même. Puis, de manière symétrique, de déterminer si la personne a une représentation claire et concrète des règles doivent ou non suivre.

Les styles cognitifs de Sternberg

Robert Sternberg est un psychologue cognitiviste américain qui est spécialiste de l'intelligence. Il s'est intéressé à des domaines aussi variés que l'intelligence pratique, la créativité, le leadership, etc. Il est un auteur reconnu qui a écrit ou collaboré à plus de 200 ouvrages, dont des manuels de psychologie cognitive utilisés par des générations entières d'étudiants en psychologie sur tous les continents.

En 1988, Sternberg a proposé une théorie des styles cognitifs, qui est très proche de la notion de métaprogrammes, mais qui se base sur la notion de préférence comportementale plutôt que de filtre perceptif².

La présentation faite par Sternberg repose sur une métaphore selon laquelle la cognition humaine ressemblerait au gouvernement des états. Ainsi, il y aurait plusieurs formes de pensée comme il y aurait plusieurs formes de gouvernement ; les organes et les fonctions constituant ces gouvernements auraient leur analogue mentaux. Bien que reposant sur une présentation métaphorique, cette théorie a fait l'objet de nombreuses recherches et explorations en psychologie cognitive expérimentale.

² Site web de Robert Sternberg : <http://www.robertjsternberg.com/thinking-styles/>

La théorie présentée par Sternberg dans l'article de 1988 propose un ensemble de styles de pensée qui permettent de jeter un pont entre l'intelligence et la personnalité. Selon l'auteur, les styles cognitifs peuvent être compris comme des fonctions gouvernementales (législative, exécutive, judiciaire), des formes de gouvernement (monarchique, hiérarchique, oligarchique, anarchique), des niveaux (global, local), un champ (interne, externe) et enfin un style d'apprentissage (conservateur, progressif). L'article montre que ces styles cognitifs sont valables pour une grande variété de contextes et de cultures, tout en permettant d'expliquer les performances dans des domaines comme l'école, le travail, la vie personnelle, ainsi que les préférences des personnes pour certaines tâches ou situations. Les modèles présentés ressemblent très fortement à certains métaprogrammes de la PNL, et, pour les autres, apportent un éclairage très intéressant en ce qu'il repose sur une théorie psychologique simple, générale et validée, avec un objectif commun.

Fonctions de gouvernance : Exécutif – Législatif – Judiciaire

Pour continuer à utiliser la métaphore de Sternberg, les différentes composantes des gouvernements sont les instances exécutives, législatives et judiciaires. Les styles cognitifs fondamentaux sont analogues à ces trois processus de gouvernance. Les personnes ont besoin d'agir avec ses différentes fonctions, avec leur propre mode de pensée et de comportement.

- **Exécutif** : Les personnes ayant un style exécutif ont tendance à suivre les règles, ils aiment qu'on leur donne des structures prédéterminées dans lesquels ils se sentent à l'aise.
- **Législatif** : Celles de style législatif aiment élaborer leurs propres règles, déterminer leur propre structure, selon une manière qui leur soit propre.
- **Judiciaire** : Celle de style judiciaire préféré évaluer les règles et les procédures, analyser les structures, et les jauger en fonction de leurs principes et de leurs croyances.

Formes de gouvernement : Hiérarchique – Oligarchique

Par ailleurs, pour Sternberg, les quatre formes de gouvernement mentales sont au nombre de quatre, et sont analogues aux formes des gouvernements réels :

- **Hiérarchique** : Les personnes de style hiérarchique préfèrent avoir des objectifs multiples et simultanés, qu'ils s'attachent à classer et à prioriser.
- **Oligarchique** : Le style oligarchique est très proche, mais ils diffèrent penser que les priorités se font par niveau de difficulté.
- **Monarchique** : Le style monarchique, quant à lui, se concentre sur des objectifs ou des activités uniques jusqu'alors entière réalisation ou leur complétion.
- **Anarchique** : Les personnes de style anarchique s'opposent à la conformité des systèmes, des règles, voire de toute approche préalablement prédéfinie pour faire face aux problèmes.

Niveau de gouvernance : Local – Global

Les deux niveaux des styles cognitifs sont « local » et « global », selon les champs d'intérêt du gouvernement mental, et sa manière de traiter l'information :

- **Local** : Le style local consiste à focaliser sur les problèmes de manière spécifiques et concrète. À l'extrême, les personnes ont tendance à voir les arbres plutôt que la forêt.
- **Global** : Les personnes de style global, préfèrent prendre les problèmes dans leur ensemble, et généralement une manière plutôt abstraite. Ces personnes peuvent parfois ne plus voir les arbres qui composent la forêt.

Direction de l'attention : Interne – Externe

La direction de l'attention se subdivise en deux styles cognitifs, « interne » et « externe », selon que le

champ se porte sur soi ou sur l'environnement :

- **Interne** : La personne ayant un style interne se focalise sur son monde intérieur, elle préfère les activités plutôt indépendantes.
- **Externe** : La personne de style externe porte son attention sur les stimuli provenant de l'extérieur, elles préfèrent souvent se trouver dans une relation de collaboration.

Ceci est assez proche les dimensions introverti et extraverti des profil se personnalité contemporain.

Tendance de gouvernance : Libéral – Conservateur

Les deux tendances de styles cognitifs sont « libéral » et « conservateur ». Ces styles n'ont rien à voir avec la politique, et encore moins avec les notions de « droite » et de « gauche », ils concernent essentiellement la manière dont les gens apprennent en envisagent le changement :

- **Libéral** : Les personnes de style libéral préfèrent les activités et les situations qui nécessitent explorer des situations nouvelles, d'aller au-delà des règles et les structures existantes. Elles préfèrent le changement et le progrès. Elles aiment les nouveaux challenges et composent facilement avec l'ambiguïté. Parfois ces personnes préfèrent simplement le changement pour le changement, même si cela n'est pas nécessaire.
- **Conservateur** : Les personnes de style conservateur préfèrent les activités et les tâches qui nécessite de suivre scrupuleusement des règles et des procédures existantes. C'est personne préfèrent minimiser le changement et éviter l'ambiguïté. Elle peuvent ne pas faire les choses parce préfèrent préserver l'existant.

Selon Sternberg, même si les styles forment des préférences plutôt bien établies, ils peuvent changer selon le contexte et avec le temps. Par ailleurs, les personnes peuvent avoir un style primaire et un style secondaire, ce qui peut entraîner une grande variété comportementale.

Les styles cognitifs de Miller

Miller (Miller, A., 1987) propose également une typologie intéressante des styles cognitifs. Pour Miller, ces styles résultent de préférences individuelles pour traiter l'information dans les trois grands processus cognitifs :

- Perception
- Mémoire
- Pensée

Selon Miller, les différents styles se combinent et interagissent pour déterminer les processus mentaux comme la décision, l'apprentissage, la planification qui déterminent le comportement en général.

Approche de l'apprentissage : Surface – Approfondi

Les deux styles cognitifs des appreneurs sont « surface » et « approfondi » :

- **Surface** : Les personnes préférant apprendre en surface reproduisent ce qui leur est dit dans le but d'atteindre rapidement le résultat minimum requis par la situation.
- **Approfondi** : Les personnes apprenant de manière approfondie ont besoin de réellement comprendre ce qu'elles apprennent pour pouvoir l'utiliser même a minima.

Personnalité de carrière : Réaliste – Investigateur – Entrepeneur – Conventionnel

En terme d'intérêt pour le travail et de préférences professionnelles, six styles sont proposés par Miller :

- **Réaliste** : il s'agit d'une forte préférence pour travailler dans le concret, en étant proche de la manière et du réel.
- **Investigateur** : c'est le profil de ceux qui s'engagent dans la science, qui ont besoin de

découvrir la structure des choses.

- **Artistique** : ces personnes préfèrent utiliser leur imagination et s'engager dans des processus créatifs.
- **Entrepreneur** : ce style implique une préférence non seulement pour relever des challenges, mais également pour exercer du leadership.
- **Conventionnel** : ces personnes aiment les situations connues, avec des informations sûres et bien établies, et apprécient peu ce qui est non conventionnel.

Mode de pensée : Holistique – Analytique – Intégratif

Les modes de pensée concernent la granularité (taille de fractionnement) des concepts que la personne préfère considérer, mais aussi les modes d'approche du réel :

- **Holistique** : Les personnes préfèrent traiter l'information de manière intuitive et synthétisée.
- **Analytique** : Pour elles, traiter l'information, c'est l'explorer en détail, de manière analytique et séquentielle.
- **Intégratif** : Le traitement de l'information est préférentiellement fait de manière interactive et dynamique.

Type de personnalité

Les dimensions bien connues de la psychologie Jungienne sont reprises, et sont au nombre de 8, organisées en quatre dimensions :

Orientation de l'énergie : Extraverti – Introverti

- **Extraverti** : Préfère les activités plutôt orientées vers l'action et les relations de groupe.
- **Introverti** : Préfère la réflexion et l'introspection ainsi que le travail individuel.

Recueil de l'information : Sensation – Intuition

- **Sensation** : Les cinq sens sont la source d'information primaire.
- **Intuition** : L'imagination est la source d'information primaire.

Prise de décision : Pensée – Sentiment

- **Pensée** : Les décisions sont prises sur la base de raisonnements analytiques.
- **Sentiment** : Les ressentis ou les valeurs interpersonnelles fondent les décisions.

Mode d'action : Jugement – Perception

- **Jugement** : Ont besoin d'environnements structurés aux règles bien établies.
- **Perception** : Préfèrent les environnements flexibles dans lequel ils s'adaptent.

Style de pensée : Casuelle – Séquentielle / Abstraite – Concrète

Ceci concerne l'organisation de la pensée, à savoir si la personne a tendance à suivre un ordre préétabli ou non, et si elle raisonne à partir de faits ou d'abstractions :

- **Concrète casuelle** : Préfère aborder les problèmes de manière globale et peu structurée.
- **Concrète séquentielle** : Préfère les preuves concrètes, spécifiques et bien structurées.
- **Abstraite séquentielle** : Préfère les raisonnements logiques, les cadres clairs et connus.
- **Concrète casuelle** : Préfère procéder par essais et par erreurs, avec sa propre approche.

Style de prise de décision : Innovant – Adaptatif

Certaines personnes préfèrent un style créatif, alors que d'autres préfèrent adapter des solutions connues :

- **Innovant** : Préfère les manières de faire inhabituelles et ne s'inquiète pas de proposer des solutions qui pourraient ne pas être acceptées.

- **Adaptatif** : Préfère les styles de décision conventionnels se conformant aux normes sociales, et limite le risque de rejet de la solution ou de conflit.

Tempo conceptuel : Réfléchi – Impulsif

C'est typiquement la manière qu'à la personne à s'engager dans une activité mentale : prend elle du temps pour le faire, ou s'engage-t-elle rapidement ?

- **Réfléchi** : A tendance à envisager et évaluer soigneusement les différentes alternatives.
- **Impulsif** : A tendance à répondre de manière impulsive sans réflexion approfondie en amont.

Structure de l'intellect : Divergent – Convergent

Comment la personne aborde-t-elle les problèmes ? Fait elle preuve de flexibilité, ou applique-t-elle une méthode ?

- **Divergent** : Les personnes divergentes ont tendance à se montrer très flexibles et à rechercher une solution créative pour chaque problème.
- **Convergent** : Les personnes convergentes préfèrent les solutions bien établies, et ont tendance que pour chaque problème, il y a une solution déterminée et connue.

Style perceptuel : Dépendant – Indépendant à l'égard du champ

Pour percevoir le réel, les personnes ont besoin d'un référentiel de base. Pour certaines c'est l'environnement qui sert de point de référence, pour d'autre de sont les objets perçus :

- **Dépendant à l'égard du champ** : Elles tendent à voir les objets et les détails plus que le fond et l'environnement.
- **Indépendant à l'égard du champ** : Elles voient plutôt le contexte et l'environnement que les choses en elles-mêmes.

Exemple d'entretien structuré (travail)

Nom:	Entreprise:
Intervenant:	Fonction :
Date :	Contexte:
Agir en contexte	
Placer le contexte	Relancer pendant une ou deux minutes
<ul style="list-style-type: none"> • Vous travaillez actuellement ? • A quoi ressemble votre journée de travail ? • Quand vous [contexte], comment savez-vous qu'il est temps de passer d'une tâche à une autre tâche ? 	Action <ul style="list-style-type: none"> • Proactif : Agir en fonction des objectifs • Réactif : S'organiser en fonction des événements • Inactif : S'arrêter dès que possible
<ul style="list-style-type: none"> • Que recherchez-vous dans [contexte] ? • Qu'est ce qui vous plaît dans votre travail ? • Que recherchez-vous dans [nouveau contexte] ? • Qu'est ce qui vous plaira dans votre nouveau travail ? 	-> critères ancien contexte (goût au travail) <ul style="list-style-type: none"> • • • -> critères nouveau contexte (motivations à changer) <ul style="list-style-type: none"> • •
<ul style="list-style-type: none"> • Pourquoi [critère] est-il important ? (itérer sur les critères et demander jusqu'à 3 fois) TROUVER À TOUT PRIX 	Orientation cognitive <ul style="list-style-type: none"> • Aller Vers : aller vers l'objectif • S'éloigner De en évitant LES problèmes : les identifier pour les éviter • S'éloigner en maîtrisant LE problème : comprendre et maîtriser le problème
<ul style="list-style-type: none"> • Pourquoi avez-vous choisi ce nouvel emploi ? • Comment organisez-vous votre travail ? 	Analyse <ul style="list-style-type: none"> • Options : choix, critères, possibilités (pourquoi) • Procédures : histoire, suite logique, pas choisi (comment) • Structuré : alternatives puis ordre logique
<ul style="list-style-type: none"> • Quelle est la relation entre [contexte] actuel et [contexte] il y a [X ans] ? ou bien • Que pouvez-vous me dire de [nouveau contexte] par rapport à [ancien contexte] ? 	Facteur de décision <ul style="list-style-type: none"> • Pareil : le même, pas de changement • Progression : plus, mieux • Évolution : nouveau, comparaisons • Différent : changement, rien à voir
(vous vous voyez là en train de travailler?) <ul style="list-style-type: none"> • Comment savez-vous que vous êtes en train de faire un bon [travail] ? 	Lieu de contrôle <ul style="list-style-type: none"> • Interne : le détermine par soi-même • Autres : les autres le disent • Environnement : des données externes le déterminent
J'imagine que parfois vous devez vous organiser... <ul style="list-style-type: none"> • Donnez moi un exemple d'activité pour laquelle vous avez du vous organiser • Aidez moi à me faire une représentation de votre organisation (il y a une autre question plus bas si celle ci n'est pas concluante) 	Fractionnement (chunking) de fonctionnement <ul style="list-style-type: none"> • Global : image d'ensemble, ordre aléatoire • Spécifique : détails, séquences, exactement • Analytique : global PUIS détail • Flou : vague aperçu, désordonné

Contexte de l'action

<ul style="list-style-type: none"> • Et parlez moi d'une situation de travail que vous avez vécue comme bien efficace. • Dites moi comment vous faites pour efficace vous-même... <p>... comment vous faites pour être efficace avec le reste de l'équipe.</p>	<p>Interaction professionnelle</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proximité : en relation avec quelques personnes • Indépendant : seul. je. responsabilité unique • Collaboratif (équipe) : tâches bien identifiées et réparties en équipe • Coopératif (groupe) : tous ensemble, responsabilité commune, partage
<ul style="list-style-type: none"> • Comment aimez-vous qu'on fasse pour que le travail s'organise pour être efficace ? • Comment aimez-vous qu'on fasse pour que le travail soit partagé et donné à chacun? 	<p>Organisation de travail</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ajustement mutuel • Ligne hiérarchique • Procédures et standards
<ul style="list-style-type: none"> • Pourquoi cela vous a-t-il plu? 	<p>Préférence organisationnelle</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personne : gens, sentiments, réactions, ambiance • Activités : procédures, outils, tâches, idées • Résultats : objectifs, résultats, qualité atteinte

Règles pour l'action

<ul style="list-style-type: none"> • A quoi devez-vous prêter attention sur vous-même pour rester efficace au travail ? 	<p>Mes règles</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mes règles : réponse internes, claires, structurées • Pas de règles : réponse de convenance, vagues ou externe
<ul style="list-style-type: none"> • Et vos collègues et relations de travail, a quoi doivent-ils prêter attention sur eux-mêmes pour rester efficace au travail ? 	<p>Leurs règles</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mes règles : réponse internes, claires, structurées • Leurs règles : c'est à eux de voir, je n'ai pas à le dire • Pas mon problème : réponse de convenance, vagues ou externe
<ul style="list-style-type: none"> • Comment savez-vous que quelqu'un est efficace au travail ? 	<p>Critère de conviction</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comportement et attitude • Respect des règles, de l'art et de la manière • Respect des objectifs, obtention des résultats

L'entretien orienté métaprogrammes

Le but de cet exercice est de s'entraîner à la préparation d'un entretien orienté métaprogramme

Deux groupes au minimum sont nécessaires, avec deux à quatre participants par groupe, de préférence trois. Les groupes n'ont pas besoin d'être équilibrés en nombre.

L'exercice dure une heure : Maîtrisez votre temps !

1) Formulation de la problématique de coaching (10 mn)

- Dans chaque groupe, une personne joue le rôle du client, le(s) autre(s) celui du coach (5 mn).
- Le client parle d'un résultat à atteindre qui ne va pas complètement de soi (une problématique de coaching) (5 mn).

Les clients de chaque groupe changent de groupe.

2) Analyser la problématique en termes de métaprogrammes (15 mn)

- Les groupes ainsi reconstitués expliquent rapidement la problématique au nouvel arrivant (5 mn).
- Ils tentent de deviner quels sont les métaprogrammes les plus critiques pour que le client mette en œuvre son objectif (5 mn).
- Ils sélectionnent quelques métaprogrammes PNL pertinents (ne pas prendre les styles de Sternberg ou de Miller) (5 mn).

3) Structurer et rédiger l'entretien (15 mn)

- Ils structurent un entretien, avec les questions à poser, leur ordre, leur formulation et les critères de cotation (15 mn).

Les clients retournent dans leur groupe d'origine (même si le travail d'écriture des questions n'est pas fini).

4) Dérouler l'entretien (20 mn)

- L'entretien est déroulé en restant « collé » au questionnaire (10 mn).
- Les coach disent au client quels sont ses métaprogrammes au regard de la problématique et pourquoi (5 mn).

5) Feedback (5 mn)

- Le client délivre un feedback aux coachs (5 mn).

La mind-map des métaprogrammes

En groupe, à l'aide des cartes à jouées fournies, classez et hiérarchisez les métaprogrammes et les styles cognitifs.

Vous avez deux solutions pour cet exercice. Le faire individuellement et le discuter en petit groupe, ou le faire en petit groupe et le discuter ensuite en grand groupe.

L'ordre suggéré pour ce travail est :

- Mélangez les cartes.
- Étalez les sur un espace suffisamment grand.
- Regroupez les cartes en paquet qui vous semblent cohérents.
- Sélectionnez les cartes des métaprogrammes qui vous semblent utiles.
- Organisez les de manière à ce que cela fasse sens.
- Dessinez votre propre carte mentale (mind map) des métaprogrammes.
- Expliquez et discutez cette mind map en groupe.

L'idée générale est de bien déstructurer l'organisation initiale, et de la restructurer de la manière la plus personnelle possible. Les critères de restructuration sont particulièrement libres et peuvent être conceptuels, fonctionnels, organisationnels etc. et n'ont même pas besoins d'être réellement cohérents ou logiques. L'important est qu'ils fassent sens pour vous.

Lors de l'explication aux autres, l'intérêt est de générer des questions, y compris pour questionner voire mettre à nouveau en chantier votre carte mentale.

Changer un métaprogramme

Jean est mécanicien spécialisé en maintenance préventive. Pour lui, il est important d'éviter les pannes. Il a d'ailleurs un fort métaprogramme « s'éloigner de » et « maîtriser les problèmes ». Il vient de se faire recruter à un poste de maintenance d'urgence. Aujourd'hui, lorsqu'une machine tombe en panne, la priorité n'est plus de maîtriser le problème, mais de trouver une solution pour fonctionner malgré tout. Il ne s'agit alors plus d'éviter les pannes, mais de trouver des solutions pour que cela marche. Par exemple, si un groupe électrogène tombe en panne, la priorité immédiate est souvent au remplacement, pour que cela marche, la réparation viendra plus tard. Ceci lui demande de mettre au jour toutes ses habitudes de pensée pour être efficace.

Un processus d'installation en profondeur

Parfois il peut être utile de vouloir changer les métaprogrammes. Ceci peut paraître facile, cependant cela nécessite un travail d'intégration important. La raison en est que les métaprogrammes sont partiellement inconscients. Il ne suffit donc pas de prendre une décision de changer, il faut également l'intégrer au plus profond du système cognitif. Changer un métaprogramme nécessite donc non seulement de prendre conscience du métaprogramme et de ses polarités, de ce que cela apportera de le changer, mais également de changer la manière dont nous faisons les choses, jusqu'à un niveau inconscient.

Processus de changement de métaprogramme

1) Caractériser le métaprogramme à changer

- Quel métaprogramme faut-il changer ?
- Comment spécifiquement est-il utilisé ?
- Dans quelles situations est-il spécifiquement utilisé ?
- Pourquoi spécifiquement est-il alors utilisé ?
- En quoi n'est il pas (plus) adapté ?
- Quels bénéfices est-il indispensable de maintenir ?

2) Caractériser le métaprogramme à mettre en place

- Quel métaprogramme faut-il mettre en place ?
- Comment spécifiquement sera-t-il utilisé ?
- Dans quelles situations sera-t-il spécifiquement utilisé ?
- Pourquoi spécifiquement sera-t-il alors utilisé ?
- En quoi sera-t-il adapté ?
- Qu'est-ce que ce métaprogramme apportera, concrètement ?
- Comment les bénéfices indispensables seront-ils maintenus ?

3) Test du métaprogramme – Associé

En prenant soin de rester bien associé :

- Créez des situations futures variées où vous utilisez le nouveau métaprogramme
- Comment est-ce d'utiliser le métaprogramme ?
- Comment sont les sensations ?
- De quoi cela a-t-il l'air ?

- Quelles pensées particulières cela amène ?
- Comment cela est-il, au jour le jour ?
- Est-ce que cela apporte du bien, du confort, de la gêne, de l'inconfort ?
- Quels bénéfices cela apporte-t-il ?
- Quels ajustements faut-il faire ?
- Itérer sur d'autres situations

4) Dissociation et test du métaprogramme

En prenant soin de rester bien dissocié :

- Qu'est-il possible de voir à propos de « ce moi là » qui utilise le métaprogramme ?
- Qu'y a-t-il de différent dans sa manière de faire concrètement les choses ?
- Comment est-ce que les choses l'affectent ?
- Qu'est-ce que cela lui permet de faire différemment ?
- Qu'y a-t-il d'important dans ces différences ?
- Quelles sont les conséquences positives et négatives de ces changements ?
- Quels ajustements reste-t-il à faire ?
- Comment cela change-t-il sa vie ?

5) Traitement des objections (associé)

Une fois réassocié il est temps de se poser la question fondamentale des objections :

- Est-ce qu'une partie de moi objecte à effectuer ce changement que je suis sur le point de faire ?

Il est très possible que surviennent alors des conflits de croyances, d'intentions, de parties... Les possibilités sont alors importantes : recadrage simple, recadrage en six étapes, intégration des parties conflictuelles, etc. Ce peut également être un problème identitaire, et alors un swish identitaire peut être une solution. Ou les objections peuvent se situer au niveau des compétences, des comportements... D'une manière générale, choisir l'intervention adaptée au niveau et au contexte.

6) Conscientiser l'accord avec soi

Pour finaliser l'installation du métaprogramme, il faut faire un contrat avec le conscient et l'inconscient. Il s'agit alors de laisser remonter toutes les motivations pour installer ce nouveau métaprogramme, et de travailler sur les sous-modalités pour intensifier l'engagement à utiliser ce métaprogramme encore et encore jusqu'à ce que cela devienne automatique.

Une des solutions pour accélérer ce processus est d'utiliser un swish comportemental, mais tout autre processus d'installation peut être utilisé.

Toujours est-il que la magnification de l'engagement est indispensable, faute de quoi, sans une motivation et un désir suffisamment fort et durable, le métaprogramme ne s'installera pas, et les vieilles habitudes reviendront.

Il est donc primordial que pratiquer ce métaprogramme dans la réalité aussi bien qu'en imagination jusqu'à ce que cela devienne une habitude inconsciente.

Créer ses questions

Pierre-Jean est coach. Il a été formé dans une prestigieuse école de PNL affiliée à une organisation internationale reconnue. Son formateur était très attaché à délivrer un enseignement précis et fidèle aux sources. Avec lui, il a appris à suivre les méthodes et les techniques réellement efficaces. Il a également développé un goût du travail bien fait, et du respect des règles de l'art.

L'un de ses clients est James, un cadre d'entreprise qui a pris rendez-vous parce qu'il avait des difficultés à faire valoir son autorité avec une de ses collaboratrices qui est particulièrement non-intimidable.

Au fil des séances, il est devenu de plus en plus apparent que James est plutôt quelqu'un de flexible, néanmoins, c'est également quelqu'un qui a des convictions très fortes sur la manière dont il doit se gérer lui, dont il doit garder le contrôle de sa personne. Pierre-Jean soupçonne qu'un inventaire des métaprogrammes de James serait utile. Il a justement lu un article passionnant sur les styles cognitifs de Sternberg et de Miller, qui lui semblent être une déclinaison appropriée pour la situation.

Comment utiliser ces styles cognitifs à la place des métaprogrammes ? Comment poser les questions ? Comment analyser les réponses ? Pour Pierre-Jean, il est indispensable de préparer le travail en avance, car il a l'intuition que s'il se base sur son intuition au fil de l'eau, il biaisera les questions, et les réponses !

Un moyen terme entre standardisation et créativité

Certains auteurs comme Shelle Rose Charvet ou Patrick Merlevede proposent des approches très normées et standardisées pour la mise en œuvre des métaprogrammes. D'autres auteurs laissent une énorme part à l'intuition, à la créativité et la spontanéité, comme Tad James ou Michael Hall. Un moyen terme est de se référer à un cadre existant, mais de composer en amont une grille de lecture adaptée au contexte précis de la personne. Ceci permet non seulement d'adapter la méthodologie de manière précise, mais également de sortir du cadre strictement PNL et d'utiliser par exemple les modèles de Sternberg, de Miller, ou de tout autre auteur pertinent, tout en préservant l'axiomatique de la PNL.

Préparer une grille d'élicitation spécifique

1) Spécifier le problème et l'objectif

- Qui est le client ?
- Quelle est la situation ?
- Quel est l'objectif ? Quels sont les problèmes ?
- Quelles sont les grandes directions de travail ?

2) Choisir un cadre ou un modèle

- Quels sont les avantages et les inconvénients des différents modèles théoriques ?
- Quel modèle théorique choisir ?
- Doit-on mixer plusieurs modèles ? (spécifier)

3) Sélectionner des métaprogrammes à éliciter

- Que cherche-t-on à explorer ?
- Quels styles cognitifs ou métaprogrammes sont les plus utiles (faire la liste)
- Classer la liste par ordre d'importance.
- Éliminer tout le superflu, puis ne garder que ce qui est prioritaire.

4) Définir le type de réponses attendues

Pour chaque polarité de chaque métaprogramme :

- Quels sont les champs d'investigation possibles ?
- Quelles sont les réponses que l'on pourrait recueillir ?
- Quelle est la structure caractéristique de chaque réponse ?

5) Rédiger les questions

Pour chaque polarité de chaque métaprogramme :

- Quelle question poser pour obtenir les réponses attendues ?
- Quels biais existent dans les questions ? Comment influencent-elles les réponses ?
- Comment les dé-biaiser ?
- Rédiger les questions.

6) Rédiger les questions

Pour chaque question :

- Relire les réponses attendues.
- Faire une grille de cotation ultra synthétique.
- Rédiger le support d'entretien.

7) Tester

Pour tester, vous pouvez travailler en imagination, avec des volontaires, ou l'inclure dans une séance où cela ne serait pas critique.

Si vous travaillez en imagination, l'utilisation des positions perceptuelles, et/ou des modalités associé et dissocié sont généralement efficaces.

Cartes Métaprogrammes et Styles

<p>Orientation de l'action</p> <p>Aller vers – S'éloigner de</p> <p>PNL</p>	<p>Lieu de contrôle</p> <p>Interne – Externe</p> <p>PNL</p>
<p>Orientation de l'attention</p> <p>Soi – Autres</p> <p>PNL</p>	<p>Granularité mentale</p> <p>Global – Spécifique</p> <p>PNL</p>
<p>Stratégie de vérification</p> <p>Similitudes – Différences</p> <p>PNL</p>	<p>Engagement dans l'activité</p> <p>Proactif – Réactif – Inactif</p> <p>PNL</p>
<p>Modus operandi</p> <p>Possibilité – Nécessité</p> <p>PNL</p>	<p>Organisation temporelle</p> <p>Associé – Dissocié</p> <p>PNL</p>
<p>Intérêt primaire</p> <p>Personnes – Activité – Lieu – Information – Choses</p> <p>PNL</p>	<p>Activité</p> <p>Personnes – Choses – Systèmes</p> <p>PNL</p>

<p style="text-align: center;">Canal de conviction</p> <p style="text-align: center;">V – A – K – O – G – Ad</p> <p style="text-align: center;">PNL</p>	<p style="text-align: center;">Stratégie de conviction</p> <p style="text-align: center;">Automatique – Durée – Répétition – Chaque fois – Jamais</p> <p style="text-align: center;">PNL</p>
<p style="text-align: center;">Structure de la pensée</p> <p style="text-align: center;">Options – Procédures</p> <p style="text-align: center;">PNL</p>	<p style="text-align: center;">Index de computation</p> <p style="text-align: center;">Processus interne – État interne – Comportement externe</p> <p style="text-align: center;">PNL</p>
<p style="text-align: center;">Époque de référence</p> <p style="text-align: center;">Passé – Présent – Futur – Atemporel</p> <p style="text-align: center;">PNL</p>	<p style="text-align: center;">Stratégie d'action</p> <p style="text-align: center;">Challenge/Défi – Facilité</p> <p style="text-align: center;">PNL</p>
<p style="text-align: center;">Facteur de motivation</p> <p style="text-align: center;">Pouvoir – Affiliation – Réalisation</p> <p style="text-align: center;">PNL</p>	<p style="text-align: center;">Relation d'équipe</p> <p style="text-align: center;">Indépendant – Proximité – Collaboration – Coopération</p> <p style="text-align: center;">PNL</p>
<p style="text-align: center;">Priorité opérationnelle</p> <p style="text-align: center;">Tâche – Relations</p> <p style="text-align: center;">PNL</p>	<p style="text-align: center;">Système de règles/conformisme</p> <p style="text-align: center;">Mes – Vos – Nos – Leurs – Nos – Les</p> <p style="text-align: center;">PNL</p>

<p>Fonctions de gouvernance</p> <p>Exécutif – Législatif – Judiciaire</p> <p>Sternberg</p>	<p>Formes de gouvernement</p> <p>Hiérarchique – Oligarchique</p> <p>Sternberg</p>
<p>Niveau de gouvernance</p> <p>Local – Global</p> <p>Sternberg</p>	<p>Direction de l'attention</p> <p>Interne – Externe</p> <p>Sternberg</p>
<p>Tendance de gouvernance</p> <p>Libéral – Conservateur</p> <p>Sternberg</p>	<p>Approche de l'apprentissage</p> <p>Surface – Approfondi</p> <p>Miller</p>
<p>Personnalité de carrière</p> <p>Réaliste – Investigateur – Entrepeneur – Conventionnel</p> <p>Miller</p>	<p>Mode de pensée</p> <p>Holistique – Analytique – Intégratif</p> <p>Miller</p>
<p>Orientation de l'énergie</p> <p>Extraverti – Introverti</p> <p>Miller</p>	<p>Recueil de l'information</p> <p>Sensation – Intuition</p> <p>Miller</p>

<p>Prise de décision</p> <p>Pensée – Sentiment</p> <p>Miller</p>	<p>Mode d'action</p> <p>Jugement – Perception</p> <p>Miller</p>
<p>Style de pensée</p> <p>Aléatoire – Séquentiel / Abstrait – Concret</p> <p>Miller</p>	<p>Style de prise de décision</p> <p>Innovant – Adaptatif</p> <p>Miller</p>
<p>Tempo conceptuel</p> <p>Réflexif – Impulsif</p> <p>Miller</p>	<p>Structure de l'intellect</p> <p>Divergent – Convergent</p> <p>Miller</p>
<p>Style perceptuel</p> <p>Dépendant – Indépendant / Champ</p> <p>Miller</p>	

La compétence pour l'objectif

Marc, Julie et Dominique ont un même chef, James. Ce dernier est particulièrement exigeant et a tendance à les surcharger de travail. Tous les trois décident de ne plus accepter tout et n'importe quoi et de le faire savoir à leur chef. Il s'agit pour eux, simplement, d'expliquer leur charge de travail et dire « non » de manière claire et nette quand la ligne rouge est dépassée.

- Marc rencontre James mais, étant plutôt émotif, il a de la difficulté à garder son calme, et, face à l'obstination de son chef, sentant la colère monter, préfère dire « oui », pour ne pas avoir de conflit.
 - Julie rencontre également James qui, là encore tient bon sur ses positions. Julie, expose ses arguments et constatant qu'il a de la difficulté à céder du terrain, lui demande calmement : « Si je comprends bien, tu aimerais que nous trouvions ensemble une solution parce que tout cela te pose vraiment un problème ? ». Rapidement ils parviennent à un accord gagnant-gagnant, en simplifiant les demandes.
 - Dominique quand à elle dit simplement et très posément : « Non, il est hors de question que je fasse une heure supplémentaire de plus ». Son chef insiste et elle répond « Tu fais comme tu veux, pour moi c'est simplement "Non" », restant inébranlable. Son chef finit par perdre patience et entame une procédure pour refus de travailler. Cette procédure échoue et un conflit durable s'installe. James s'attache à ne pas céder et à exiger que les choses soient faites.
-

Atteindre un objectif est subordonné à la capacité à mettre en œuvre les bons comportements, et à développer les compétences correspondantes. Les compétences concernées peuvent être très diversifiées, et concerner des domaines transversaux comme la communication, les interactions sociales, la gestion de soi mais aussi des domaines spécifiques comme de savoir utiliser une méthode, une technique voire un outil.

D'une manière générale, les compétences peuvent être :

- d'un niveau **insuffisant** et être à développer. C'est par exemple le cas des personnes qui ne gèrent pas assez leurs émotions et qui peuvent par exemple avoir des comportements impulsifs.
- d'un niveau de **maîtrise**, et alors la personne est adaptée. Elle est capable de les mobiliser avec succès pour obtenir les résultats souhaités dans la plupart des cas usuels.
- d'un niveau **excessif**, et elles sont alors à modérer. Pour reprendre l'exemple de la gestion des émotions, une personne qui les contrôlerait trop pourrait en arriver à les réprimer excessivement, ce qui peut la couper de ses ressentis, la privant ainsi d'indications indispensables pour la vie en société ou la prise de décision. Mais ce peut également être d'entrer dans des relations déséquilibrées avec les autres.

Ainsi, le niveau d'une compétence peut être non satisfaisant parce qu'il est insuffisant ou, au contraire, excessif.

Par ailleurs, il y a une gradation dans les niveaux non satisfaisants, et il est nécessaire de tenir compte des extrêmes. C'est pourquoi, on utilise souvent une échelle en 5 points de la compétence qui peut être :

- Excessivement peu maîtrisée
- Insuffisamment maîtrisée
- Maîtrisée
- Très bien maîtrisée
- Maîtrisée à l'excès

Pour les compétences courantes pour un niveau de référence donné, le plus souvent, les personnes maîtrisent les compétences d'une manière moyenne, c'est-à-dire normale, en ce que la maîtrise est d'un niveau comparable à celui de la majorité de la population. Certaines personnes maîtrisent un peu moins bien la compétence, certaines autres les maîtrisent très bien. Plus rares sont celles qui les maîtrisent excessivement ou excessivement peu (figure 1).

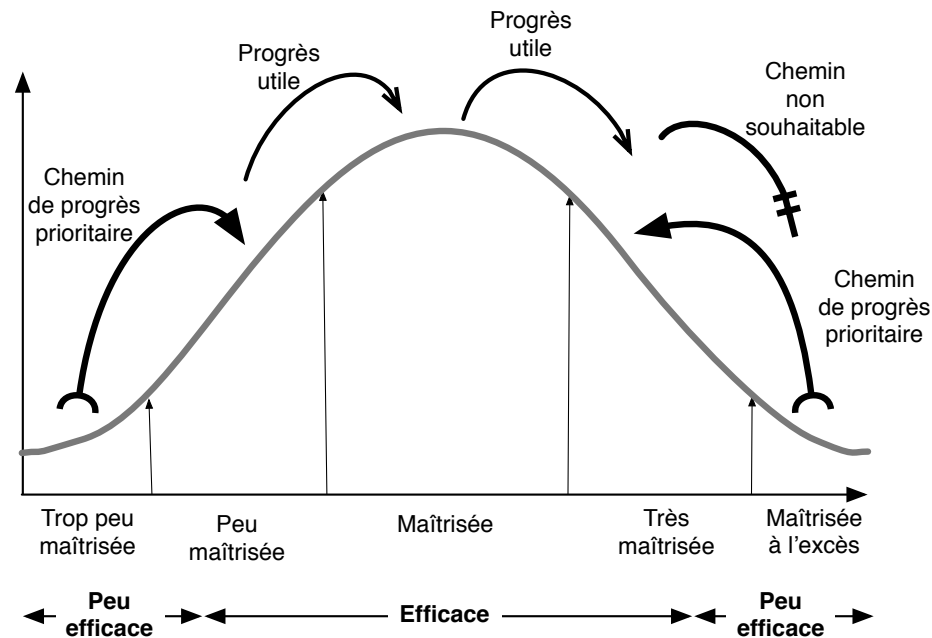


Figure 1 : Zone optimale de développement

En abscisse on représente le niveau de maîtrise de la compétence, en ordonnée, la fréquence des comportements en question. Cette courbe représente que la majorité des compétences sont maîtrisées, que certaines d'entre elles sont peu maîtrisées ou très maîtrisées, et que par contre très peu de compétences sont trop maîtrisées, ou maîtrisées à l'excès.

Sous cette courbe, des zones ont été définies par les termes « efficace » ou « peu efficace ». Les comportements sont efficaces quand les compétences sont raisonnablement maîtrisées, y compris quand elles ne le sont pas complètement. Par contre, les comportements sont peu efficaces (ou inefficaces) lors que les compétences sont vraiment trop peu maîtrisées, ou maîtrisées à l'excès. On constate que la majorité des compétences sont d'un niveau adapté, et que seules certaines nécessitent un travail d'actualisation. L'effort doit porter en priorité sur les compétences qui sont à un niveau extrême, soit en insuffisance, soit en excès. C'est le « chemin de progrès prioritaire ».

La figure indique également des « progrès utiles » et des « chemins non souhaitables ». Les premiers peuvent aider à renforcer les choses lorsque les compétences de niveau extrême ont été ramenées à un niveau plus utile. Les progrès utiles consistent généralement en un renforcement d'une compétence. Par contre, lorsque la compétence est déjà à un niveau élevé, il peut être contreproductif de la renforcer encore, et ce renforcement suivrait alors un « chemin non souhaitable ».

Les type de compétences

James est confronté à un sérieux problème. Il est plutôt autoritaire ferme, il a l'habitude d'être obéi, mais avec Dominique il a le sentiment d'être dans une impasse. Il ne peut pas céder, sinon son autorité sera complètement remise en cause, d'un autre côté, il se rend compte que Dominique est solide comme un roc, et qu'il en faudra beaucoup pour l'émouvoir. Il commence à comprendre que ses compétences de base sont certes utiles lorsqu'il est nécessaire de poser le cadre, voire l'imposer, mais qu'elles sont insuffisantes pour traiter le « cas Dominique ».

Il prend des conseils auprès d'un coach, Pierre-Jean, qui est un gourou reconnu du leadership. Il entrevoit qu'il devra réfléchir en profondeur à ses compétences. Mais quels conseils Pierre-Jean lui donnera-t-il ?

Chaque objectif requiert des compétences spécifiques pour atteindre le résultat voulu. Certaines sont directement reliées à l'objectif en question, d'autres concernent un champ d'intérêt plus large propre à la personne, sans toute fois être généralement indispensable à l'atteinte du but courant. Et souvent, il est possible ou même souhaitable de mettre en œuvre une compétence de substitution, par exemple quand la compétence d'ordre général n'est pas maîtrisée au niveau adéquat et qu'il est difficile d'y remédier.

Alors qu'il est plutôt important de bien prioriser les compétences à utiliser pour atteindre l'objectif, généralement ce classement n'est pas fait de manière systématique. Et pourtant il est très profitable de se demander au minimum lesquelles sont :

- Très importante pour l'objectif ;
- Modérément importantes pour l'objectif ;
- Peu importantes pour l'objectif.

Pour aider à mettre en évidence la criticité des compétences, on peut demander :

- Est-ce qu'il serait possible d'atteindre l'objectif sans compétence ?
- Est-ce qu'il aurait un impact négatif si la compétence n'était pas efficace ?

Ceci permet de déterminer la priorité de la compétence, c'est-à-dire si est utile, voire si elle est indispensable.

Mais on peut aussi raisonner de manière plus paradoxale et se poser la question des limites et des inconvénients des compétences :

- Sera-t-il possible d'atteindre l'objectif malgré la compétence ?
- Y aurait-il un impact négatif à l'utilisation massive de cette compétence ?

Ces deux dernières questions peuvent amener à envisager à modérer l'usage d'une compétence, voire à envisager des compétences alternatives, afin de limiter ou supprimer des effets de bords non désirés.

En faisant l'inventaire des compétences nécessaires pour un objectif, il faut se concentrer sur l'essentiel. Or, la tendance est souvent de dresser un inventaire à la Prévert, aboutissant à une perte de vue des priorités de développement personnel. En général cinq à sept compétences sont réellement nécessaires, et souvent moitié moins sont utilement à prendre en compte. Aussi il est raisonnable de se focaliser sur les compétences qui feront réellement la différence et qui contribueront à obtenir le niveau d'efficacité voulu.

Pour cela on évalue l'importance de la compétence au regard de l'objectif poursuivi, par exemple en les classant de la manière suivante :

- **Compétences fondamentales** : Ce sont celles qui sont maîtrisées par la plupart des personnes qui

souhaitent atteindre l'objectif considéré, et qui sont importantes pour y parvenir. Ces compétences sont celles qui permettent d'atteindre les objectifs courants de notre vie et de notre carrière, celles qui assurent généralement la réussite individuelle.

- **Compétences de performance** : Ces compétences sont généralement plus difficiles à développer car ce sont des compétences qui permettent d'atteindre l'excellence, là où il est important d'atteindre un niveau supérieur à la moyenne. C'est le type de compétence nécessaire lorsque les choses sont ardues.
- **Compétences de différenciation** : Celles-ci sont les plus difficiles à développer, et elle permet de créer une différence importante par rapport aux résultats qui sont communément atteints par d'autres. Ce sont des compétences qui sont souvent relatives à la compétition, et aux environnements particulièrement exigeants. C'est également la compétence de ceux qui prennent des chemins de traverse pour leur développement personnel, social ou professionnel.

Différencier ainsi les compétences en trois niveaux, et les mettre en perspective avec le niveau de l'objectif, permet souvent de relativiser l'effort à fournir. Ce peut être par exemple de ne pas entreprendre le développement de compétences qui se révéleraient peu utiles au regard du niveau de l'objectif poursuivi. Au contraire, ce peut être de réaliser qu'il est nécessaire de développer des compétences de performance, voire des compétences de différenciation, parce que l'objectif est particulièrement spécifique, hors du commun ou élevé.

Cela veut dire que lorsque vous travaillez avec la personne sur son objectif, vous devez l'aider à évaluer les compétences qu'elle devra mettre en œuvre, leur pertinence, l'adéquation entre le niveau actuel et le niveau voulu, mais aussi sa capacité à apprendre, à faire preuve de flexibilité.

La flexibilité

James avait déjà rencontré Pierre-Jean plusieurs fois, et il avait l'impression de ne pas avancer d'un pouce. Mais à quoi donc lui servait ce coach qui s'avérait incapable de lui apporter des réponses claires ? Certes, il avait l'impression de prendre du recul sur la situation, mais il ne voyait toujours pas quoi faire pour diminuer la pression avec Dominique sans perdre sa crédibilité. Sur le conseil de James, il en parla avec Julie avec qui il avait tissé une réelle complicité de travail.

Il lui demanda : « Que ferais-tu à ma place pour décoincer un peu Dominique ? » et la réponse de Julie le laissa littéralement sans voix car elle dit : « Je crois que je ferais comme avec tout le monde, comme j'ai fait avec toi d'ailleurs, je chercherais à comprendre et à écouter pour qu'on puisse s'ajuster l'un à l'autre. »

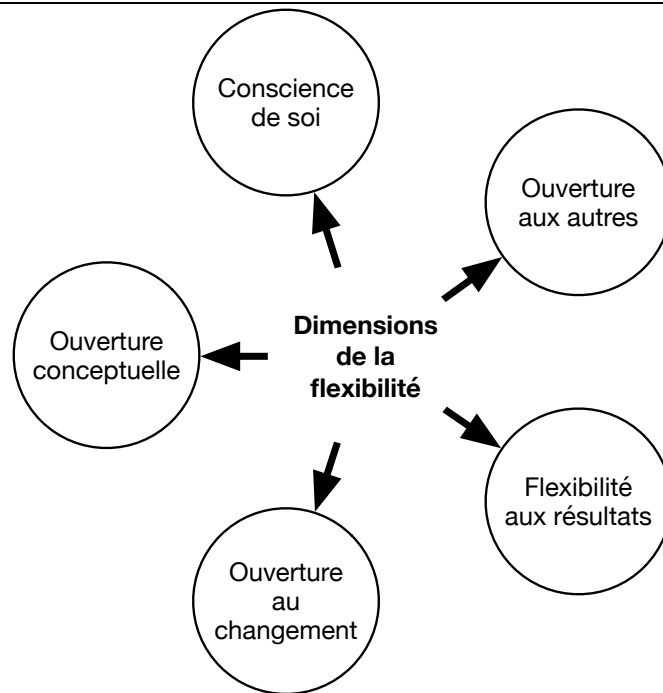
Sur le moment, James le prit comme une gifle, puis il en parla à son coach. Il commença alors à changer, pour le plus grand bien du service, et de son sommeil.

Aider la personne à prendre conscience de ses possibilités de flexibilité lui permet de définir des plans plus écologiques et plus efficaces. Il s'agit de l'aider à explorer cinq aires fondamentales de développement qui concerne d'une part la sphère personnelle et subjective, d'autre part la sphère matérielle et opérationnelle. Au niveau personnel, les deux dimensions sont :

- la conscience de soi,
- les relations interpersonnelles.

Au niveau opérationnel elles sont :

- le développement de connaissances conceptuelles,
- l'atteinte des résultats,
- l'adaptation au changement environnemental.



Les dimensions de l'agilité

Pour rechercher les indices de la capacité à apprendre, il peut être pertinent d'utiliser une approche orientée solutions, à savoir questionner la personne sur ce qu'elle a déjà réussi, ce qu'elle en a appris, et comment elle transférera ses apprentissages :

- **Comportements** : Qu'avez-vous déjà entrepris ? Qu'elle a été votre approche ? Comment avez-vous procédé ?
- **Pensées** : Quel a été votre raisonnement ? Quelles sont les éléments que vous avez pris en compte ? Quelles étaient les alternatives ?
- **Résultats** : Quels résultats avez-vous (déjà) obtenu ? Quelles ont été leurs conséquences sur vos objectifs ?
- **Apprentissages** : Qu'avez-vous appris de cela ? En quoi est-ce pertinent pour votre objectif ? Qu'est-ce que vous en retirez pour l'avenir ?
- **Généralisations** : Comment pouvez-vous appliquer ses enseignements ? À quel moment pourrez-vous les utiliser ?

A l'aide de ces questions, vous pourrez repérer les appreneurs agiles, qui sont actifs dans leur développement, et les autres, qui sont passifs.

Appreneurs passifs	Appreneurs agiles
<input type="checkbox"/> Choisit le chemin du moindre effort	Aime les challenges et apprendre <input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Peu curieux et intérêts étroits	Curieux et intérêts variés <input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Ne va pas au-delà des apparences	Comprend en profondeur <input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Général et global	Spécifique et analytique <input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> S'accroche à ce qui est connu	Expérimente de nouveaux chemins <input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Fermé au feedback	Recherche les feedbacks <input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> N'explique pas clairement ses idées	Explicite ce qui est complexe <input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Fermé aux idées des autres	Ouvert aux idées des autres <input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Préfère ses propres solutions	Réfléchit avec les autres <input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Évite les risques et attend	Accepte les risques et va de l'avant <input type="checkbox"/>

Comment obtenir des « preuves » ?

Les personnes savent de quoi elles parlent, mais peuvent avoir de la difficulté à le rendre évident pour d'autres. En quelque sorte, elles n'arrivent pas à prouver ce qu'elles disent, alors même qu'elles disent des choses parfaitement justes. Ceci a un double inconvénient.

- D'une part l'accompagnant n'a pas toujours une compréhension suffisamment claire de ce que la personne veut, de ce qu'elle sait faire, de ce qu'elle sait qu'elle sait faire, et de se fait l'accompagnement du progrès est moins efficace.
- D'autre part, la personne accompagnée ne prend pas toujours conscience de tout son potentiel, ni le toute la densité de son expérience et de ses ressources, et, corrélativement, ne développe pas une vision suffisamment claire de ses zones de progrès.

Pour éviter ces deux écueils, il est recommandé d'aider la personne à « prouver », du moins à étayer ce qu'elle dit. Pour ce faire, nous suggérons quatre directions d'investigation :

- les expériences de la personne,
- les modèles et les anti-modèles qui lui servent de référence,
- les connaissances qu'elle conscientise,
- les apprentissages qu'elle en a tirés.

En ciblant ainsi, cela permet à la personne de construire une image dynamique d'elle même en train d'apprendre par l'action et de se développer à partir de l'expérience.

Exploration des « preuves »

Identifiez une compétence pour laquelle le client gagnerait à produire des éléments factuels quand à son niveau et son périmètre de maîtrise, puis explorer les « preuves » de cette compétence.

Expériences

- Quel exemple pouvez-vous me donner où vous avez [compétence] ?
- Quelles difficultés avez-vous rencontrées ?
- Comment les avez-vous surmontées ?
- Parlez moi d'une fois où vous avez trop/pas assez [compétence] ?

Modèles

- Pouvez-vous contraster deux personnes, l'une qui réussit, l'autre qui échoue à [compétence] ?
- Comment expliquez-vous ces différences dans la réussite à [compétence] ?
- Parlez-moi d'une personne particulièrement habile à [compétence]. Qu'est-ce que cela vous enseigne sur vous-même ?
- Parlez-moi d'une personne trop/pas assez habile à [compétence]. Qu'est-ce que cela vous enseigne sur vous-même ?

Connaissances

- Qu'est ce qui vous semble important à savoir pour [compétence] ?
- Si quelqu'un devait [compétence], quels conseils lui donneriez-vous ?
- Parlez-moi d'une fois où on vous a demandé votre avis pour cela ?
- Parlez-moi d'une fois où vous avez suggéré une mauvaise piste ?

Apprentissages

- Parlez-moi de deux situations, l'une où vous avez réussi, l'autre où vous avez échoué à [compétence] ?
- Qu'est-ce que cela vous a appris sur votre compétence à [compétence] ?
- Quand avez-vous déjà expérimenté cet apprentissage ? Qu'est-ce que cela a changé concrètement ?
- Quelles autres compétences vous pouvez utiliser pour vous aider à [compétence] ?

Exemples de formalisation de compétences

Compétences partiellement et librement inspirées de « Interview Architect » de Lominger

Compétences personnelles et interpersonnelles	
<p>Peu maîtrisée</p> <ul style="list-style-type: none"> • N'écoute que ce qu'il/elle veut entendre • Difficile à connaître et à comprendre • N'agit pas de manière égale avec chacun • N'inspire pas les autres • L'autre doit en faire plus 	<p>Maîtrisée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sait comment se faire apprécier • Connait ses capacités d'influence • S'adapte à la diversité des personnes • Ecoute et partage • Pense qu'il a sa part de responsabilité
Maîtrisée à l'excès : Essaie de toujours arrondir les angles	
Etablir le rapport à l'autre	
<p>Peu maîtrisée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lent à s'engager dans les relations • A un style relationnel trop constant • Garde trop la distance, est trop froid • Déstabilise les autres • Ne se dévoile pas 	<p>Maîtrisée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interagit facilement avec chacun • Etablit le rapport avec flexibilité • Chaleureux, met les autres à l'aise • Rassure les autres et les met à l'aise • Sait parler de lui et des autres
Maîtrisée à l'excès : Relations trop superficielles, manque de profondeur	
Se préoccuper des autres	
<p>Peu maîtrisée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pas intéressé par les problèmes des autres • Réagit froidement aux soucis des autres • Lent à donner son aide • Tolère peu les faiblesses des autres • Pas intéressé par la vie personnelle des autres 	<p>Maîtrisée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prend le temps de s'intéresser aux problèmes des autres • Écoute les problèmes des autres • Apporte facilement son aide • Accepte les faiblesses de chacun • S'intéresse à la vie des gens
Maîtrisée à l'excès : Passe trop de temps à aider les autres	
S'adapter à la diversité	
<p>Peu maîtrisée</p> <ul style="list-style-type: none"> • A des préjugés sur les gens • A de la difficulté à accepter la différence • Se montre solitaire • A un cercle relationnel très restreint • Entre en conflit avec les personnes ayant des valeurs différentes 	<p>Maîtrisée</p> <ul style="list-style-type: none"> • S'efforce d'accepter tout le monde • Accepte la différence • Est à l'aise avec les autres • A un réseau relationnel étendu • Apprécie les points de vue différents et s'en nourrit
Maîtrisée à l'excès : Dépense trop de temps et d'énergie pour être avec chacun	
Se montrer droit et intègre	
<p>Peu maîtrisée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Peut avoir des comportements non étiques • Change de valeurs selon les situations • Ne conforme pas ses dires et ses actes • Manque de droiture • N'a pas des intentions claires 	<p>Maîtrisée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se montre honnête et éthique • A des valeurs claires et s'y conforme • Fait ce qu'il dit, dit ce qu'il fait • A une attitude directe et droite • A des intentions claires et transparentes
Maîtrisée à l'excès : A des valeurs et des croyances excessivement rigides, et les impose	

Être ouvert et réceptif	
<p>Peu maîtrisée</p> <ul style="list-style-type: none"> • N'écoute que ce qu'il/elle veut entendre • S'impose dans les conversations • Stérilise les suggestions des autres • Peu patient envers les autres • Agace rapidement 	<p>Maîtrisée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ecoute ce que les autres ont à dire • Laisse de la place à chacun pour converser • Encourage les suggestions de chacun • Reste patient même sous pression • Facile à comprendre
Maîtrisée à l'excès : Ne s'impose pas assez et laisse trop les autres exprimer leur vues	

Avoir de la flexibilité personnelle	
<p>Peu maîtrisée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pas conscient de ses propres faiblesses • N'accepte pas les critiques des autres • Ne veut pas changer au niveau personnel • Ne s'adapte pas aux autres • Ne tient pas compte des demandes de changer de comportement 	<p>Maîtrisée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Connait ses points forts, et ses faiblesses • Accepte les feedbacks et les critiques • Désireux de se développer • Cherche à se montrer flexible aux autres • Tient compte des suggestions des autres en matière de changement
Maîtrisée à l'excès : Cherche trop à se développer personnellement et manque de constance	

Identifier les compétences (Anne-Christine)

Anne-Christine a 52 ans. Elle connaît les plus grandes difficultés avec son mari. Elle dit qu'elle voudrait absolument rétablir les relations, mais n'y croit plus vraiment. D'ailleurs, elle songe de plus en plus au divorce. Elle dit qu'elle a tout essayé avec son mari, mais que celui-ci refuse de changer. Elle dit qu'elle a fait beaucoup d'efforts mais que lui est toujours le même, qu'il a toujours les mêmes comportements. Elle a bien réussi à convaincre son mari à voir un hypno-thérapeute, mais il s'est montré résistant, il n'est pas vraiment rentré dans la relation et avec le thérapeute, il a eu tendance à considérer que tout cela n'était pas vraiment sérieux. Anne-Christine dit que cela fait 20 ans qu'elle essaye d'améliorer cette relation, mais qu'elle s'aperçoit aujourd'hui qu'elle est dans l'impasse. Ce qu'elle reproche à son mari, c'est surtout qu'il la voit non pas comme une femme, sa femme, non pas comme une épouse avec qui partager, mais comme la mère de ses enfants, comme la maîtresse de maison. Elle trouve également que son mari manque d'ouverture, qu'il passe trop de temps sur la ferme, à réparer des barrières, à entretenir les pâturages, à s'occuper du troupeau. Il devient de plus en plus évident pour Anne-Christine que changer son mari est un challenge trop difficile, qu'elle va décider de divorcer. Elle veut se sentir exister, et là, elle ne peut pas.

A partir de ce récit, identifiez les compétences d'Anne-Christine et caractérisez-en le niveau, et évaluez également sa flexibilité, par exemple sur une échelle de 1 à 5.

Compétences maîtrisées :

-
-
-
-
-

Compétences non maîtrisées :

-
-
-
-
-

Compétences maîtrisées à l'excès :

-
-
-
-
-

Flexibilité (évaluation pour chaque dimension) :

- Intra-personnelle
- Interpersonnelle
- Conceptuelle
- Résultats
- Changement

Identifier les compétences (Eric)

Éric a 35 ans, il est coiffeur. Il a pour objectif de devenir heureux. Il dit qu'il sait qu'il est un bon coiffeur, qu'il sait que son métier lui procure du plaisir. Il dit qu'il a de la fierté d'avoir gagné un concours national quand il était apprenti. Il a eu quelques aventures avec des femmes, certaines ont duré, d'autres non. Il n'a jamais eu d'enfants et, actuellement, il est célibataire. Il a décidé d'apprendre la PNL et de changer de métier. Pour lui, la PNL lui permettra d'avoir l'équilibre qu'il n'a pas encore aujourd'hui. Il sait qu'il aura cet équilibre, il sait qu'il sera heureux, parce qu'il ne connaîtra un sentiment de plénitude. Pour lui, la première étape vers le bonheur, c'est de commencer à reconnaître la plénitude. Lorsqu'on lui demande ce qu'il doit faire pour cela, il répond : « Pour moi les choses sont claires : il s'agit de développer la conscience positive ». Lorsqu'on lui demande de quelle conscience il s'agit, de la conscience de quoi, il répond : « La conscience de toi et de ce qui t'arrive ». Lorsqu'on lui demande ce qu'il faut faire pour y parvenir, il répond : « Je l'apprends et je me débrouille plutôt bien ». Ses amis viennent d'apprendre qu'il a plaqué son travail, qu'il est resté plusieurs jours enfermé chez lui, qu'il ne répondait plus au téléphone... Je viens de parvenir à le joindre, il dit qu'il veut juste être heureux.

A partir de ce récit, identifiez les compétences d'Éric et caractérisez-en le niveau, et évaluez également sa flexibilité, par exemple sur une échelle de 1 à 5.

Compétences maîtrisées :

-
-
-
-
-

Compétences non maîtrisées :

-
-
-
-
-

Compétences maîtrisées à l'excès :

-
-
-
-
-

Flexibilité (évaluation pour chaque dimension) :

- Intra-personnelle
- Interpersonnelle
- Conceptuelle
- Résultats
- Changement

Modélisation des stratégies par TOTE

La pensée et les comportements ne sont pas aléatoires. Au contraire, ils sont organisés en séquences, de manière à permettre l'atteinte du résultat selon un processus en grande partie déterministe, adapté à un contexte, et spécifique à un objectif donné. En PNL, ces séquences comportementalo-cognitives sont appelées « stratégies », et il en existe pour tous nos comportements, que ce soit pour aller acheter le pain, conduire, se brosser les dents, ou encore pour éduquer ses enfants, construire sa vie, etc.

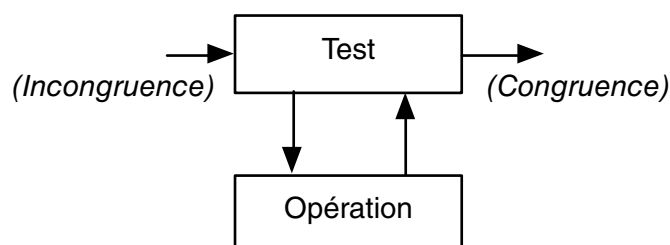
Certaines de ces stratégies sont si automatiques qu'elles se déroulent à la limite du champ de conscience, voire de manière complètement automatique. C'est le cas des activités comme la marche, ou la compréhension des panneaux de signalisation routière. D'autres font appel à des processus conscients, comme le bricolage, la négociation, l'apprentissage etc. Par ailleurs, nous ne sommes pas tous égaux pour avoir des comportements performants. Si certains sont excellents et atteignent des résultats extraordinaires, d'autres souhaiteraient au contraire performer plus, ou différemment. C'est pourquoi la PNL cherche à modéliser ces stratégies de manière à mieux comprendre comment transférer les compétences des meilleurs performeurs, ou bien comprendre comment faire différemment pour réussir ce qui n'est pas encore si facile.

Pour modéliser ces comportements, la PNL utilise en particulier un modèle appelé TOTE.

Le modèle TOTE

TOTE (Test-Opération-Test-Exit) est l'un des plus anciens modèles introduits dans la PNL. Il a été adapté des travaux de Miller, Galanter et Pribram (1960, *Plans and the Structure of Behavior*). C'est un modèle cybernétique de la résolution de problème qui introduit une boucle de feedback élémentaire. Ce système est un analogue aux systèmes de régulation que l'on retrouve par exemple dans l'industrie, comme par exemple le dispositif du thermostat : un capteur mesure en permanence la température pour réguler le fonctionnement du dispositif. L'idée du TOTE est analogue et suppose que le comportement, individuel ou collectif, dans le but d'atteindre un objectif, s'adapte constamment en fonction de l'écart par rapport au résultat voulu.

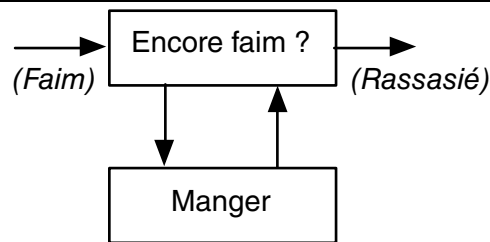
Les travaux de Miller, Galanter, and Pribram (*Plans and the Structure of Behavior*, 1960) ont montré que le comportement pouvait être modélisé par une structure élémentaire appelée TOTE, acronyme de « Trigger », « Opération », « Test » et enfin « Exit » (ou sortie).



Adapté de Plans and the Structure of Behavior

Cette unité élémentaire représente le fait que chaque comportement est déclenché par un signal (incongruence), et s'arrête quand certaines conditions prédéterminées sont remplies, généralement qu'un objectif, positif ou négatif, est atteint (congruence).

Par exemple la stratégie pour le comportement « manger » peut être :



Cette figure signifie que la stratégie « mange » est déclenchée par la sensation de faim (incongruence), que la personne mange jusqu'à être rassasiée (congruence).

Ces différentes composantes du TOTE étant plus ou moins consciente, elle doivent être soigneusement explorées pour pouvoir être décrites, ce qui se fait par le biais du langage, et de questions précises.

Test (déclencheur) – C'est le déclencheur du comportement, celui qui indique l'amorçage de la stratégie :

- Qu'est ce qui marque le début de ... ?
- Comment savez-vous qu'il est temps de commencer à ... ?

Opération – Ce sont toutes les étapes mentales qui permettent d'aller vers le résultat espéré ? Ce peut être d'accéder à un souvenir, de percevoir une information provenant de l'environnement, de créer une idée nouvelle etc. :

- Que faites vous alors ?
- Quelles options avez-vous à ce moment là ?
- Comment vous créez-vous d'autres choix ?

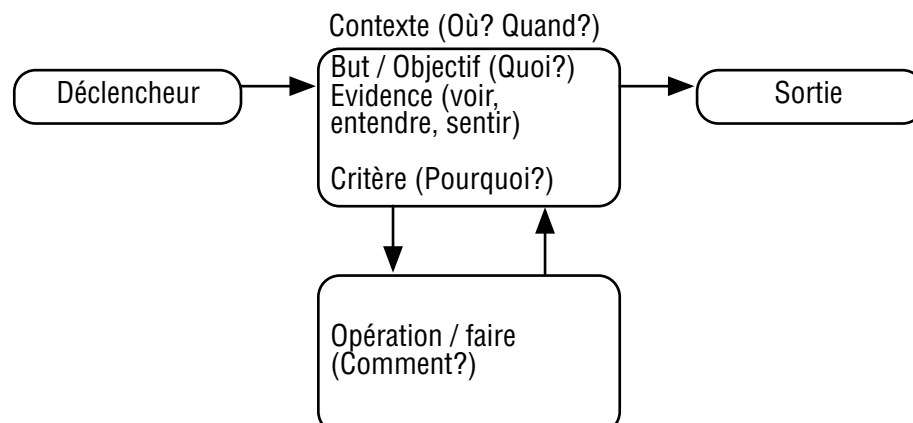
Test – Il s'agit de comparer le résultat de l'opération avec le critère de fin de la stratégie :

- Comment sélectionnez-vous l'option suivante ?
- Comment savez-vous que vous avez décidé ?

Exit (sortie) – Il correspond au moment où nous réalisons que l'état courant correspond à l'état de désiré. Le résultat est atteint. Si ce point n'est pas atteint, il est nécessaire de revenir à l'étape « opération »

- Comment savez-vous que vous avez fini ?
- Comment évaluez-vous le résultat final ?

Ce qui peut être résumé par la figure suivante :



Ce modèle donne plus de détails et de richesse que le bon vieux modèle « stimulus-réponse ». Le modèle des stratégies en PNL enrichit quant à lui le modèle du TOTE en y ajoutant des éléments de nature sensorielle, et en particulier en indiquant les sous-modalités caractéristiques de chaque étape.

Modélisation d'une activité simple

Par groupes de deux à quatre

- Rassemblez tous vos souvenirs de votre formation de praticien PNL, et modélisez une activité simple comme de se réveiller le matin.
- Spécifiez le déclencheur, le test, l'opération, la condition de sortie.
- Spécifiez le contenu du VAKO pour chaque composante de la stratégie.
- Faites le diagramme TOTE

Les TOTE emboîtés

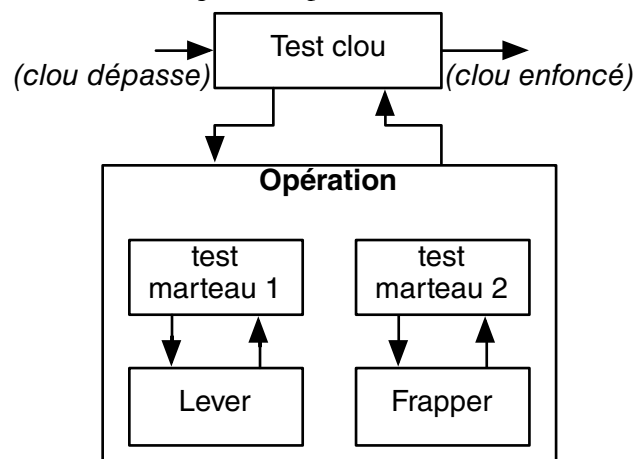
Le TOTE, en tant qu'unité de comportement ne peut pas rendre compte de comportements complexes à soi tout seul. Et même des actions simples peuvent être décomposées en des structures plus complexes qu'un seul TOTE élémentaire. Par exemple, décrire à l'aide d'un TOTE l'action d'enfoncer un clou avec un marteau est quelque chose de simple :

- **Test** : le clou dépasse ;
- **Action** : enfoncer le clou ;
- **Test** : le clou ne dépasse plus ;
- **Sortie** : le clou est enfoncé.

Néanmoins, on peut souhaiter un peu plus de rigueur quand à l'action enfoncer le clou qui consiste au minimum à répéter en boucle deux actions :

- Lever le marteau ;
- Frapper le clou.

Et chacune peut être représentée en tant que sous-processus :



Adapté de Robert Dilts

Ceci permet de rendre compte de la décomposition en tâches et en sous-tâches et peut être répété jusqu'à ce que le niveau de détail suffisant soit atteint.

Modélisation d'une activité composée

Par groupes de deux à quatre

- Modélisez une activité simple composite et répétitive comme de jouer au ping-pong
- Concentrez-vous sur la frappe de la balle et son renvoi
- Spécifiez les tâches et sous tâches
- Spécifiez les déclencheurs, les tests, les opérations, les conditions de sortie
- Spécifiez le contenu du VAKO pour chaque composante de la stratégie.
- Faites le diagramme TOTE

Stratégies primaires et secondaires

La structure TOTE élémentaire permet de facilement modéliser des actions simples, mais le dispositif de rétroaction mis en œuvre est élémentaire : il permet uniquement de continuer ou d'arrêter une action, pas de choisir parmi plusieurs actions. Ainsi, que faire lorsque le clou ne s'enfonce pas comme prévu ? Et plusieurs cas peuvent se poser :

- Le clou peine à s'enfoncer (le marteau ne frappe pas assez fort) ;
- Le clou se tord (le marteau frappe pas trop fort) ;
- Le clou ne s'enfonce pas du tout (le support est vraiment trop dur) ;
- Etc.

Dans chacun de ces cas, une autre stratégie doit être envisagée :

- Frapper plus fort ;
- Frapper moins fort ;
- Faire un avant trou ;
- Etc.

Dans ces cas, lorsque les choses ne se passent pas comme prévu, une autre stratégie doit être mobilisée. La stratégie de base est alors appelée « stratégie primaire » alors que la stratégie alternative est appelée « stratégie secondaire ». La structure des stratégies est alors complétée en insérant la stratégie appelée « secondaire » dans l'opération de la stratégie primaire. Cette double modélisation est utile dès que les choses ne se passent pas nécessairement de manière linéaire.

Et les questions pour les détecter sont centrées sur les événements contrariant le bon déroulement de l'action:

Stratégie primaire

« Que faites-vous habituellement pour [habileté] ? »

Stratégie secondaire

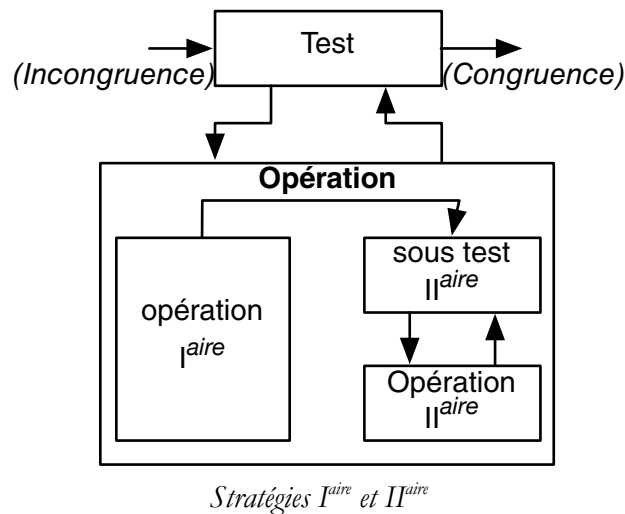
« Que faites-vous quand cela ne fonctionne pas assez bien ? »

« Que faites-vous quand cela ne fonctionne pas du tout ? »

« Que faites-vous quand cela ne peut pas fonctionner ? »

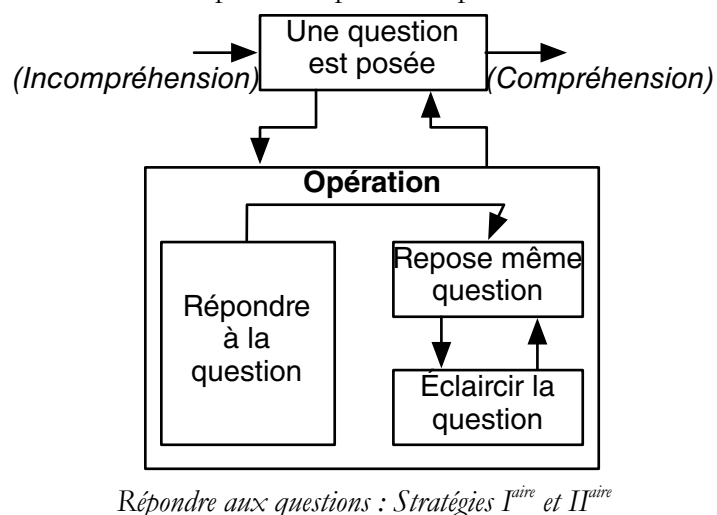
Stratégie exprimée en langage naturel

En questionnant de cette manière, le praticien met à jour les stratégies essentielles à la mise en œuvre flexible de la compétence dans des circonstances réelles, y compris lorsque conditions ne sont pas idéalement remplies. Dès lors la représentation obtenue est plus élaborée que pour les stratégies simple :

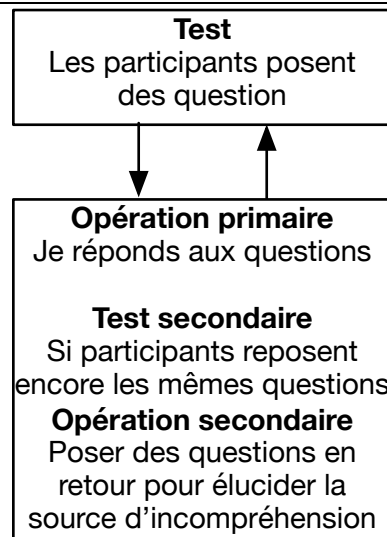


On perçoit que l'enjeu est de rester suffisamment simple pour ne pas générer un modèle inutilement complexe, tout en prenant en compte l'essentiel, ce qui est nécessaire pour ne pas élaborer une vision trop réductionniste de la compétence. C'est en particulier vrai pour la modélisation de comportements naturels, ceux composant effectivement dans la vie réelle.

Par exemple, lorsque l'on anime une réunion ou que l'on enseigne, il est normal que des questions soient posées, ce qui entraîne de répondre, de manière à ce que la personne passe de l'état « je ne comprends pas » à l'état « je comprends ». Mais parfois les personnes reposent les mêmes questions, ce qui signifie que la réponse n'a pas permis d'atteindre l'objectif qui est d'apporter de la compréhension. Alors, une stratégie secondaire peut être non de répondre à la question, mais de l'éclaircir, par exemple en posant des questions en retour. Ceci peut se représenter par :



Une autre représentation, exprimée sous un formalisme plus naturel est :



Pour mettre à jour ces stratégies secondaires, généralement on pose les questions supplémentaires comme « Que faites-vous quand cela ne se passe pas correctement ? » et pour préciser le test déclencheur de l'action : « Comment savez-vous que cela ne va pas assez bien ? ». Chaque stratégie secondaire peut être enrichie récursivement de sous stratégies supplémentaires pour représenter la variété des possibilités rencontrées.

Modélisation d'une activité naturelle

Par groupes de deux à quatre.

- Modélisez une activité naturelle comme de convaincre, répondre à des questions, rassurer...
- Spécifiez les opérations I^{aire} et II^{aire} (simplifiez !)
- Spécifiez les déclencheurs, les tests, les opérations, les conditions de sortie (simplifiez encore !)
- Spécifiez le contenu du VAKO pour chaque composante de la stratégie.
- Faites le diagramme TOTE

L'effet des métaprogrammes

Les stratégies sont des programmes qui permettent d'aboutir à un résultat en fonction d'un contexte donné et elles se déroulent de manière déterministe (prévisible). Néanmoins, cette vision ne tient pas compte de paramètres internes et plus ou moins cachés comme les variations possibles en ce qui concerne les critères de décision, ou la manière dont la personne sélectionne l'information, etc., en bref des métaprogrammes de la personne. Car les métaprogrammes sont des programmes qui, justement, contrôlent la manière dont s'exécutent les autres programmes, c'est-à-dire les stratégies. Et vu leur rôle primordial, il est indispensable d'en tenir compte dans la modélisation.

Par exemple, selon que la personne a tendance à suivre une procédure ou à envisager les options, ou bien à être « match » ou « mismatch », elle peut se comporter très différemment, y compris pour des choses simples comme de prendre un marteau pour enfoncer un clou. En supposant que la stratégie en question consiste à analyser la situation pour choisir un marteau, on pourrait envisager les comportements suivants :

	Option	Procédure
Match	Evalue toutes les possibilités mais chaque marteau semble convenir	Prend le premier marteau parce qu'il semble convenir à la situation
Mismatch	Evalue toutes les possibilités mais tout est si spécial que le choix est difficile	Est décontenancé parce que le premier marteau ne semble pas adapté à la situation

Bien sûr, ce n'est qu'un exemple extrême et ceci ne suggère pas que le schéma « mismatch » serait inefficace en empêchant d'agir, et que le schéma « match » entraînerait nécessairement que la personne resterait à la surface des choses.

Au delà, il est intéressant d'apprécier comment les schémas du métaprogramme se combinent et s'équilibrent pour contrôler la stratégie modélisée.

Modélisation du rôle des métaprogrammes

Par groupes de deux à quatre

- A partir du modèle d'une activité naturelle comme de convaincre, répondre à des questions...
- Identifiez les métaprogrammes en action
- Caractérissez comment ils opèrent sur les éléments du TOTE
- Imaginez comment des polarités différentes des métaprogrammes changent la stratégie

L'intérêt de modéliser ainsi les métaprogrammes est qu'il est possible par la suite d'agir à un niveau supplémentaire pour actualiser les stratégies et les rendre plus performantes.

Découverte de la stratégie

Ce protocole est utile pour aider le client à rapidement mettre à jour les caractéristiques essentielles d'une stratégie.

Le praticien dessine le TOTE en même temps qu'il fait le recueil de données.

0) RRRO

- Le praticien se met en état de ressource et établit le rapport.
- Il demande ensuite au client quelle compétence il aimerait explorer.

1) Contexte

- Le praticien demande : « Dans quel contexte es-tu le plus à même de faire efficacement [compétence] ? »

2) Objectif

- Dans ce contexte, comment te représentes-tu ton objectif atteint ?
- Est-ce que tu le vois, est-ce que tu l'entends, est-ce que tu le ressens ?
- Et qu'est ce que tu [canal utilisé] spécifiquement ?

3) Preuves du résultat et tests

- Comment sais-tu que tu y es parvenu au résultat ou non ?
- Est-ce que tu le vois, est-ce que tu l'entends, est-ce que tu le ressens ?
- Et qu'est ce que tu [canal utilisé] spécifiquement ?

4) Capacités et ressources

- Comment te représentes-tu les capacités et les ressources pour y parvenir ?
- Est-ce que tu les vois, est-ce que tu les entends, est-ce que tu les ressens ?
- Et qu'est ce que tu [canal utilisé] spécifiquement ?

5) Retour dans l'ici et maintenant

- Qu'as-tu appris de ce processus de découverte ?
- Comment ta représentation de [compétence] a-t-elle changé ?

6) Présentation du modèle à la personne

- Le praticien explique simplement et rapidement sa modélisation TOTE à la personne.
- La personne fait un feedback rapide.
- Le praticien dit « merci ».

Mise à jour des stratégies II^{aires}

Une fois la stratégie connue, il peut être intéressant de modéliser la compétence à réussir lorsque les choses sont plus difficiles ou pas toujours déterministes.

0) RRRO

- Le praticien se met en état de ressource et établit le rapport
- Il demande ensuite au client quelle compétence il aimerait explorer

1) Contexte

- Le praticien demande : « Dans quel contexte es-tu le plus à même de faire efficacement [compétence] ? »

2) Modélisation de la stratégie I^{aire}

On procède comme précédemment. Si la stratégie a déjà été modélisée, il est possible d'aller plus vite :

- Caractérisation de l'objectif
- Caractérisation des résultats obtenus et du test
- Capacités et ressources

3) Modélisation de la stratégie II^{aire}

Puis on recherche les stratégies mises en œuvre lorsque les choses ne se passent pas nécessairement de manière linéaire.

- Comment sais-tu que cela ne se passe pas comme prévu ?
- Quel résultat souhaites-tu alors obtenir ?
- Quelle capacité mobilises-tu pour y parvenir ?
- Quelles difficultés résous-tu spécifiquement, et avec quelles ressources ?
- Que fais-tu si tu ne peux pas redresser la barre ?
- Comment sais-tu que tu peux recommencer normalement ?

Recommencer avec chaque difficulté majeurs ou impossibilité.

4) Retour dans l'ici et maintenant

Qu'as-tu appris de ce processus de découverte de ta stratégie ainsi complétée ?

Comment ta représentation de [compétence] a-t-elle changé ?

5) Présentation du modèle à la personne

Le praticien explique simplement et rapidement sa modélisation TOTE à la personne

La personne fait un feedback rapide

Le praticien dit « merci »

Contraste par changement de contexte

Une fois qu'une stratégie efficace a été modélisée pour un contexte donné, il peut être intéressant de vouloir la transférer à d'autres contextes pour laquelle la personne est moins efficace. L'analyse contrastive par contexte permet de mettre en évidence les différences qui font la différence et l'exemple ci-dessous permet de l'illustrer. Supposons que la personne soit efficace pour créer le rapport dans certaines circonstances, et pas dans d'autres :

	Contexte efficace	Contexte non efficace
Quel est le contexte ?	Enseignement	Animation de réunion
Quels sont tes objectifs ?	Partager les connaissances Avoir du plaisir	Obtenir des décisions et que les choses soient faites
Comment sais-tu que tu as atteint tes objectifs ?	Prêter attention aux expressions des visages	Le résultat final : tâches faites, décisions prises
Que fais-tu pour atteindre chacun de tes objectifs ?	Utiliser de nombreux exemples et dessins	Expliquer clairement les instructions
Que fais-tu si tu n'atteins pas tes objectifs de manière satisfaisante ?	Créer un état plus ouvert Réexpliquer de différentes manières	Répéter les instructions Réprimer mon amertume

Après comparaison des stratégies, des pistes peuvent être envisagées pour transférer des éléments de la stratégie de contexte efficace à la stratégie de contexte non efficace.

0) RRRO

- Le praticien se met en état de ressource et établit le rapport
- Il demande ensuite au client quelle compétence il aimerait explorer, et citer deux contextes au moins, l'un efficace, l'autre peu efficace.

1) Première modélisation, compétence utilisée efficacement

Le praticien aide à mettre à jour dans le contexte favorable :

- Le contexte.
- L'objectif.
- Le résultat et le test.
- Les capacités et les ressources.
- Il dessine optionnellement le TOTE simplifié.
- Il explique sa compréhension au client.

2) Seconde modélisation, compétence utilisée de manière non efficace

Le praticien aide à mettre à jour les mêmes éléments dans un contexte défavorable :

- Il dessine optionnellement le TOTE simplifié.
- Il explique sa compréhension au client.

3) Contraste

- Qu'as-tu appris de ce processus de découverte ?
- Que retires-tu de ce rapprochement ?
- Comment ta représentation de [compétence] a-t-elle changé ?

4) Futurisation

- Imagine toi dans un futur proche où tu as besoin de la compétence, et où cela ne marchait pas bien.
- Sachant ce que tu sais, comment feras-tu?
- Comment est-ce différent maintenant?

Les cinq stratégies fondamentales

Traditionnellement, cinq stratégies sont présentées dans les cursus de PNL. La raison en est qu'elles forment des modèles de référence à partir desquels la plupart des autres stratégies peuvent être dérivées.

- **Mémoire.** C'est la stratégie qui est en jeu lorsque les personnes utilisent leurs représentations mentales pour encoder ou bien accéder à leurs souvenirs, connaissances, savoirs, savoir-faire etc.
- **Croyance.** Cette stratégie permet de faire la différence entre ce qui nous semble réel, et ce que nous savons sortir de notre imagination. Cette stratégie est également appelée stratégie de la réalité ou encore de conviction.
- **Décision.** Cette stratégie est utile lorsqu'il faut évaluer un facteur par rapport à un critère afin de décider entre deux alternatives ou plus, le critère étant lui-même issu de la stratégie de croyance. Cette stratégie est au cœur du modèle TOTE puisqu'il nécessite des tests, et elle est donc utilisée très intensivement, chaque fois que nous avons un comportement qui n'est pas complètement déterminé à l'avance.
- **Motivation.** La stratégie de motivation utilise des éléments des représentations mentales pouvant être perçus, mémorisés ou reconstruits afin de servir de déclencheur à d'autres stratégies, ce qui crée la motivation pour agir et atteindre les résultats désirés. C'est en prenant contrôle de cette stratégie qu'il est possible d'augmenter, ou diminuer, la motivation.
- **Apprentissage.** Les stratégies d'apprentissages permettent d'acquérir d'autres stratégies et de changer. Le praticien PNL doit être attentif à la manière dont la personne apprend, car cela détermine l'efficacité et la rapidité de l'apprentissage. Elle mobilise l'ensemble des stratégies ci-dessus.

Ces stratégies fondamentales sont importantes parce qu'elles sont de haut niveau et sont impliquées dans la majorité des processus de développement personnel. A ce titre, leur prise en compte est particulièrement utile au praticien lorsqu'il accompagne son client dans le changement.

Stratégies fondamentales et métaprogrammes

Par groupes de deux à quatre

- Pour chaque stratégie fondamentale, quels sont les métaprogrammes qui peuvent l'influencer ?
- Comment ces métaprogrammes influencent-ils ces stratégies ?
- Caractériser de la manière la plus spécifique possible.

Mise à jour des 5 stratégies fondamentales

En partant d'une stratégie préalablement modélisée, ou d'une autre encore à mettre au jour, le Praticien guide le client pour l'aider à identifier ses stratégies fondamentales, et comprendre comment elles interagissent avec ses stratégies primaires et secondaires

0) RRRO

Le praticien se met en état de ressource et établit le rapport

Il demande ensuite au client quelle compétence il aimerait explorer

1) modélisation rapide

Le praticien aide à mettre à jour rapidement :

- Le contexte
- L'objectif
- Le résultat
- Les capacités et les ressources

2) Élicitation des stratégies fondamentales

Le praticien aide à mettre à jour les 5 stratégies fondamentales :

- **Mémoire** : Comment te fais-tu ta représentation de la situation ? Comment la rapproches-tu de ce que tu sais ?
- **Croyances** : Comment sais-tu que ta perception est pertinente ? Comment sais-tu que c'est vraiment réel ?
- **Décision** : Quelles alternatives envisages-tu ? Comment les évalues-tu ? Comment sais-tu que c'est le bon critère ?
- **Motivation** : Comment sais-tu qu'il est temps de commencer ? Et de commencer encore autre chose ? Comment sais-tu que pour toi c'est important de le faire ?
- **Apprentissage** : Qu'apprends-tu de ça ? Comment cela change-t-il tes comportements ? Comment cela te change-t-il ?

3) Futurisation

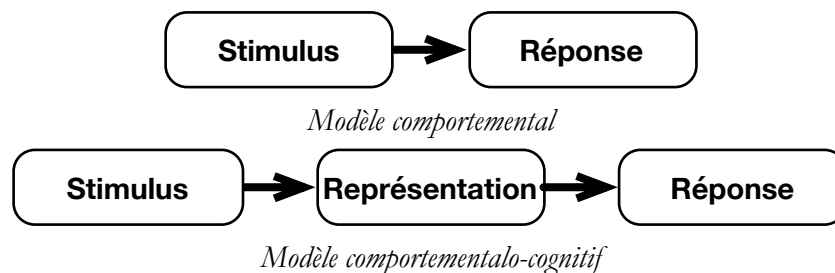
Qu'as-tu appris de ce processus de découverte de ta stratégie ainsi complétée ?

Comment ta représentation de [compétence] a-t-elle changé ?

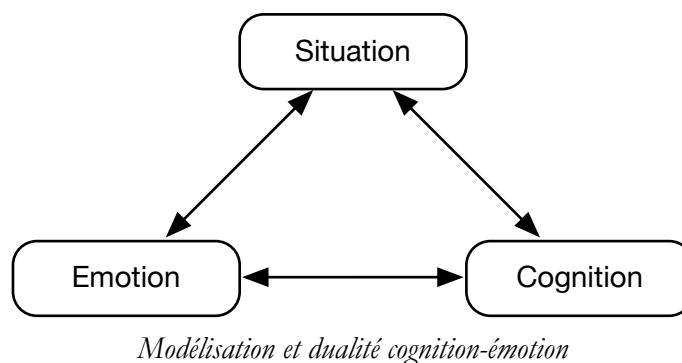
Modélisation cognitive et comportementale

La PNL a très tôt proposé des modèles pour formuler des descriptions précises des comportements. C'est la raison d'être de TOTE. Néanmoins, ces modèles sont anciens et depuis la recherche a élaboré des approches plus puissantes, et plus simples, tout en étant plus complètes. En particulier les approches comportementalo-cognitives proposent des outils particulièrement opérationnels pour modéliser le comportement du client.

L'approche comportementalo cognitive insiste sur une évidence : ce n'est pas le stimulus qui déclenche le comportement, mais son interprétation. Et peu à peu, on est passé d'un modèle « stimulus-réponse » à un modèle « stimulus-pensée-réponse ».

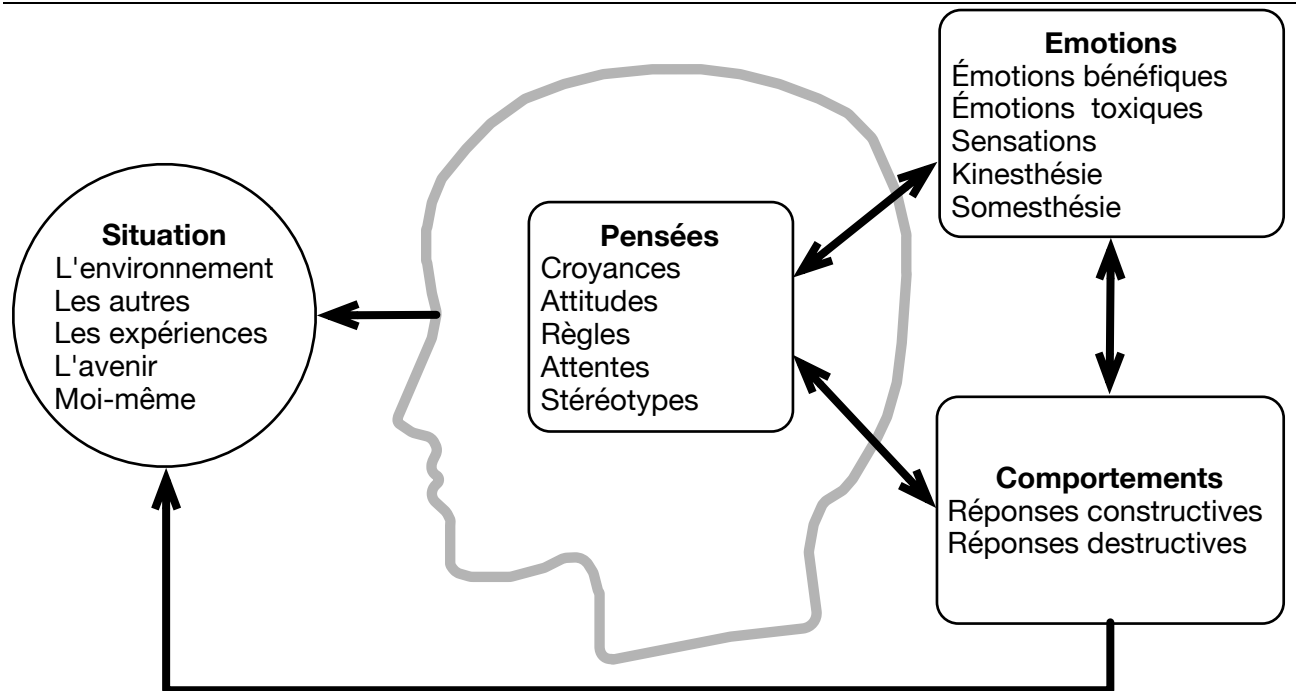


Par ailleurs, pendant les années 1970, il existait une certaine forme d'idéalisme scientifique qui présupposait que la cognition pouvait se réduire à un modèle calculable, un peu à l'image d'un programme informatique. D'ailleurs cela se retrouve dans le nom même de la PNL, programmation, neuro-linguistique. Et puis l'émotion est peu à peu devenue un sujet d'étude spécifique pour prendre une place à part entière dans la modélisation du comportement. L'émotion n'est plus un « note de bas de page », mais un pilier de la modélisation



Ce qui n'était que la composante « K » de la modélisation PNL, soit une facette du VAKO, qui lui-même n'était qu'une composante de l'index de computation, devient un sous-processus à part entière qui coopère au processus global.

Il en résulte que le schéma de base de la cognition PNL est légèrement différent aujourd'hui de ce qu'il était dans les années 1970 :



En plus de la mise en évidence des émotions au niveau central, il introduit une rétroaction entre les comportements et l'environnement, et les métaprogrammes ne sont plus des filtres, mais des processus centraux.

Un nouveau modèle cognitif. Et alors ?

Par groupes de deux à quatre

- Retrouvez et/ou reconstituez de mémoire le modèle de la communication PNL.
- Identifiez les similitudes et les différences.
- Qu'impliquent ces évolutions ?
- Qu'est-ce que cela change pour vous ?

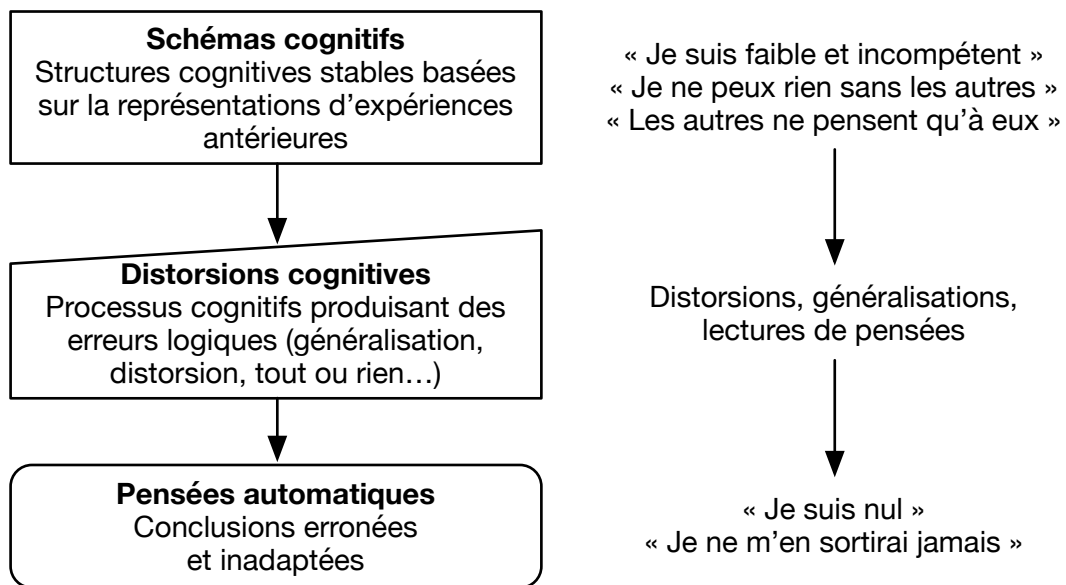
Les distorsions cognitives

Lorsque les différentes composantes de l'architecture comportementalo-cognitive travaillent de manière harmonieuse, le comportement est plus adapté et optimal. L'une des hypothèses centrales de l'approche comportementalo-cognitive est que ce qui cause un fonctionnement non optimal est l'apparition de distorsions cognitives aboutissant à des conclusions erronées et des comportements inadaptés et non optimaux. Elles sont causées par des croyances, des stéréotypes, des règles, des attentes... résultant de généralisations, de distorsions et de sélections d'expériences antérieures. Elles sont appelées schémas cognitifs dysfonctionnels.

Ces distorsions sont fréquentes et chacun d'entre nous en est victime à des degrés variable. D'ailleurs, ces distorsions sont également utiles et même indispensables au maintien de certains comportements désirables. Ainsi, l'auteur de ces lignes a conscience qu'il n'est pas le plus expérimenté ni le plus légitime pour introduire les TCC au sein de la PNL, et pourtant il croit fermement, et de manière irrationnelle, qu'il peut concevoir un support de cours intéressant, plutôt cohérent et utile. Mais parfois les pensées deviennent nettement dysfonctionnelles et contreproductives, aboutissant à parfois à des situations de souffrance chronique et intense.

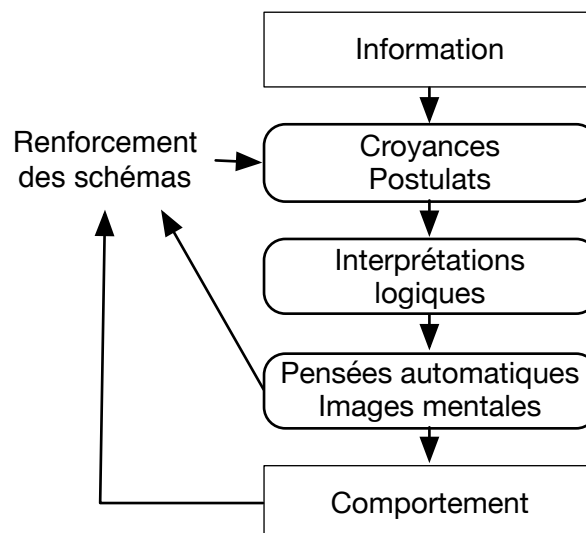
Par exemple, un manque d'estime de soi peut amener à croire que « je suis faible et incompetent », que

« je ne peux rien sans les autres », et que « les autres ne pensent qu'à eux ». Ceci peut m'amener à distordre ma perception de la réalité et à ne voir que les événements qui prouvent que mes croyances sont vraies, allant jusqu'à prêter des intentions erronées aux autres (« il ne pense qu'à me barrer la route »). La conséquence est alors un sentiment d'impuissance caractérisé par des pensées comme « je suis nul », « je ne m'en sortirai jamais » et un comportement d'échec.



Le rôle des schémas sur les comportements

L'inaction engendrée par ces pensées, en entraînant de l'inefficacité, renforce à son tour les croyances initiales. Sur la base du modèle précédent, Jean Cottraux a proposé un modèle étendu incluant la rétroaction et le renforcement des schémas dysfonctionnels.



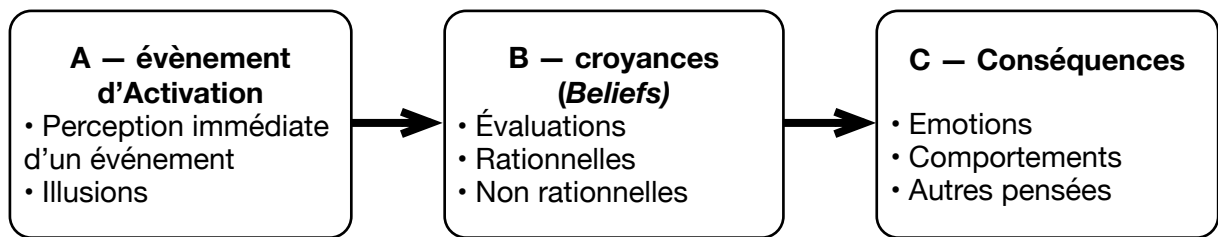
Modèle de traitement de l'information de Cottraux et Blackburn (1995)

Selon Cottraux, les schémas cognitifs sont essentiellement des croyances et des postulats qui déterminent la manière dont la personne interprète l'information provenant de l'environnement, ce qui détermine ensuite le contenu de la pensée et des images mentales à l'origine des comportements. Cottraux insiste sur le fait que le comportement a un impact sur l'environnement, créant des boucles de renforcement des schémas dysfonctionnels.

Ce modèle de la cognition permet d'aider le praticien à structurer et organiser sa cueillette d'informations, mais également à faciliter la restitution à la personne en simplifiant au maximum la présentation, sans distordre. Il permet également de structurer les méthodes d'intervention, en précisant à quel niveau agir, sur quoi précisément, et dans quel ordre, tout en permettant de faire des prédictions raisonnables quant aux effets possibles de l'intervention.

La méthode ABC

Le modèle ABC est une matrice qui permet de rechercher les composantes cognitives et comportementales, afin de modéliser le comportement de la personne, sur la base du modèle comportementalo-cognitif de traitement de l'information. Il associe une démarche logique de questionnement à une méthode de recueil d'information.



La méthode ABC

Ceci est généralement reporté dans un tableau à trois colonnes permettant de reporter la situation, les émotions et les cognitions :

Situation	Émotion	Cognition
<i>Pas de message sur ma boîte vocale</i>	<i>Déçue, inquiète, résignée</i>	<i>Il est passé à autre chose et veut rompre avec moi</i>

Cette démarche consiste à identifier trois éléments pivot selon un ordre plutôt chronologique, à partir d'une situation objective donnée :

- Quelle est la perception de la situation ? Quels sont les illusions et les biais éventuels ?
- Quelles pensées surviennent ? Quelles règles et croyances sont activées ? Quels stéréotypes ?
- Quelles émotions surviennent de ces pensées ? Comment influent-elles sur l'évaluation de la situation, sur les règles de décisions, sur les croyances ?

Puis à explorer de manière plus systématiquement les mécanismes cognitifs que sont :

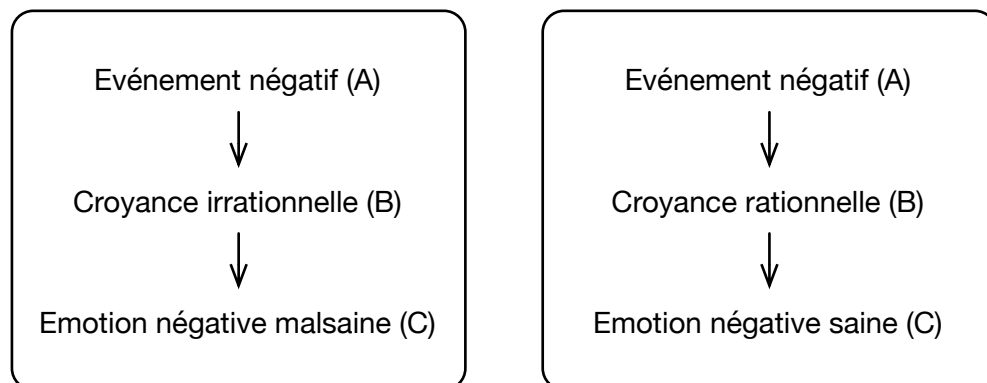
- Les pensées automatiques ;
- Les réévaluations.

Ceci peut être récapitulé dans un tableau :

Situation	Émotion	Pensées automatiques	Pensées alternatives	Réévaluation
Pas de message sur ma boîte vocale, il ne me rappelle pas	Déçue, inquiète, résignée	Il est passé à autre chose et veut rompre avec moi. C'est fichu, cela ne sert à rien de rappeler	Il a beaucoup de travail, il est réservé, il ne veut pas se montrer intrusif, il a peu confiance en lui	Il a sans doute besoin que je le bouscule, cela pourrait le rassurer, et lui montrer que je tiens à lui

Modéliser ainsi la personne peut l'aider à prendre conscience de ses propres scénarios cognitivo-comportementaux, ce qui est particulièrement utile pour prendre conscience de la différence qui fait la différence.

Très souvent, une croyance est au centre de la stratégie, et agir sur cette croyance permet de modifier en profondeur la structure du comportement. Certains par exemple perçoivent les situations négatives de telle manière qu'ils ont une réaction émotionnelle saine, alors que d'autres non :



La différence qui fait la différence : l'effet des croyances

Coupler la méthode ABC avec le TOTE permet d'obtenir rapidement un modèle complet et opérationnel facile à discuter avec la personne. Le modèle de Cottraux permet néanmoins plus de simplicité lorsqu'il est question de prendre en compte les aspects émotionnels des processus mentaux, avec beaucoup de simplicité et de pertinence.

Tout l'enjeu de l'identification et la description des processus cognitifs est alors de guider la personne en ayant une position de coach, basée sur des techniques comme le discours socratique ou la recherche avec la personne des processus d'attribution.

Les croyances

Dans ce qui précède, les croyances jouent un rôle central parce que ce sont des règles qui orientent la cognition. Lorsqu'elles sont adaptées, elles permettent d'engendrer des émotions, des cognitions et des comportements eux-mêmes adaptés. Lorsqu'elles ne le sont pas, des distorsions dans le traitement de

L'information entraînent des comportements qui ne le sont pas non plus. Aussi, en modélisation comportementalo-cognitive, on cherche à identifier les croyances dysfonctionnelles parce qu'elles constituent un levier d'action important.

Il existe plusieurs systèmes de catégorisation des croyances, et aucun n'est « parfait ». Le classement suivant est souvent utilisé parce qu'il est souvent pertinent :

- Croyances d'**impuissance**
 - Je suis incompetent et inefficace, et je ne peux pas gérer
 - Je suis impuissant et incapable
 - Je suis vulnérable, faible, j'ai besoin de protection
 - Je suis inférieur, je suis un raté, un perdant, je ne suis pas assez bon pour réussir
- Croyances de **rejet**
 - Je ne suis pas une personne appréciable, je serai rejeté, abandonné, seul
 - Je ne suis pas désirable, je suis moche, ennuyeux, je n'ai rien à offrir
 - Je suis différent et j'ai des défauts, je ne suis pas assez bien pour être aimé des autres
- Croyances de **manque de valeur**
 - Je ne vauds rien, je suis barjot, pas valable, je ne suis rien
 - Je suis dangereux, toxique, mauvais
 - Je ne mérite pas de vivre

En PNL on utilise souvent un autre système :

- Croyance de **possibilités**
 -
 -
 -
- Croyances de **capacités**
 -
 -
 -
- Croyances de **mérite**
 -
 -
 -

Vous pouvez compléter espaces ci-dessus par vos propres exemples.

Ces croyances existent en dehors de nous à des degrés variés, et biaisent plus ou moins les cognitions. Elles se fondent sur des expériences passées dont elles sont des généralisations. Elles paraissent par conséquent fondées à la personne qui y croit, tout en apportant un biais manifestement contre-productif. Leur mise en évidence doit être suivie par une prise de conscience progressive qui ne doit pas être provoquée de manière brutale, car alors la personne rejeterait l'intervention.

Technique de la flèche descendante

L'une des approches les plus naturelles, lorsque le praticien aide une personne présentant des pensées dysfonctionnelle, consiste à partir de la pensée dysfonctionnelle, à l'analyser de manière la plus rationnelle et la plus méthodique possible, afin d'en montrer les limites, et d'amener la personne à se

construire une représentation mentale plus rationnelle, plus neutre, moins biaisée.

Cette approche est plutôt logique et naturelle, mais d'une part elle ne parvient pas à atteindre les composantes inconscientes des croyances puisque, justement, la personne est invitée à la rationalité consciente, d'autre part elle peut entraîner des comportements de contre-argumentation, ce qui a pour effet de renforcer la croyance par le simple fait que la personne renforce ses propres justifications, ce qui est contraire à l'objectif poursuivi.

La technique de la flèche descendante consiste au contraire à suivre la pensée dysfonctionnelle de la personne comme si elle était rationnelle et consistante, et de questionner en de plus en plus en profondeur. Pour cela on part de pensées conscientes exprimées et validées par la personne, et puis on explore méthodiquement les niveaux de plus en plus inconscients, jusqu'à mettre à jour les schémas cognitifs qui sont à la source de cette pensée dysfonctionnelle. Un exemple permet de comprendre la démarche :

<p>Client : Mon chef m'a dit que les gens se sont plaints de mon travail Praticien : Oui, je comprends, et quel est le problème que cela pose ? Cl. : Il doit se dire que je ne suis pas un bon professionnel Pr. : Et s'il pense cela, en quoi c'est un problème pour toi ? Cl. : Parce qu'il pense que je ne suis pas compétent Pr. : Oui, d'accord, et en quoi est-ce un problème qu'il pense que tu n'es pas compétent Cl. : Parce que s'il le pense, il va considérer que je ne sers à rien, au contraire Pr. : Et s'il considère que tu n'es pas un bon professionnel, que tu n'es pas compétent, et que tu ne sers à rien, en quoi c'est un problème pour toi ? Cl. : Mais tu ne te rends pas compte ? On va commencer à rigoler, à ne plus me faire confiance, me mettre sur la touche, on va finir par me licencier ! En plus ça va se savoir et je ne trouverai pas de travail, je serai obligé de déménager ! Pr. : Oui, bien sûr, et qu'est ce que cela voudrait dire pour toi ? Cl. : Cela voudrait dire que je suis foutu, que je ne sers à rien, que j'ai aussi raté ça. Ma vie sera foutue, plus la peine d'être vécue</p>

Cette flèche descendante permet de mettre en évidence trois schémas dysfonctionnels :

- « Si un autre me critique, il a raison »
- « Je ne vaudrais que par ce que je produis »
- « Je n'ai pas le droit à l'erreur, l'erreur est fatale et définitive »

Une fois ces schémas mis à jour, le travail peut commencer, et la personne, aidée par le praticien, peut mettre en évidence les pensées dysfonctionnelles, et les restructurer ou les remplacer par des schémas plus rationnels.

Modélisation par ABC

La modélisation par ABC est utile sur une très grande variété de comportements. Pour cet exercice, le praticien modélise un comportement pour lequel la personne se sent partiellement compétente, et qu'elle pense ne pas mettre suffisamment en œuvre, pour des raisons qu'elle ne s'explique pas complètement.

0) RRRO

- Le praticien se met en état de ressource et établit le rapport.
- Il demande ensuite au client quelle compétence il aimerait explorer.
- Puis il fait préciser la nature du problème (procrastination, arrêt, échec, ...).

1) Situation

Le praticien aide à mettre à jour les composantes de la situation :

- Dans quelle situation fais-tu [compétence] ?
- Comment sais-tu que [situation] est propice à [compétence] et pas une autre ?

2) Émotion quand cela va bien

Le praticien aide à faire verbaliser l'émotion :

- Que ressens-tu ? Où le ressens-tu ? Comment le ressens-tu ?
- Quel genre d'autres émotions ressens-tu ?

3) Pensées lorsque cela va bien

Le praticien cherche à comprendre les pensées. Pour cela il peut se centrer par exemple sur certains métaprogrammes :

- L'analyse est elle globale ou spécifique ?
- La personne cherche-t-elle à éviter, ou à aller vers quelque chose ?
- Etc.

4) Structure des processus mentaux spécifique au problème

Le praticien invite la personne à se mettre dans la situation où les choses vont moins bien et il cherche les éléments émotions spécifiques à la situation, et identifie les pensées et croyances qui à leur tour deviennent différentes.

5) Modélisation et synthèse

Le praticien prend quelques instants pour ordonner et résumer ce qui vient d'être mis en évidence. La clé est de simplifier sans distordre. Il rassemble en particulier :

- Les traits saillants de la perception de la situation ;
- Les émotions lorsque cela va bien et leur impact sur les pensées et les croyances ;
- Les émotions lorsque cela va moins bien et leur impact sur les pensées et les croyances.

6) Reformulation constructive

En s'appuyant sur le modèle de traitement de l'information de Cottraux :

- Le praticien reformule dans un langage simple le modèle qu'il vient de construire.
- Il s'aide de supports visuels : des dessins, des schémas, des diagrammes etc.
- Ce faisant, il demande un feedback à la personne et accepte ses remarques.

7) Futurisation

- Comment ta représentation de [compétence] a-t-elle changé ?
- Imagine-toi dans une situation future où précédemment tu aurais eu le problème. Comment cela a-t-il changé maintenant ?

Modélisation socratique réflexive

Lorsque l'on modélise, il est important de biaiser le moins possible le recueil de données. Pour cela on utilise le questionnement socratique et la reformulation en miroir.

Exploration socratique de la stratégie comportementalo-cognitive

- Êtes-vous certains de ce que vous pensez ? Comment en êtes vous arrivé à penser comme vous pensez aujourd'hui ? Avez-vous par le passé pensé de manière différente ?
- Comment êtes-vous arrivé à vous sentir ainsi ? Qu'est-il survenu ? Qu'avez-vous pensé ? Qu'avez-vous imaginé ?
- Pour vous, que veut dire cet événement ? Qu'est ce que cela représente pour vous ? Qu'est ce que cela signifie pour vous ?
- Qu'est-ce que cet événement pourrait signifier d'autre ? Quoi d'autre encore ? Quelle signification un autre pourrait il lui donner ?
- Comment interpréteriez-vous la situation dans une semaine, dans un mois, six mois, un an, 5 ans ? Comment l'interpréteriez-vous si vous étiez dans une bonne situation ?
- Comment le savez-vous ? Comment pouvez-vous en être sûr ?
- Êtes vous en train de penser en noir et blanc ? Quelles nuances pouvez-vous apporter ?
- Y a-t-il des points auxquels vous accordez trop d'importance ? Y en a-t-il d'autres que vous négligez ? Quelles ressources personnelles ou extérieures négligez-vous ?
- Pensez-vous que dans la situation, il y a des éléments qui finalement ne vous concernent pas tant que cela auxquels vous pourriez accorder moins d'importance ?

Après ce questionnement, le praticien peut **reformuler prudemment** en spécifiant :

- La situation et la perception de la situation ;
- Les croyances ;
- Les distorsions que la personne a mises en évidence ;
- Les conclusions ;
- Tout en suivant le modèle de traitement de l'information de Cottraux.

A l'issue de quoi, une **futurisation** est envisageable :

- Que voulez-vous maintenant ?
- Que voulez-vous qu'il arrive maintenant ?
- Comment allez-vous commencer à faire pour que les choses se passent différemment ?
- Quelles sont les possibilités ?
- Comment votre représentation a-t-elle changé ?
- Imagine toi dans une situation future où précédemment tu aurais eu le problème. Comment cela a-t-il changé maintenant ?

Note : Le praticien n'a pas à chercher de solutions. Il doit mener le questionnement socratique, puis reformuler en miroir le modèle comportemental puis enfin amener la personne à générer de nouvelles options en se projetant dans l'avenir.

Le changement à rechercher est une clarification du processus comportementalo cognitif, un début de restructuration est optionnel même si cela est souhaitable.

Les modèles intégratifs d'intervention

La qualité d'un ouvrier ne se mesure pas à sa capacité à utiliser des outils, mais à les mettre en œuvre pour atteindre des résultats. Savoir transporter des parpaings et couler du béton ne suffit pas à faire le maçon. Il est nécessaire de pouvoir repérer le chantier sur un plan, comprendre l'objectif, faire un plan d'action, mobiliser des compétences et des moyens, tout cela en tenant compte des impératifs de temps, d'environnement, etc.

Pour le praticien PNL, la maîtrise passe également par une capacité à mettre un œuvre un cadre qui dépasse la simple utilisation d'outils et de techniques. C'est ce que proposent les modèles intégratifs en fournissant une architecture générale pour les interventions permettant de tenir compte du problème, des solutions, de la personne, de l'environnement, du temps, etc. Et ces modèles d'intervention sont spécifiques à l'approche particulière de la PNL qui s'attache à obtenir des résultats concrets dans des temps plutôt courts.

A partir des années 1970 s'est développé le modèle d'intervention d'abord connu sous le nom de « thérapie brèves », puis qui s'est généralisé aux interventions d'aide en général. Ces interventions dites brèves sont des processus dont l'objectif est de faire disparaître ou d'atténuer des symptômes sur une durée de quelques séances. Elles sont différentes des approches dites longues, comme la psychanalyse en ce qu'elles se centrent sur les solutions et le « comment » d'avantage que sur les problèmes et le « pourquoi ». Ces approches brèves ont développé des modes d'intervention très efficaces et cohérents avec la logique et la philosophie de la PNL qui les a naturellement adoptés.

Avant de les présenter, il est intéressant de revenir aux fondamentaux de la dynamique du changement.

Le modèle de Kurt Lewin

Le changement est un processus qui nécessite de passer d'un état stable à un autre état stable ce qui entraîne des résistances. Tenir compte de cette homéostasie qui est observable dans tout processus de changement, Kurt Lewin propose que la résistance soit intégrée au mouvement de réorganisation du champ de forces qui assure la cohésion du système. Réorganiser ce champ de force nécessite de :

- Diminuer la cohérence initiale (**Décrystallisation**)
- Réorganiser complètement les lignes de force (**Transition**)
- Consolider (**Recristallisation**)

L'enjeu pour le praticien est par conséquent de parvenir à mettre en place un processus qui permette de créer les conditions du changement, c'est-à-dire assouplir le modèle du monde du client, puis de conduire le changement, et enfin de maintenir un cadre permettant une consolidation qui correspond à l'état désiré.

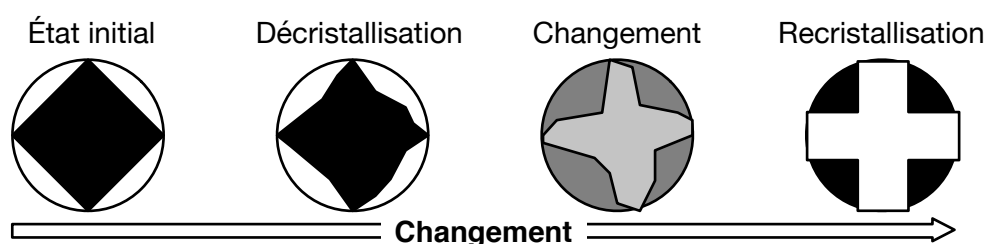


Figure 2 : Processus changement selon Lewin

Cette structure du processus de changement doit être pris en compte par le praticien, et doit tenir

compte de ces étapes, de séance en séance. Le changement doit avoir une intensité variable, à l'image d'une courbe en cloche, et chaque séance doit être adaptée au niveau et au type de changement.

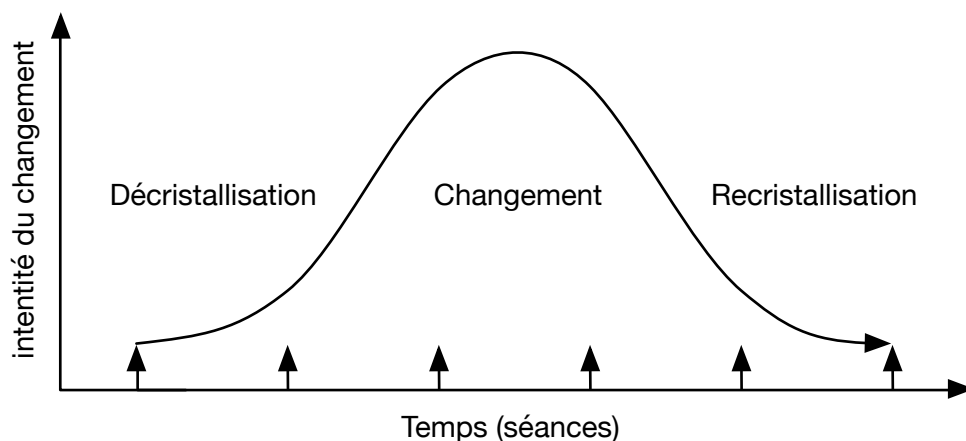


Figure 3 : Phasage d'intervention et intensité du changement

Si la PNL propose beaucoup de matériel pour l'action, le maître praticien doit être capable également d'utiliser tout son savoir faire pour aider faciliter le changement, aussi bien en amont, en lui créant des conditions favorable (décristallisation), en aval, en le consolidant. En 1999, Prochaska et Di Clemente ont proposé un modèle cyclique du processus de changement de comportement qui se structure en 6 étapes :

- **Pré-intention** : la personne n'envisage pas encore de changer son comportement, pour des raisons qui lui sont propres, ou pour des raisons externes
- **Intention** : la personne envisage de changer son comportement dans un avenir relativement proche et elle évalue les alternatives, les bénéfiques et les coûts.
- **Préparation** : La personne se prépare activement au changement et elle est en recherche de support externe...
- **Action** : La personne modifie son comportement ce qui lui demande de fournir un effort particulier pour y parvenir.
- **Maintien** : Une fois le changement effectué, la personne est en situation de le maintenir dans le temps, ce qui peut demande toujours de l'énergie.
- **Résolution** : Le comportement antérieur a été remplacé par le nouveau et même les situations difficiles ou stressantes ne donnent pas lieu à des rechutes.

Si la PNL propose beaucoup de matériel pour l'action, le maître praticien doit également être capable de mobiliser ses savoir faire pour les phases de décristallisation et de consolidation. Mais chaque séance peut elle même être vue à son tour comme un changement, avec ses phases de décristallisation, de changement et de recristallisation.

Ceci implique, que le praticien structure ses interventions en fonction de l'intensité et du type de changement.

Modéliser un changement passé pour le réutiliser

Parfois votre client est englué dans un état non désiré et ne parvient pas à enclencher le changement. Il peut alors être utile de modéliser un changement que le client a été capable de faire par le passé. Au choix, le coach peut suivre le modèle de Kurt Lewin qui est simple, ou celui de Pochaska et Di Clemente. Dans ce qui suit, utilisez le modèle de changement qui vous semble le plus adapté.

1) RRRO

Le coach demande au client de quel état « englué » et de quel objectif non atteint il souhaiterait parler. Le coach demande « A combien estimes-tu possible d'atteindre cet objectif ? » et invite à quantifier la réponse de manière métaphorique, par exemple en écartant les mains.

2) Recherche d'objectif alternatif

Le coach demande quel autre objectif analogue ou très proche le client est déjà parvenu à atteindre. Bien valider que l'objectif est effectivement proche. S'il n'y en a pas, utiliser un cadre « comme-si ».

3) Modélisation de chaque étape

En supposant que le coach suive le modèle de Kurt Lewin, il peut par exemple demander :

- Modélisation de la phase de **décristallisation**
 - Comment savais-tu qu'il était temps de vouloir changer ? (déclencheur)
 - Qu'as-tu fait pour commencer à changer ? (opération)
 - Comment savais-tu qu'il était temps de changer ? (test)
- Modélisation de la phase de **changement**
 - Comment savais-tu qu'il était temps de réellement changer ? (déclencheur)
 - Qu'as-tu fait pour réellement changer ? (opération)
 - Comment savais-tu qu'il était temps de t'arrêter de changer ? (test)
- Modélisation de la phase de **recristallisation**
 - Comment savais-tu qu'il était temps de consolider ce changement ? (déclencheur)
 - Qu'as-tu fait pour consolider ce changement ? (opération)
 - Comment savais-tu qu'il était temps de consolider ce changement ? (test)

4) Reformulation et validation

Le coach reformule le modèle et demande les ajustements nécessaires

Il demande ensuite :

- « C'est bien toi qui est capable de faire ça ? »
- « Quels ajustements penses-tu que tu doives faire pour refaire tout cela, de manière à t'aider à [objectif non atteint] et sortir de [état englué] »

5) Transfert et futurisation

Le coach demande enfin : « Imagines-toi dans une situation future où tu veux maintenant réussir à atteindre cet objectif. A combien estimes-tu maintenant possible d'atteindre cet objectif ? » (le coach invite à l'exprimer en écartant à nouveau les mains)

Le coach félicite le client.

Sprint

Julia Kurusheva, coach et enseignante PNL, a proposé un modèle extrêmement compact pour conduire le changement dans une séance de coaching PNL (Kurusheva 2007, Single session change manual), en intégrant précisément les compétences de PNL à chaque phase de travail.

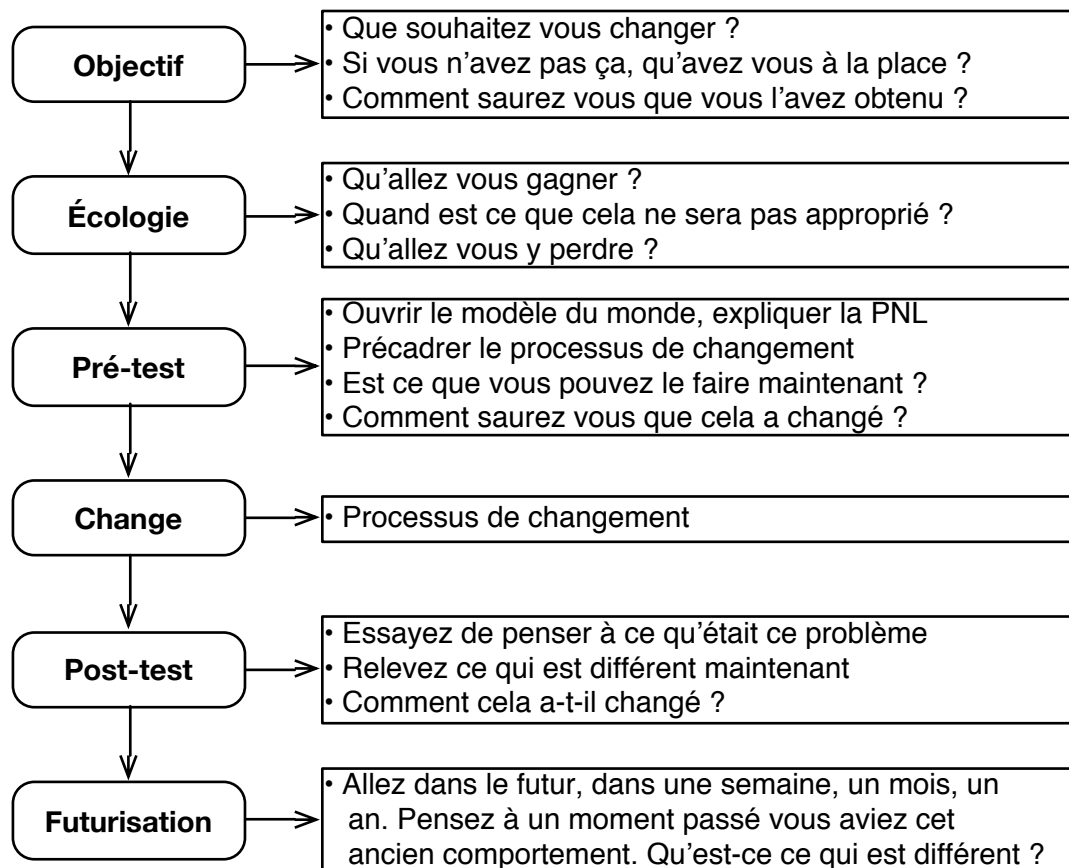


Figure 4 : La logique de SPRINT

Ce modèle permet de créer les conditions du changement en assurant trois fonctions :

- Spécifier le résultat à atteindre : c'est le travail du cadre objectif en amont de chaque séance de coaching PNL, avec une formulation positive et concrète. L'écologie est également traitée.
- Présupposer que la personne a le contrôle du problème : c'est la magie des questions comme « est ce que vous pouvez le faire maintenant » ? Ceci permet à la personne de réaliser son rôle et sa responsabilité.
- Présupposer la possibilité du changement : le simple fait de pouvoir se mettre dans la situation où le problème est résolu ouvre les possibles et rend l'objectif plus proche et plus motivant.

Il intègre le processus de changement en pivot central de la séance. C'est une technique de PNL, ou parfois plusieurs, spécifique au résultat à atteindre, en fonction de la structure du problème de la personne.

Il permet également la consolidation par le biais de deux étapes :

- Constater que le changement est réel, dans le présent, lors du post-test
- Inscire ce changement dans le futur, avec la futurisation

Parfois il est nécessaire de faire des retours en arrière, en particulier lorsque le post-test montre que le processus central de changement n'a pas entraîné les résultats espérés. Le plus souvent c'est une question d'écologie qui n'a pas été traitée et un retour à cette étape peut être envisagé.

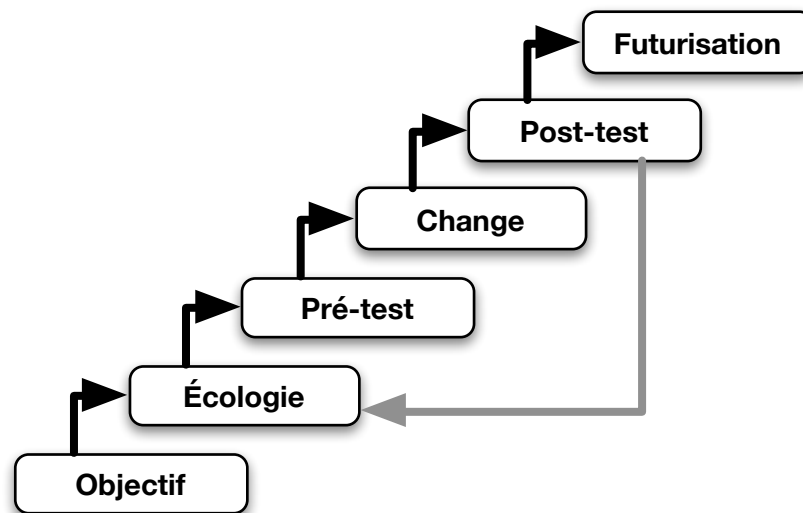


Figure 5 : Logigramme de SPRINT

Tout ceci reprend de manière très conforme aussi bien la structure de Levin, pour une séance donnée. La répétition des séances permettra de construire les changements nécessaires à la préparation du changement, à sa réalisation, puis à sa consolidation, au cours d'un plan en plusieurs séances.

SPRINT en détail

Votre travail commence dès l'instant où votre client vous approche, prend contact pour le premier rendez-vous. **Avant la séance**, vous pouvez préparer l'instant de la première rencontre en posant des questions comme :

- « Que souhaitez-vous changer, accomplir ou réaliser ? »
- « Comment sauriez-vous que vous l'avez obtenu ? »

État de ressources et rapport

Pendant une séance vous pouvez faire (entre autres) deux choses :

- opérer un changement,
- collecter de l'information.

Pour se faire vous devez être dans un état de :

- ressources pour vous même,
- rapport avec le client.

La principale priorité est de vous mettre dans un état de ressource.

Objectif

Clarifier un objectif consiste à poser quelques questions, par exemple :

- « Que souhaitez-vous changer, accomplir ou réaliser ? »
- « Si vous n'avez pas ceci, qu'aurez-vous à la place ? »
- « Comment sauriez-vous que vous l'avez obtenu ? »

Certaines personnes sont plus à l'aise que d'autres pour formuler des objectifs spécifiques atteignables réalistes écologiques. Certaines personnes peuvent vous dire par exemple « Vous savez, en ce moment je ne sais pas très bien où j'en suis, je n'ai plus de buts et je n'ai plus de vision de mon avenir ». Aussi, en particulier en début de coaching il peut être utile d'aider le client à l'aide de questions éclairantes

comme :

- « Présentement, qu'est-ce qui se passe pour vous ? »
- « Comme quoi (ou comment) aimeriez-vous être ? »
- « Comment sauriez-vous que cela est arrivé ? »

Deux autres questions donnent des résultats utiles :

- « Qu'est-ce que vous aimeriez changer aujourd'hui ? »
- « Qu'est-ce que vous aimeriez obtenir comme résultat pendant cette séance ? »

Après ces questions, l'écoute réflexive et la reformulation permettent d'amener le client à développer et structurer son objectif en le reformulant de manière à passer :

- d'un contrôle externe à un contrôle interne (métaprogramme),
- d'une structure de problème à une structure de solution.

Langage positif orienté solution

Souvent, il est nécessaire de reformuler pour obtenir les sources de motivations positives :

- « Si vous n'avez plus cet état, qu'allez-vous obtenir à la place ? »

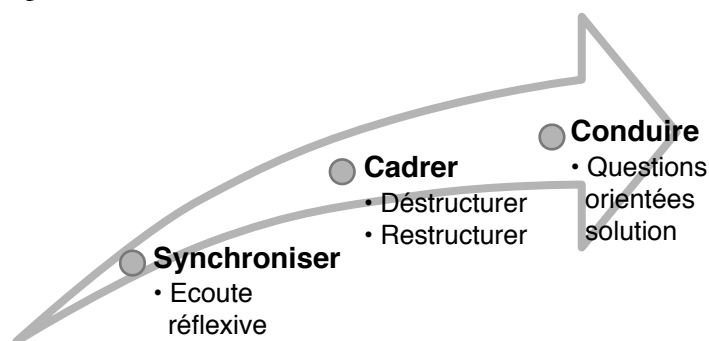
Parfois, il peut être nécessaire d'obtenir les sources de motivation d'éloignement :

- « Si vous obtenez ceci, qu'est ce que cela vous permet d'éviter et de ne plus connaître ? »

A ce stade, le langage positif et évoquant des résultats concrets est une clé importante, même pour les motivations d'éloignement. Parfois, cela est néanmoins impossible, par exemple dans le cas de l'arrêt du tabac ou la formulation « Ne plus fumer, à vie » est souvent un élément important (mais pas suffisant) pour obtenir un résultat durable.

Le fait de convertir une formulation négative en un énoncé positif est une manière de convertir le problème dont on ne veut plus en solution à mettre en œuvre. La reformulation réflexive permet par ailleurs de :

1. Se synchroniser sur la personne et sur son problème
2. Puis conduire la personne vers sa solution



Avec l'écoute réflexive, les questions « magiques » peuvent être nombreuses et parmi celles qui ont de bons résultats :

- « Vous ressentez présentement [X] et que souhaitez-vous obtenir à la place ? »
- « C'est ce que vous ne voulez plus. Et qu'est ce que vous voulez obtenir ? »
- « Et si [X] avait changé, que voulez-vous que cela soit ? »

Ce style de question permet de créer des représentations mentales de solutions à partir des données du problème. Elles orientent vers la réalisation de solutions nouvelles plutôt que de rester « englué » dans

Les changements peuvent paraître superficiels mais ils adressent directement la structure profonde du modèle du monde du client. En effet, la restructuration apparemment purement linguistique nécessite une réorganisation du modèle du monde du client. Identifier un état désiré dans un langage positif permet de créer une représentation de la solution, ce qui est justement ce que le client recherche.

L'épreuve du réel consiste à demander au client ce qui se passera concrètement :

- « Comment allez-vous savoir que vous aurez réalisé votre objectif ? »
- « Qu'allez-vous voir, entendre, ressentir, vous dire à vous-même quand vous l'aurez obtenu ? »
- « Quand vous aurez obtenu ce que vous voulez, vous voudriez que ce soit comme quoi ? »
- « Quand voulez-vous que cela se réalise ? »

Ces questions permettent de consolider la formulation positive même quand les personnes ont des représentations négatives des objectifs à atteindre. Votre créativité vous permettra d'élaborer toutes les questions utiles pour positiver les objectifs. L'essentiel est d'obtenir des réponses formulées en terme sensoriel, positif, mais connecté au réel concret. Parfois certains clients sont particulièrement attentifs à leur dialogue interne et souhaite ne pas lâcher prise, garder le contrôle, ne pas laisser leur inconscient prendre les commandes. Vous pouvez alors leur suggérer de demander à leur inconscient ou à leur partie créative, de rechercher des solutions alternatives. Mettez en œuvre toutes les solutions imaginables pour rendre envisageable futur positif et les solutions pour y parvenir.

La nuit du miracle : imaginez que vous vous réveillez un matin et qu'un miracle soit survenu. Le problème est résolu. Alors que vous étiez en train de dormir, tout s'est résolu. Et le miracle est survenu. Qu'est-ce que vous avez remarqué à votre réveil. Qu'est-ce qui a changé pendant la nuit et que vous remarquerez pendant cette première journée suivant le miracle ?

L'identification des ressources

La dernière étape de la spécification de l'objectif, l'identification des ressources, peut changer de manière très spectaculaire la manière dont réussira l'intervention. Identifier et spécifier les ressources disponibles est particulièrement utile lorsque le client doute, ou qu'il a une vision floue des moyens à mettre en œuvre. Reconnecter votre client avec ses propres ressources peut-être salutaire. Une suggestion pourrait être :

- « Parfois dans votre passé vous avez eu à réaliser des choses difficiles, importantes. Rappelez-vous ce moment, rappelez-vous des étapes que vous avez franchies. Laissez votre mémoire accéder pleinement à cette expérience, voir ce qu'il y avait à voir, entendre ce qu'il y avait à entendre, ressentir la situation. Écoutez votre dialogue interne. Et quand vous êtes pleinement dans cette dans cette situation, notez les ressources que vous avez à ce moment-là, qui sont utiles pour atteindre votre objectif présent. »

Cette suggestion utilise l'hypnose conversationnelle, et pour cette raison, elle est particulièrement efficace car elle contient des suggestions utiles pour faciliter la réussite de votre client. Éventuellement, si vous avez cette compétence, utiliser la ligne du temps pour renforcer les compétences de votre client à mobiliser ses ressources et réussir à mettre en œuvre sa solution.

Écologie

Les questions de l'écologie son celles des gains et des contreparties :

- « Qu'allez-vous gagner ? » (bénéfices)
- « Quand souhaitez-vous ne pas obtenir ce résultat ? » (contextualisation, contreparties)
- « Qu'allez-vous perdre ? » (Bénéfices secondaires)
- « Comment cela augmente-t-il les possibilités de contrôle sur votre vie ? » (plus de choix)

Et ces questions sont fondamentales parce que si elles ne sont pas traitées, elles seront certainement la cause d'un non-changement. Poser ces questions permet au client de construire une motivation positive, en pleine conscience, du rapport coûts-bénéfices. La question de la contextualisation permet de délimiter un périmètre dans lequel l'objectif sera souhaitable et au-delà duquel il ne l'est pas. C'est en quelque sorte poser la question du réalisme de l'objectif.

L'objectif doit préserver un des besoins fondamentaux du client, le besoin de **liberté et de contrôle**. Et les questions orientées solution sont :

- « Comment est-ce que cela augmente les possibilités ? »
- « Comment est-ce que cela préserve votre libre arbitre ? »
- « Comment cela vous permet de mieux prendre votre destin en main ? »

La question de la **contextualisation** est importante pour permettre au client de comprendre les limites de ses propres choix. Souvent les personnes refusent de voir ces limites là et des questions ciblées leur permettent de prendre conscience de ce périmètre.

- « Quelles sont les circonstances où vous souhaitez que ce changement ait moins d'effet ? »
- « Quand souhaitez-vous ne pas être affecté par le changement ? »

Et les **bénéfices secondaires** doivent également être identifiés :

- « Qu'allez-vous perdre ? »
- « Que parvenez-vous à obtenir aujourd'hui que vous n'obtiendrez plus quand vous aurez atteint notre objectif ? »
- « Y a-t-il une part de vous-même qui ne souhaite pas ce changement ? »
- « Y a-t-il une part de vous-même qui objecte ? »

N'hésitez pas à insister car les bénéfices secondaires peuvent être une réelle raison de ne pas changer :

- « Comment pouvez-vous vous assurer que vous conservez [X] quand le problème est résolu ? »
- « Présentement comment faites-vous pour obtenir [X] ? »

Les échelles

L'utilisation d'**échelles** est un moyen efficace d'identifier d'éventuelles intentions cachées :

- « Sur une échelle de 1 à 10, 10 étant « oui je le veux maintenant », à combien évaluez votre volonté d'obtenir ce changement ? »

Si la réponse n'est pas 10, vous pouvez demander :

- « Quels sont les points que nous devrions encore traiter pour atteindre 10 ? »

Les échelles ne sont pas toujours parfaitement spécifiées, et il est fréquent que les clients ne parviennent pas à les utiliser. Dans ce cas, il est très pratique de demander au client d'indiquer l'amplitude à l'aide de leur main, en les écartant plus ou moins. C'est d'ailleurs la technique préférée de l'auteur du présent manuel (Damien Raczy).

SPRINT : séance en 40 mn (ou même 20)

Faites cet exercice par deux, un coach et un client. Il est important que vous alliez assez vite pour toujours avoir l'impression que la séance est rythmée et dynamique. Pour les besoins de l'exercice, vous pouvez même vous contraindre à 20 mn, c'est un excellent entraînement. Pour cet exercice, le processus de changement rapide pourrait être parmi :

- Pour les phobies : une double dissociation VK, etc.
- Pour les émotions et les événements du passés : la ligne du temps, etc.
- Pour les dilemmes, les choix, les décisions... : travail avec les parties, squash, etc.
- Pour ce qui touche aux stratégies et à leurs déclencheurs : les swish, SMDs etc.
- Pour les habitudes anciennes et non désirées : recadrage en 6 étapes

1) RRR

Le coach se met en état de ressources et établit le rapport.

2) Objectif et résultats attendus

- Que voulez-vous changer ? - (écoute réflexive)
- Positivement, qu'allez-vous obtenir ? - (langage d'action positif)
- Comment allez-vous savoir que vous l'aurez obtenu ? - (langage sensoriel spécifique)

3) Écologie

- Qu'allez-vous gagner ?
- Quand cela ne sera-t-il pas OK ?
- Qu'allez-vous y perdre ?

4) Ouvrir le modèle du monde et pré-tester

- Expliquer la PNL ou le coaching si nécessaire
- Le coach estime rapidement quelle catégorie de problème résolu commencera déjà à aider le client et choisi une technique
- Pré-cadrer le processus de changement (raconter une histoire, faire un exercice...)
- Pré-tester « Pouvez-vous faire problème maintenant ? Saurez-vous si cela a changé ? »
- Évaluez sur une échelle (niveau de départ)

5) Changer

Faire le processus de changement choisi précédemment :

- Rapidement et en se concentrant sur la technique
- Sans allers et retour

6) Vérifier le changement et post-tester

- Essayez de pensez à ce vieux problème
- Notez comment cela est différent maintenant ?
- Évaluez sur une échelle (niveau atteint)

7) Pont vers le futur

- Pensez à un moment futur, pour lequel dans le passé vous aviez ce vieux comportement
- Notez comment cela est différent maintenant ?
- Pensez à dans une semaine, dans un mois, dans un an et notez ce qui est différent ?

8) Feedback

Le coach félicite le client

Le coach demande un feedback au client

SPRINT : Une séance orientée solutions

Faites cet exercice par deux, un coach et un client. Il est important que vous alliez assez vite pour toujours avoir l'impression que la séance est rythmée et dynamique.

Pour cet exercice, en fonction de votre expertise, le processus de changement pourrait être :

- Un cadre comme-si
- Un changement de position perceptuelles
- Une réorganisation des valeurs, etc

Vous pouvez aussi simplement aider le client à préciser son objectif et les résultats attendus !

1) RRR

Le coach se met en état de ressources et établit le rapport.

2) Objectif et résultats attendus

- Que voulez-vous changer ? - (écoute réflexive)
- Positivement, qu'allez-vous obtenir ? - (langage d'action positif)
- Comment allez-vous savoir que vous l'aurez obtenu ? - (langage sensoriel spécifique)

3) Écologie

- Qu'allez-vous gagner ?
- Quand cela ne sera-t-il pas OK ?
- Qu'allez-vous y perdre ?

4) Ouvrir le modèle du monde et pré-tester

- Expliquer la PNL ou le coaching si nécessaire
- Pré-cadrer le processus de changement (raconter une histoire, faire un exercice...)
- Pré-tester « Pouvez-vous faire problème maintenant ? Saurez-vous si cela a changé ? »
- Évaluez sur une échelle (niveau de départ)

5) Changer

Suggestion pour un changement par la méthode orientée solution :

- (1) Comment avez-vous déjà réussi à atteindre au moins une partie de votre objectif ?
- Quelle sera la prochaine étape qui vous permettra d'obtenir ce résultat ?
- Qu'est ce que cela aura changé de faire cela ?
- Est-ce suffisant pour que vous ayez la sensation d'un résultat concret ?
- Que faudrait-il de plus pour être pleinement satisfait de cette première étape ?
- Si besoin revenir en (1)

6) Vérifier le changement et post-tester

- Essayez de pensez à ce vieux problème
- Notez comment cela est différent maintenant ?
- Évaluez sur une échelle (niveau atteint)

7) Pont vers le futur

- Pensez à un moment futur, pour lequel dans le passé vous aviez ce vieux comportement
- Notez comment cela est différent maintenant ?
- Pensez à dans une semaine, dans un mois, dans un an et notez ce qui est différent ?

8) Feedback

Le coach félicite le client

Le coach demande un feedback au client

SCORE

Un autre modèle est largement enseigné dans les cursus de PNL, et le connaître permet d'avoir une approche alternative, par exemple lorsqu'il est nécessaire d'aller aux causes du problème, ou encore lorsque le client démontre avoir besoin de remonter aux symptômes et aux causes.

Le modèle SCORE a été élaboré par Robert Dilts et Todd Epstein dans le but de clarifier un objectif tout en le reliant à l'état présent, de manière à permettre l'élaboration d'un plan d'action cohérent et écologique. Le principe est d'explorer une situation non désirée en décrivant d'abord les symptômes (S) puis les causes du symptôme (C), puis l'objectif (O) ainsi que les ressources (R) nécessaires à son atteinte, en fonction des effets (E) recherchés, c'est-à-dire l'état désiré.

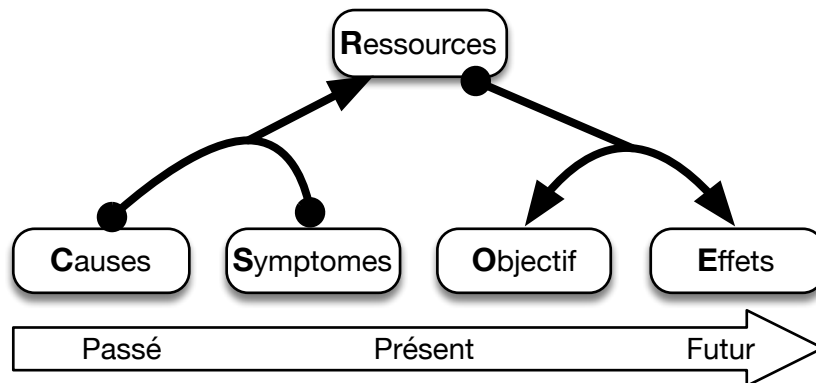


Figure 6 : La structure temporelle du SCORE

- **Symptômes** : Ce sont les caractéristiques du problème et les éléments qui y sont reliés dont le comportement interne et externe ainsi que les contraintes externes ;
- **Causes** : Ce sont les motivations, les besoins et tout ce qui produit le problème ;
- **Objectif** : C'est l'état désiré, caractérisé de manière concrète, sensorielle et positive ;
- **Ressources** : Ce sont l'ensemble des moyens nécessaires à l'atteinte de l'objectif, qu'ils soient mentaux, physiologiques, matériels, internes, externes...
- **Effets** : Cela représente les résultats de l'atteinte de l'objectif. Cela concerne également l'écologie, et permet de vérifier l'adéquation de l'objectif en tant que partie d'un système plus vaste.

Sous-jacente à cette organisation un peu statique, il y a une dynamique qui consiste à envisager les ressources comme le moyen de passer des symptômes et des causes à l'objectif et aux effets recherchés, ce qui est résumé par le schéma suivant :

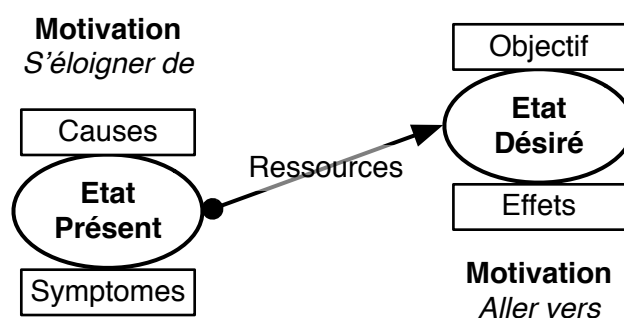
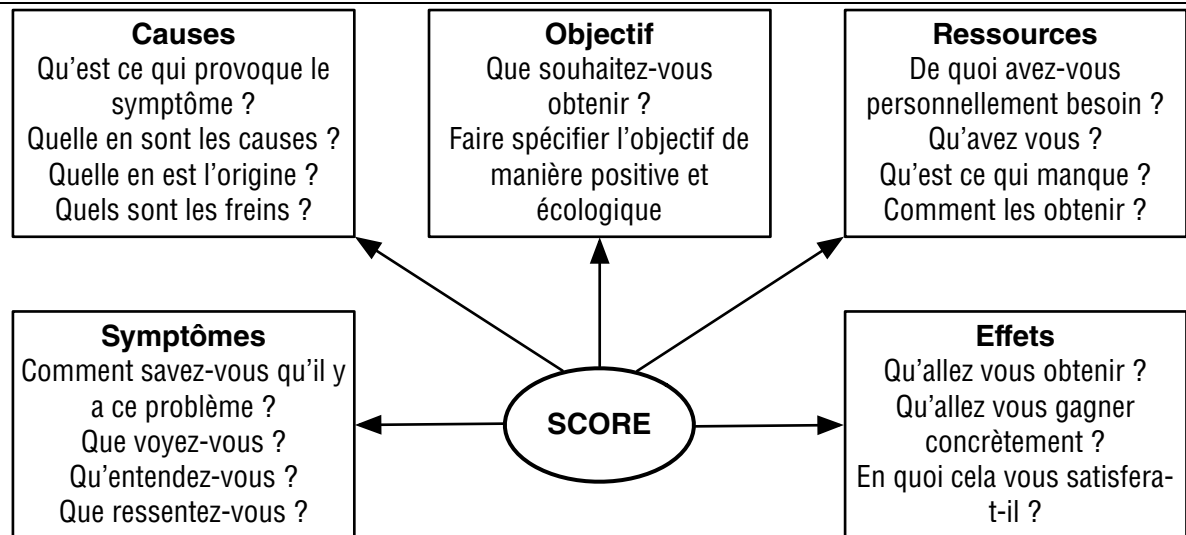


Figure 7 : Structure fonctionnelle de SCORE

A chaque élément de la structure de SCORE correspondent des questions qui permettent de mettre à jour les représentations mentales qui y sont reliées.



Ces questions permettent d'ouvrir l'espace des solutions en partant des symptômes et des causes plutôt que de focaliser sur l'espace des problèmes. Ceci peut inclure la transformation de ressources ou la création d'alternatives nouvelles, permettant d'obtenir le résultat désiré, ce qui soit résout le problème, soit le rend non signifiant ou non pertinent. Il s'agit de « sortir du cadre » et de trouver une solution qui soit plus générale que le problème car une solution qui serait plus spécifique de résoudrait qu'une partie des symptômes.

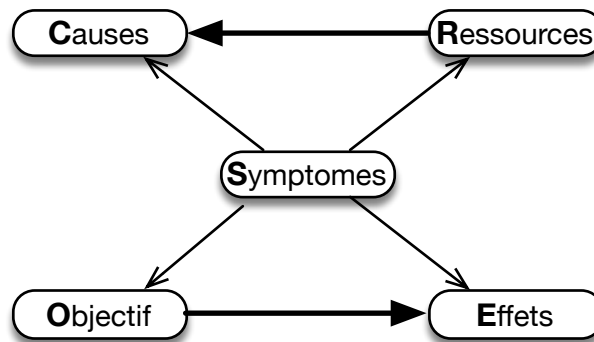
Table 1 : Les questions du SCORE

Score	Questions
Symptômes	Que se passe-t-il ? Qu'est ce qui ne va pas ? Quel est le problème ? Quand ces symptômes sont-ils survenus ? En quoi est-ce un problème ? Comment sais-tu que cela t'empêche d'obtenir ce que tu veux ?
Causes	Qu'est ce qui cause les symptômes ? De quoi sont-ils la conséquence ? Quand ces causes ont-elles commencé à exister ? Comment ces symptômes sont-ils maintenus ? A quoi servent ces symptômes ? (intention positive)
Objectifs	Quel est ton objectif ? Qu'est ce que tu souhaites obtenir ? Que veux-tu changer ? Quel sera résultat ? Comment cela sera alors ? Qu'as tu déjà obtenu de cet objectif ?
Ressources	De quoi as-tu personnellement besoin pour y parvenir ? Qu'as tu déjà qui te permettra d'atteindre cet objectif ? Qu'est ce qui t'a permis de déjà en atteindre une partie ? De quoi d'autre as-tu besoin pour l'atteindre ? Quand tu as toute ces ressources, qu'est ce qui t'empêche d'atteindre ton objectif ?
Effets	Quel effet obtiendras-tu une fois l'objectif atteint ? Dans quelle finalité ? Qu'est ce qui changera alors pour toi ? Qu'est ce qui changera pour les autres ? Qu'est ce que cela permettra ? Qu'est ce que cela empêchera ?

Résolution de problème avec SCORE

Cette technique permet d'aider une personne à prendre du recul et à mieux comprendre la structure d'une situation qui lui paraît problématique. On procède en trois temps. On fractionne d'abord le problème en éléments plus fins que sont les symptômes, causes, objectif, ressources et effets, puis on recherche les relations de causalités entre ces différents éléments, en en créant de nouvelles, enfin, on remonte des éléments du SCORE au problème, afin d'en intégrer la nouvelle représentation de la structure.

(inspirée de Robert Dilts, Modelling with NLP)



0) Préparation d'ancrages spatiaux

Le coach prépare 5 places au sol pour S, C, O, R et E et invite le client à se mettre en « S ».

1) RRRO

- « Quel problème souhaiterais-tu résoudre pour lequel tu aimerais éclaircir ta vision ? »

2) Décomposition de l'espace problème

Toujours en S, le coach invite le client à se tourner vers les différentes places :

- « Quel est le symptôme du problème ? »
- « Quelle est la cause de ce symptôme du problème ? »
- « Quel est l'objectif que tu veux pour ce problème ? »
- « Quels seraient les effets concrets à long terme d'atteindre cet objectif ? »
- « Quelles ressources s'aideraient à traiter les causes de ce problème ? »
- « Quelles ressources t'aideraient à atteindre ton objectif ? »

Pour chaque question, le coach demande au client de décrire spécifiquement et concrètement.

3) Restructurer l'espace problème

Le coach propose à choisir un espace « méta » d'où il pourra avoir une vue d'ensemble :

- « Est-ce bien l'effet que tu recherches ? » (procéder aux ajustements éventuels)
- « Quelles ressources utiliseras tu en priorité ? » (traiter les causes ou créer l'effet)
- « Est-ce que tu as besoin d'actualiser ton objectif ? » (procéder aux ajustements)

4) Consolider et futuriser

Le coach invite à revenir dans l'espace symptômes :

- « Prend le temps de regarder et de ressentir à nouveau chaque emplacement »
- « Prend conscience des relations de cause à effet. Qu'est-ce qui est vraiment important ? Quelles ressources mobiliseras-tu finalement pour obtenir ce que tu veux ? » (le coach peut suggérer d'exprimer des relations de cause à effet spécifiques)
- « Comment ta vision du problème est-elle changée ? »

Féliciter le client pour son travail de restructuration de l'espace problème.

SCORES multiples

Cette technique est utile pour prendre du recul lorsque par exemple plusieurs personnes ne parviennent pas à s'accorder sur la compréhension d'un problème et sur les solutions à apporter, alors que la situation n'est pas complètement sous contrôle du client. Ici, on suppose qu'on aide une personne à avoir une meilleure compréhension des problèmes des autres, afin de l'aider à agir de manière plus éclairés. Cette technique est particulièrement utile pour traiter les conflits de besoin en définissant une approche dépassionnée et opérationnelle.

(inspirée de Robert Dilts, Modelling with NLP)

1) RRRO et préparation à la prise de note

Le coach demande au client de quelle situation problème collective entraînant des désaccords il aimerait parler.

Il indique ensuite qu'il invitera le client à prendre des notes sur les points de vues de chacun, en suivant un modèle défini.

2) Modèle de l'état problème

Le coach questionne le client sur les perceptions de chacun, en s'inspirant du modèle suivant :

Personnes 1 à n	
Symptômes	Causes
_____	_____
_____	_____
_____	_____

3) Modèle de l'état désiré

Le coach questionne le client sur les perceptions de chacun, en s'inspirant du modèle suivant :

Personnes 1 à n	
Objectif	Effet
_____	_____
_____	_____
_____	_____

4) Inventaire des ressources

Le coach questionne le client sur les perceptions de chacun, en s'inspirant du modèle suivant :

Personnes 1 à n	
Ressources pour traiter le symptôme	Ressources pour obtenir les effets
_____	_____
_____	_____
_____	_____

5) Prise de recul

- Le coach invite ensuite à analyser la situation d'un point de vue global
- Reformuler au besoin pour aider le client à synthétiser

6) Décision

- Quelle sera finalement ton approche ?

Exploration de la situation par le SCORE

Cet exercice permet de donner de la profondeur à la perception d'une situation, et de la connecter méthodiquement à la ligne du temps, en prenant conscience des schémas de cause à effet entre symptômes et causes d'une part, et entre effets recherchés et objectif d'autre part, tout en reliant les ressources nécessaires pour passer de la situation problème à la solution.

0) Préparation de l'espace

4 emplacements sont matérialisés en ligne sur le sol pour représenter les éléments S, C, O, et E du SCORE, et une cinquième position « méta » est matérialisée sur le côté de cet arrangement pour représenter les ressources.

1) RRR0

Le coach se met en état de ressource et demande au client de quel état non désiré il aimerait parler.

2) Exploration SCORE

Le coach explore ensuite en posant les questions d'explorations

- Que se passe-t-il ? Qu'est ce qui ne va pas ?
- Qu'est ce qui cause les symptômes ? De quoi sont-ils la conséquence ?
- Quel est mon objectif ? Qu'est ce que je souhaite obtenir ? Quel résultat ?
- De quoi ai-je personnellement besoin pour y parvenir ?
- Pour obtenir quel effet une fois l'objectif atteint ? Dans quelle finalité ?

Pour chaque réponse, le coach note le contenu, le système sensoriel, le métaprogramme et les violations du métamodèle sur la fiche donnée à la suite de l'exercice.

3) Ecoute réflexive

En reformulant, par écoute réflexive, le coach :

- facilite la consolidation par le client de sa nouvelle représentation mentale.
- amène progressivement son client à se faire une représentation complète orientée vers la solution.

Pour ce faire, le coach prend soin de reformuler deux fois chaque fois qu'il l'estime utile :

- d'une part avec les mots du client, en suivant ses métaprogrammes, les systèmes sensoriels utilisés.
- d'autre part en mettant en évidence les violations du méta modèle et en faisant référence à des métaprogrammes différents de ceux du client (par exemple aller cers au lieu de s'éloigner de), de manière à faciliter la restructuration par le client de ses représentations mentales propres.

4) Reformulation et futurisation

- Le coach demande au client comment sa vision a changé.
- Il l'invite à se représenter dans un moment futur où il aurait habituellement connu l'état non désiré, et à notifier comment les choses ont changé.
- Il félicite le client pour ce travail.

Prise de note avec le Score

SCORE	Contenu	Système sensoriel	Métaprogramme	Métamodèle
Symptômes				
Causes				
Objectif				
Ressources				
Effets/écologie				

Spécification de l'objectif par le SCORE

Cet exercice permet de donner de la profondeur à la détermination de l'objectif, et de le connecter méthodiquement à la ligne du temps, en mettant en évidence les schémas de cause à effet qui connectent les éléments du score, de l'état présent à l'état désiré et à ses effets.

Le principe est de balayer le SCORE dans l'ordre logique du temps, du passé vers le futur, partir de la situation problème pour faire émerger un objectif. La technique est particulièrement utile quand la personne n'a pas d'objectif clair alors qu'elle se sent engluée dans un état non désiré.

0) Préparation de l'espace

4 emplacements sont matérialisés en ligne sur le sol pour représenter les éléments S, C, O, R et E du SCORE, et une cinquième position méta est matérialisée sur le côté de cet arrangement pour représenter un espace « méta »

1) RRRO

Le coach invite le client à aller en position « méta » et à revivre la situation où il connaît l'état non désiré.

2) Parcourir le SCORE dans le temps

Le coach invite le client à aller successivement sur chaque emplacement :

- **Symptômes.** Le client s'associe à la situation et se représente pleinement les symptômes. Il va ensuite en position méta pour s'en faire une représentation dissociée.
- **Causes.** Le client s'associe aux causes et se les représente pleinement. Il va ensuite en position méta pour s'en faire une représentation dissociée de ce qui cause la situation.
- **Rupture de schéma.** Il est important à ce stade de créer un état séparateur entre passé et futur.
- **Objectif.** Le client s'associe son objectif et se le représente pleinement. Il va ensuite en position méta pour s'en faire une représentation dissociée, faire un bilan sur ce qu'atteindre son objectif lui apportera concrètement.
- **Effets.** Le client s'associe aux effets concrets et positifs de l'objectif. Il se le représente et les ressent pleinement.
- **Rupture de schéma.** Créer un autre état séparateur entre effets futurs et ressources.
- **Ressources.** Depuis la position méta, dissocié, le client envisage les ressources dont il a besoin pour atteindre son objectif et obtenir les effets voulus. Une fois les ressources identifiées, le client va sur l'emplacement « ressources » et s'y associe pleinement.
- **Rupture de schéma.** Revenir en méta et créer un autre état séparateur.

3) Consolidation et pont vers le futur

Depuis la position méta, dissocié, le client se connecte à chacun des espaces du score et visualise les relations causales les reliant, jusqu'à l'atteinte de l'objectif.

Associé, le client va en position « symptômes » pour parcourir la ligne du temps, en allant sur chacun des cinq espaces du SCORE, et ressent pleinement les causalités entre chaque espace jusqu'à l'atteinte de l'objectif.

Comment sa perception de l'objectif a-t-elle changé ?

Féliciter le client pour le travail accompli.

Intégration de l'objectif par le SCORE

Cette technique a pour but de connecter l'objectif au présent et au réel perçu par la personne. Elle utilise la ligne du temps et va de la situation désirée à l'état présent, en partant donc du futur pour remonter à la situation présente, ainsi qu'à ses causes passées.

0) Préparation de l'espace

4 emplacements sont matérialisés en ligne sur le sol pour représenter les éléments S, C, O et E du SCORE, et une cinquième position « méta » est matérialisée sur le côté de cet arrangement.

1) RRRO

Le coach invite le client à aller en position « objectif », à s'y associer, et il demande :

- « Qu'est ce que tu veux obtenir ? »
- « Qu'est ce que tu veux vraiment ? »

tout en invitant le client à revivre la situation où il connaît l'état non désiré.

2) Effets

Le coach fait avancer le client sur l'emplacement « effets » et pose les questions :

- « Quels seront les effets qui découleront de cet objectif ? »
- « Qu'est ce que cela t'amènera ? »

3) Symptôme

Le coach fait reculer le client vers le présent, c'est à dire l'emplacement « symptôme » :

- « Qu'est ce qui t'aide à atteindre ton objectif ? »
- « Qu'est ce qui dans le présent t'aide concrètement à l'atteindre ? »
- « Qu'est ce qui dans le présent t'en empêche ? Et plus concrètement ? »

4) Causes

Le coach fait reculer lentement vers le passé, et à chaque pas, l'invite à se demander :

- « Comment cela fait-il pour t'empêcher d'atteindre l'objectif ? »
- « Comment fais-tu pour que cela t'empêche d'atteindre ton objectif ? »

Le coach aide le client à répondre à ces questions en profondeur.

6) Restructuration des croyances

Depuis la position méta, le client restructure et hiérarchise ses valeurs et des croyances :

- « Examine comment [toutes ces raisons] t'empêchent d'atteindre ton objectif. »
- « Qu'est ce qui est vraiment important pour toi là dedans ? »
- « Ce qui t'arrête est-il plus important, ou moins important que ton objectif ? »

7) Identification des ressources et ancrage

- « De quoi as-tu besoin de plus pour ne plus être empêché par [toutes ces raisons] ? »
- « De même, de quoi disposes-tu personnellement pour ne plus être empêché ? »
- Pour chaque ressource évoquée : « Ou se trouve [ressource] sur ta ligne de temps ? »

Pour chaque ressource, le client se rend sur l'emplacement, s'y associe, et le coach ancre l'état.

8) Intégration et futurisation

Le coach amène ensuite le client à ressentir (associé) le changement depuis l'emplacement des causes, à constater les conséquences au niveau des symptômes, puis de l'objectif et enfin des effets. Ancrer chaque étape sur le même empilement d'ancre.

Revenir en « méta », activer l'ancre, demander au client comment sa perception a changé.

Féliciter le client.

La Danse du SCORE (R. Dilts)

1) RRRO

Le coach se met en état de ressource et demande au client de quel état non désiré il aimerait parler.

1) Installer et explorer le SCORE

Installer 5 ancrages spatiaux pour les 5 dimensions du SCORE

- Quels sont les symptômes ?
- Etant donné ces symptômes, quand vous retournez en arrière, quelles sont les causes de cela ?
- Que voulez-vous obtenir ? Quel est votre objectif ? Quel résultat souhaitez-vous ?
- Quand vous atteignez votre objectif, qu'est-ce que cela vous apporte ?
- Et quand vous l'obtenez, qu'est-ce que ca vous apporte ensuite ?
- Allez dans le futur vers votre objectif en train de se réaliser, quels sont les facteurs clés qui en permettent la réussite, qui permettent que vous l'atteigniez ?

2) Ancrer les états du SCORE

Accédez pleinement à chaque état du SCORE, et ancrez

- A quel point ressentez-vous le symptôme ? (faire spécifier l'intensité)
- Combien vous sentez-vous volontaire et engagé pour atteindre l'objectif ?
- Que ressentez-vous à propos de la cause des symptômes ?
- De quelle manière est la manière dont vous ressentez-vous vos ressources ?

Ancrez l'état

3) Interroger des mentors

Recherchez un mentor pour chaque état :

- Qui connaissez-vous qui peut être à votre service pour être mentor pour les symptômes, pour les causes, pour votre objectif, pour l'effet, et pour les ressources ?
- Quel mentor, réel ou imaginaire, pouvez-vous amener à votre esprit ?
- Allez dans l'état présent (le symptôme), comment savez-vous que ce mentor peut vous aider ?
- Allez dans l'état des causes, comment savez-vous que ce mentor peut vous aider ?
- Etc.

4) Ramener les ressources des mentors

Connectez vous à chaque mentor, prenez l'information nécessaire, et ramenez la dans chacun de vos états du SCORE. Comment est-ce différent maintenant que vous avez ramené cette information et ces sensations dans cet état du SCORE ?

5) Renforcer les ancrages

- Repassez plus rapidement dans les états du SCORE, répétez plus rapidement, plusieurs fois pour bien ancrer.
- Que se passe-t-il alors que vous allez de plus en plus vite ? Alors que vous le faites pour la 5^{ème} fois, que devient votre problème initial ?

6) Futurisation

- Représentez-vous un moment futur où il aurait habituellement connu l'état non désiré
- Comment les choses ont-elles changé ?

Le SCORE Dansant de Judith Delozier

L'approche ci-dessous consiste à améliorer votre intuition et votre « sagesse corporelle » à l'aide du mouvement. L'idée de Judith Delozier est que cette technique renforce la relation corps-esprit de manière à mobiliser vos ressources profondes en créant une cohérence entre les états psychologiques et physiologiques d'une part, et l'espace problème d'autre part. Le principe est d'exprimer par le mouvement ou la danse ce que représente chaque élément du SCORE. Il ne s'agit pas d'art, et il n'y a aucune pression à se mettre à ce niveau, mais de trouver soi-même comment exprimer par le corps ce qui l'est habituellement uniquement par l'esprit.

Ce protocole est inspiré de Judith DeLosier (The Dancing SCORE)

Exercice préalable à l'exercice :

- Que fait cet exercice ?
- À quoi sert-il ?
- Dans quel cas est-il utile ?

1) RRRO

- Le coach se met en état de ressource s'assure que le client est bien à l'aise.

2) Sélectionner un problème

- Sélectionner un problème de vie que vous aimeriez traiter et pour lequel vous pensez qu'il faudra des intuitions profondes pour le résoudre.

3) Créer quatre espaces au sol

- À partir d'un emplacement appelé « méta », définissez quatre emplacements pour Symptôme », « Cause », « Objectif », et « Effet (désiré) ».

3) Créez un mouvement pour exprimer les symptômes

- Entrez dans l'espace « symptôme » et accédez à l'expérience symptomatique (problème).
- Trouvez alors un mouvement qui exprime cette expérience, et ressentez le.
- Note : préférez les mouvements qui sont significativement plus qu'un simple geste, cherchez en un qui soit capable d'exprimer la richesse de l'expérience tout en étant naturel et facile.

4) Créez un mouvement pour exprimer les causes

- Découvrez comment la sensation et le mouvement associé aux symptômes vous guide vers une sensation de la cause du symptôme.
- Trouvez alors un mouvement qui exprime cette causalité, et ressentez le.

5) Créez un mouvement pour exprimer l'objectif

- Faites une rupture de schéma.
- Entrez dans l'espace « objectif » et accédez à l'expérience d'avoir obtenu les résultats attendus.
- Trouvez alors un mouvement qui exprime cette expérience, et ressentez le.

6) Créez un mouvement pour exprimer l'effet du résultat attendu

- Entrez dans l'espace « effets désirés » et explorez comment les résultats attendus entraînent ces effets là.
- Trouvez alors un mouvement qui exprime cette expérience, et ressentez le.

7) Créez une danse en reliant tous des espaces

- a) Entrez dans l'espace « causes » et marchez lentement dans les quatre espaces en faisant les mouvements correspondants.
- b) Notez en particulier comment votre corps peut intuitivement connecter les espaces

« symptôme » et « objectif ».

- c) Répétez cette combinaison de mouvement et ajustez la jusqu'à la ressentir comme une danse qui vous emmène de l'espace « cause » à l'espace « effet » désiré

8) Découvrez la ressource manquante

- Allez dans la position « méta » et explorez soigneusement vos ressentis pour découvrir si quelque chose, une ressource, manque.

9) Trouvez un mouvement pour la ressource manquante

- Circulez dans vos espaces du SCORE de manière à trouver une expression corporelle pour la ressource manquante, et ajoutez la à votre danse.
- Faites les ajustements nécessaires pour que ce nouveau pas de danse s'intègre confortablement aux autres.

10) Répétez cela jusqu'à complètement intégrer l'expression de vos mouvements

- Répétez le mouvement en circulant dans les différents espaces du SCORE jusqu'à avoir complètement intégré votre expression personnelle par le mouvement.

11) Futurisation

- Représentez-vous un moment futur où il aurait habituellement connu l'état non désiré
- Comment les choses ont-elles changé physiquement ?
- Explorez les nouvelles manières d'aborder les choses en exprimant vos propres ressources au travers de votre expression corporelle, ainsi que votre nouvelle manière de ressentir les choses et de canaliser vos émotions et votre énergie.

SCORE et méthode orientée solution

L'objectif du coaching PNL est de construire la solution avec le client. Le praticien est le maître du cadre de coaching, le client lui est le maître absolu des choix opérationnels, et en particulier maître de la manière dont il élabore et implémente sa solution.

Pourquoi une méthode ?

Et ceci ne peut se faire sans une méthodologie précise. Cette méthodologie doit permettre au coach d'éviter un certain nombre de chausse-trape et au client de savoir où quand et comment construire sa propre solution.

Le principal piège pour le praticien serait d'avoir une position haute en ce qui concerne le contenu du coaching, éventuellement d'avoir une position basse en ce qui concerne le cadre du coaching.

- Avoir une position haute pour le contenu pourrait se traduire par des conseils opérationnels inopportuns, des jugements, ou tout autre forme de comportement intrusif ou aliénant.
- Une position basse pour le cadre consisterait en une difficulté à structurer le coaching, à garder le cap, à ne pas utiliser les moyens appropriés au moment opportun.

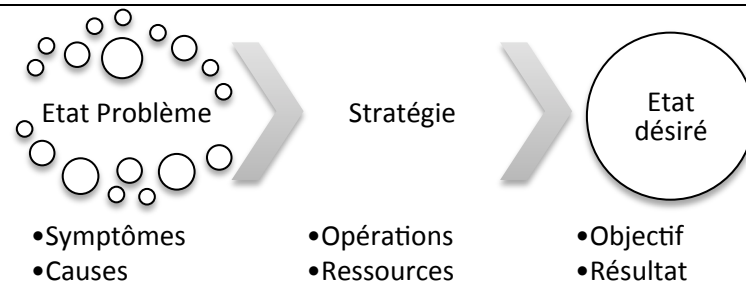
Pour le client, il serait dommageable de se reposer sur le praticien de manière excessive. Il se priverait ainsi de la possibilité de s'autonomiser, de se prendre en charge, de mener l'action et d'être à la cause du changement dans sa propre vie. La construction de la solution lui appartient, et le rôle du praticien pour lui, doit se limiter à celui d'éclaireur, de porteurs de cartes ou de lumière. Certainement pas celui de guide ni de mentor.

Cela veut dire que le coach et le client doivent partager un modèle de résolution de problèmes et de passage à l'action qui leur permette de rester chacun dans leur rôle, de préserver leur autonomie et de respecter l'espace mental de l'autre, le modèle du monde de l'autre. L'un des enjeux dans cette démarche d'autonomisation et de respect est de permettre au client de rester dans son rôle de client en évitant autant que possible les postures de touriste et de plaignant.

Contenu de la méthode

Structure

Traditionnellement le coaching s'intéresse fortement à spécifier le problème. La raison avancée est que si un problème était bien spécifié alors ce serait 95 % de la solution qui serait trouvée. Mais se focaliser sur le problème peut présenter le risque de créer des ancrages contreproductifs. En particulier, cela pourrait ancrer la relation de coaching dans l'état problème. Cet ancrage pourrait ultérieurement rendre problématique le passage à l'action. Le praticien doit en effet être conscient que chaque action de coaching est un ancrage qui déterminera plus tard le comportement du client. Associer le coaching et le problème et ancrer cela dans l'esprit du client, c'est altérer les chances d'atteindre un objectif clairement spécifié.



Et pourtant il est souvent indispensable d'explorer et de spécifier l'état problème, pour ensuite déterminer l'état désiré ainsi que la stratégie reliant l'état problème à l'état désiré, ne serait-ce que parce que le client l'attend et que cela est important pour lui.

Définition de l'état problème

L'état problème est souvent un paramètre important de la stratégie du client, car pour celui-ci, le coaching ne prend sens que lorsque l'état problème est clairement adressé. Et cet état problème est très certainement une motivation d'éloignement que le coaching doit prendre en compte. Le praticien aidera le client à le formuler d'une manière la plus spécifique possible en précisant les symptômes et en faisant l'investigation des causes de ces symptômes.

Lorsque le client fait l'inventaire des causes et des symptômes, le praticien veille à ce que le client prenne conscience de la relation réelle qui existe entre les causes et les symptômes. Ce faisant le client prend conscience que les symptômes ne sont qu'une conséquence, et que l'action permet de modifier le schéma causal, et que les mêmes causes avec des actions différentes peuvent entraîner des conséquences différentes. Le client en se mettant du côté « cause » de l'équation pourra ensuite construire une stratégie qui permet d'obtenir des résultats qui sont différents des symptômes actuels.

L'enjeu majeur est que le client s'approprie la solution du problème. **L'écueil** serait que le client se dissocie du problème et de la solution.

Définition de l'état désiré

L'état désiré peut-être spécifié indépendamment de l'état problème car il constitue la motivation de rapprochement qui complète la motivation d'éloignement reliée à l'état problème.

Il s'agit en effet pour le client de rêver un futur attractif, c'est-à-dire une motivation de rapprochement. L'une des difficultés pour le praticien comme pour le client est de parvenir à spécifier un état désiré sans forcément le relier à l'état présent, et qui constitue une véritable motivation de rapprochement.

L'une des stratégies les plus efficaces est de se concentrer sur les critères de l'objectif. L'état désiré est caractérisé par l'objectif à atteindre ainsi que les résultats à obtenir. Il s'agit donc pour le praticien d'aider le client à spécifier ceci de manière positive, concrète, sensorielle et écologique.

En s'attachant à spécifier l'objectif de cette manière, en terme de résultat à atteindre et à construire, on permet aux clients de se construire une motivation de rapprochement forte et durable.

Définition de la stratégie

Différentes méthodes de spécification de la stratégie peuvent être mises en œuvre, avec des effets différents en renforçant soit la motivation d'éloignement, soit la motivation de rapprochement.

Méthode « Antérograde », c'est-à-dire du présent vers le futur. La stratégie de base du praticien est de

faire un pont vers le futur et de construire ensuite les étapes. La construction du futur se fait de la manière suivante :

- « Quel résultat souhaitez-vous ? » (Objectif)
- « Quel changement constateront les autres ? » (Effets)
- « Concrètement, quel changement constaterez-vous ? » (Effets)
- « Quand à peu près aurez atteint votre objectif ? »

Le praticien peut également utiliser un cadre solution en demandant quelles sont les étapes à réaliser pour atteindre l'objectif. Et les questions peuvent être :

- « Où en êtes vous actuellement ? Comment cela se caractérise ? » (Symptômes)
- « Pour obtenir ce résultat, quelle est la première étape à réaliser ? » (partir du présent)
- « Et ensuite, quelles sont les principales étapes à réaliser ? » (aller vers le futur)
- « Qu'est ce qui vous permettra de les réaliser ? » (Ressources)
- « Quelles sont les principales étapes suivantes ? » (continuer vers le futur)
- « Comment ces étapes se connectent-elles entre elles jusqu'à l'atteinte de l'objectif ? »
- « Qu'est ce qui fait que maintenant cela marche ? » (Causes)

Pour le client cette méthode est perçue comme naturelle et méthodique car elle se calque sur sens normal d'écoulement du temps et l'enchaînement logique des actions. Cette stratégie s'appuie sur la motivation d'éloignement.

Méthode « Rétrograde », c'est-à-dire allant du futur vers le présent. Le praticien amène le client à partir d'un objectif supposé atteint pour revenir jusqu'au présent. Elle est analogue à la précédente mais le client est supposé construire la solution à partir du futur :

- « Imaginez que vous avez atteint votre objectif » (Objectif) (cadre comme-si)
- « Quel résultat avez-vous obtenu ? » (Effets)
- « Concrètement, quels changements cela aura eu entraîné pour vous ? » (Effets)
- « Quel changement cela a entraîné pour les autres ? » (Effets)

Le praticien construit la solution à partir de la position future, et parle donc au passé :

- « Quelle est la dernière étape que vous avez réalisée pour obtenir ce résultat ? » (partir du futur)
- « Qu'est ce qui vous a permis de le réaliser ? » (Ressources)
- « Quelles ont été les étapes précédentes pour obtenir ce résultat ? » (remonter vers le présent)
- « Comment ces étapes se sont-elles connectées pour atteindre l'objectif ? »
- « Qu'est ce qui fait que maintenant cela marche ? » (Causes)

Cette approche permet au client de partir de la motivation de rapprochement, l'objectif, est de construire une solution qui maintiendra cette motivation de rapprochement.

Construire une solution par la méthode antérograde

Cette méthode est adaptée quand la personne est plutôt motivée par l'éloignement des problèmes, qu'elle est associée au temps, ou encore qu'elle a de la difficulté à raisonner de manière téléologique. Elle est également adaptée pour toutes les situations ne nécessitant pas de déduire strictement la solution à partir du résultat à atteindre.

1) RRR

Le praticien se met en état de ressources et établit le rapport.

2) Spécification du problème

Le praticien demande au client : « De quel problème souhaitez-vous parler ? »

3) Spécification de l'objectif

- « Quel résultat souhaitez-vous ? »
- « Quel changement constateront les autres ? »
- « Concrètement, quel changement constaterez-vous ? »
- « Quand à peu près aurez-vous atteint votre objectif ? »

4) Élaboration de la stratégie

- « Pour obtenir ce résultat, quelles sont les principales étapes à réaliser ? »
- « Quelle est la première étape à réaliser ? »
- « Quelles sont les étapes suivantes ? »
- « Comment ces étapes se connectent-elles entre elles jusqu'à l'atteinte de l'objectif ? »
- « Qu'est ce qui fait que cela marche ? »

5) Pont vers le futur

- Le praticien invite le client à imaginer l'avenir et à se regarder dans le futur
- Le praticien demande au client comment sa perception de la situation a changé

6) Feedback

- Le praticien demande un feedback au client

Construire une solution par la méthode rétrograde

Cette méthode est adaptée quand la personne est plutôt motivée par l'atteinte des résultats, qu'elle est plutôt dissociée au temps, ou encore qu'elle a de la facilité à raisonner de manière téléologique. Elle est également adaptée pour toutes les situations qui nécessitent de réduire la solution à partir du résultat à atteindre.

1) RRR

Le praticien se met en état de ressources et établit le rapport.

2) Spécification du problème

Le praticien demande au client : « De quel problème souhaitez-vous parler ? »

3) Spécification de l'objectif

Le praticien fait futuriser le client et l'associe au futur :

- « Imaginez que vous avez atteint votre objectif ? »
- « Concrètement, quel changement cela a entraîné pour vous ? »
- « Quel changement cela a entraîné pour les autres ? »
- « Quel résultat avez-vous obtenu ? »

4) Élaboration de la stratégie

Le praticien fait faire une régression au client depuis la position future :

- « Pour obtenir ce résultat, qu'avez-vous dû réaliser ? »
- « Quelle est la dernière étape que vous avez réalisée pour obtenir ce résultat ? »
- « Quelles ont été les étapes précédentes pour obtenir ce résultat ? »
- « Comment ces étapes se sont-elles connectées pour atteindre l'objectif ? »
- « Qu'est ce qui fait que cela marche ? »

5) Retour au présent et pont vers le futur

Le praticien invite le client à revenir dans le présent et à se regarder dans le futur

Le praticien demande au client comment a changé sa perception de la situation

6) Feedback

Le praticien demande un feedback au client

Recadrage en 6 étapes

Le recadrage en 6 étapes est également une technique orientée solutions en ce qu'elle cherche à générer des options pour atteindre un résultat. Elle est caractéristique de la PNL parce qu'elle s'attache à traiter en profondeur les aspects écologiques, l'intention positive et les bénéfices secondaires.

1) RRRO

- Le praticien se met en état de ressources et établit le rapport.
- Le praticien demande au client : « De quel problème souhaitez-vous parler ? »
- Le praticien fait spécifier au client pour qu'il identifie clairement ce qui est à changer

2) Dissociation de la partie responsable

- Le praticien demande au client de laisser s'exprimer la partie responsable du comportement
- Le praticien demande à la partie responsable si elle est d'accord pour continuer

3) Identification de l'intention positive

- Le praticien demande à la « partie responsable » quelle est l'intention positive de ce comportement non désiré

4) Rechercher des options

- Le praticien demande au client d'établir la communication avec sa « partie créative »
- Le praticien demande à la « partie créative » de rechercher trois nouvelles options qui satisfassent l'intention positive

5) Contrat

- Passez un contrat avec la nouvelle partie pour la mise en œuvre des nouveaux comportements.
- Le praticien demande à la partie responsable du comportement de passer un contrat avec la partie créative pour mettre en œuvre les nouveaux comportements

6) Vérifier l'écologie

- Le praticien demande au client de vérifier que ce contrat est écologique :
- « Y a-t-il une partie de toi qui s'oppose à ce contrat ? »
- Si une partie s'oppose, le praticien retourne à l'étape 4 avec le client.

7) Pont vers le futur et Feedback

- Le praticien demande au client comment a changé sa perception de la situation
- Le praticien demande un feedback au client

Croyances et jeux de langage

Si Christophe Colomb avait cru que la terre était plate, il n'aurait pas tenté de découvrir une nouvelle route des Indes par l'Ouest. C'est sa croyance en une terre ronde qui lui a permis de faire le périple qui l'amena vers les Amériques. Également, sans la croyance forte en ses propres capacités et en celles de son équipage, il aurait probablement abandonné. Comme pour Christophe Colomb, nos croyances façonnent notre compréhension du monde et de nous-même, et détermine ce que nous faisons de notre vie. Mais parce que notre cognition est limitée par nos capacités cognitives, nos croyances sont biaisées par des omissions, des généralisations, des distorsions. Restructurer ces croyances pour leur redonner de la cohérence permet d'optimiser les chances d'atteindre nos objectifs. La PNL peut nous aider à y parvenir en aidant à actualiser nos croyances.

Du point de vue du coach aidant un tel processus, la PNL peut être envisagée comme une compétence essentiellement linguistique en ce qu'elle cherche à créer un changement dans l'esprit du client à l'aide du simple usage de la parole. Il s'agit parfois de faire « bouger les lignes mentales » appelées « *mind-lines* » par Michael Hall (2002) à l'aide de tours de passe-passe langagiers appelés « *sleight of mouth* » (SOM) par Robert Dilts (1999), cette magie du verbe ayant pour but d'aider le client à restructurer ses croyances. En développant la maîtrise de ces techniques de recadrage et de leurs effets, le praticien pourra :

- Débloquer des schémas comportementaux englués dans des croyances contre-productives,
- Permettre un élargissement considérable des « cartes du monde »,
- Faire apparaître des possibilités nouvelles et les proposer à son client.

Très éloignée des astuces de persuasion telles qu'on les présente généralement dans la presse ou les ouvrages de communication bon marché, les jeux de langage sont avant tout des outils puissants au service du changement chez le client, en ce qu'ils permettent d'ouvrir des choix non envisagés jusqu'alors. Il ne s'agit donc pas d'utiliser des schémas manipulateurs et enfermants.

Les fondements théoriques et expérientiels

Les deux approches principales des jeux de langage sont très différentes par leur conception, et cela se retrouve dans leur nom. Les « sleights of mouth » (SOM) développés par Robert Dilts et Todd Epstein sont essentiellement une collection d'astuces linguistiques prévues pour restructurer des croyances. L'idée est de considérer que la maîtrise de ces schémas élémentaires de communication permet de confronter les croyances pour les restructurer ou les faire disparaître. Ceci se retrouve dans le nom même « sleight of mouth »³ qui est calqué sur « sleight of hands »⁴. Et ainsi, pour Dilts, il s'agit essentiellement de contrer les croyances limitantes par des astuces et des feintes conversationnelles.

Les « mind-lines » sont assez proches et sont même parfois confondues avec les sleight of mouth car les outils se ressemblent et ont une inspiration commune. Mais le présupposé épistémologique est presque inverse. Pour Michael Hall, il s'agit de faire bouger une ligne dans l'esprit : le but n'est pas nécessairement de changer les croyances, mais d'actualiser et renforcer les croyances aidantes autant que de restructurer les croyances limitantes.

Ici, nous présenterons les sleight of mouth en évoquant néanmoins l'approche mind lines, pour renforcer la boîte à outil du praticien. Les recadrages simples sont évoqués. Il s'agit d'un rappel

³ Littéralement « habileté de bouche », à rapprocher de « jeu de mot, mot d'esprit »

⁴ Littéralement « habileté de main » et qui signifie « tour de passe-passe »

Recadrages simples

Les recadrages simples sont utilisés pour faciliter la restructuration de croyances. Ils sont basés sur l'idée que si la signification du contexte ou du contenu d'une affirmation est changée, alors c'est la signification même de l'ensemble de la croyance qui est changée. Il existe deux types principaux de recadrages simples.

Recadrage de contexte

Il s'agit de proposer au client un contexte différent de telle manière qu'il entraîne une vision différente de sa propre croyance, dans le but de permettre à la personne d'ajuster son comportement.

Il s'utilise par exemple quand la personne dit quelque chose de type « équivalence complexe », comme « Je suis trop ... » ou « Il n'est pas ... ». Le changement de contexte peut permettre alors de mettre en évidence l'incohérence de l'équivalence. Ainsi l'équivalence complexe :

- « Je prends des risques et je suis trop casse-cou. »

peut donner lieu à un recadrage comme :

- « Tu n'es pas encore assez casse-cou pour faire du saut à l'élastique. »

ce qui permet de relativiser « trop », et éventuellement de mettre la croyance en perspective.

Recadrage de sens ou de contenu

Ce recadrage est utile lorsque l'on est en présence d'une relation de cause à effet, qui prend souvent une forme analogue à « Chaque fois que survient [X] je réagis en faisant [Y] ». La question est alors de se demander quelle autre signification pourrait avoir ce comportement. Par exemple la croyance :

- « Chaque fois que je la vois je rougis et je perds mes moyens ; je n'arriverai jamais à rien avec elle. »

peut être recadrée par :

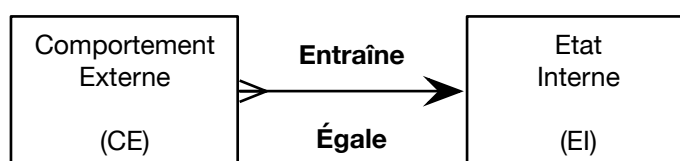
- « En rougissant ainsi tu lui envoies des signes clairs l'autorisant à faire le premier pas. »

Ce recadrage peut permettre de changer complètement la signification de cette timidité si manifeste.

D'une manière générale, la base du recadrage est de séparer l'intention du comportement et au-delà de ces deux manières de faire, il en existe une infinie variété, dont certaines ont été codifiées comme dans l'approche des mind-lines ou celle des sleight of mouth.

Mind-lines

Les mind-lines se proposent d'agir sur les croyances qui sont de l'une ou l'autre des deux formes « A entraîne B » ou bien « A égale B », soit une relation de cause à effet ou bien une équivalence complexe. L'idée des mind-lines est que A est quelque chose qui est « en dehors », c'est-à-dire un comportement externe (CE), et que B est « en dedans », un état interne (EI), ce qui est représenté par le diagramme suivant :

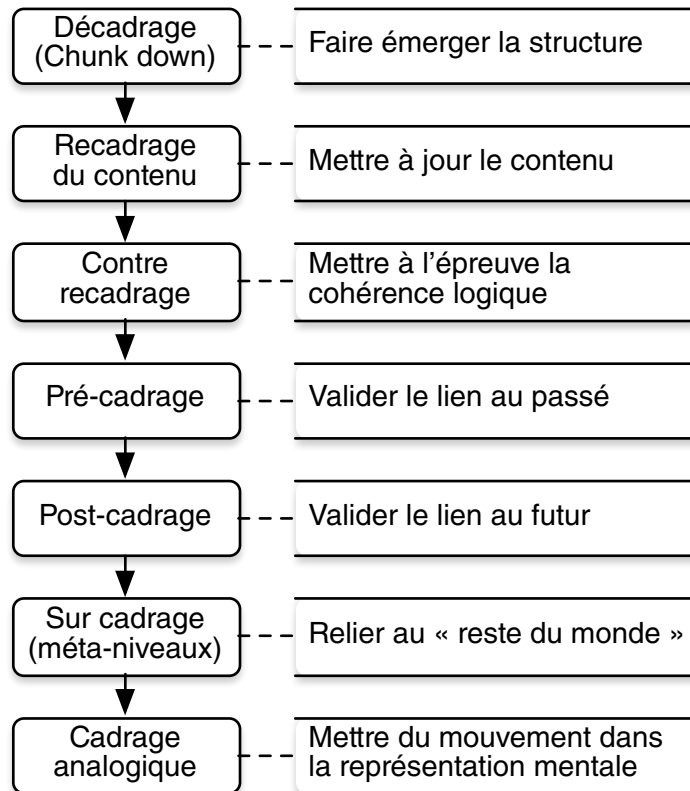


Adapté de Michael Hall et Bob Bodenhamer, 2003

L'approche des « mind-lines » consiste d'abord à identifier un biais dans une croyance reliant CE et EI,

puis à appliquer un recadrage adapté. Pour cela il est nécessaire de comprendre au préalable ce que sont effectivement CE et EI, ainsi que la relation entre CE et EI.

Cela se fait par une démarche d'exploration progressive de la structure, puis du contenu de la croyance, ensuite de sa cohérence logique interne et externe, puis de ses relations au passé, à l'avenir ainsi qu'au « reste du monde », et enfin de sa nature métaphorique. Ceci est représenté par la figure :



Processus de découverte des mind-lines
Inspiré de Hall 1999

Chaque étape correspond à un cas d'utilisation précis, ce qui amène un regroupement en 7 grandes catégories avec des objectifs qui leur sont propres.

Catégorie	Cas d'utilisation	Objectif
Décadrage (chunk down)	La personne n'a pas une conception assez précise et spécifique de sa propre carte, de ses propres croyances.	Faire prendre conscience du contenu VAK de la carte et ses croyances.
Recadrage du contenu	La personne accorde une signification biaisée à sa propre carte, à ses propres croyances.	Ouvrir d'autres choix de signification du contenu VAK.
Contre recadrage	La croyance de la personne est en contradiction de manière interne (paradoxe) ou externe (contre exemples).	Permettre de prendre en compte les contradictions et les paradoxes.
Pré-cadrage	Les racines passées de la croyance ne sont pas reliées de manière cohérente à celle-ci.	Recréer le lien avec les causes ou les intentions d'origine.
Post-cadrage	Les buts ou les conséquences logiques de la croyance ne sont pas connectés de manière cohérente à celle-ci.	Recréer les liens entre la croyance et ses résultats attendus et aux données environnantes.
Sur cadrage	La croyance n'est ni connectée ni cohérente avec des éléments significatifs contextuels et méta.	Redonner de la signification en reconnectant au plan global.
Analogie	La structure croyance gagnerait à être réactualisée dans sa globalité.	Apporter une structure isomorphe pour faciliter une structuration.

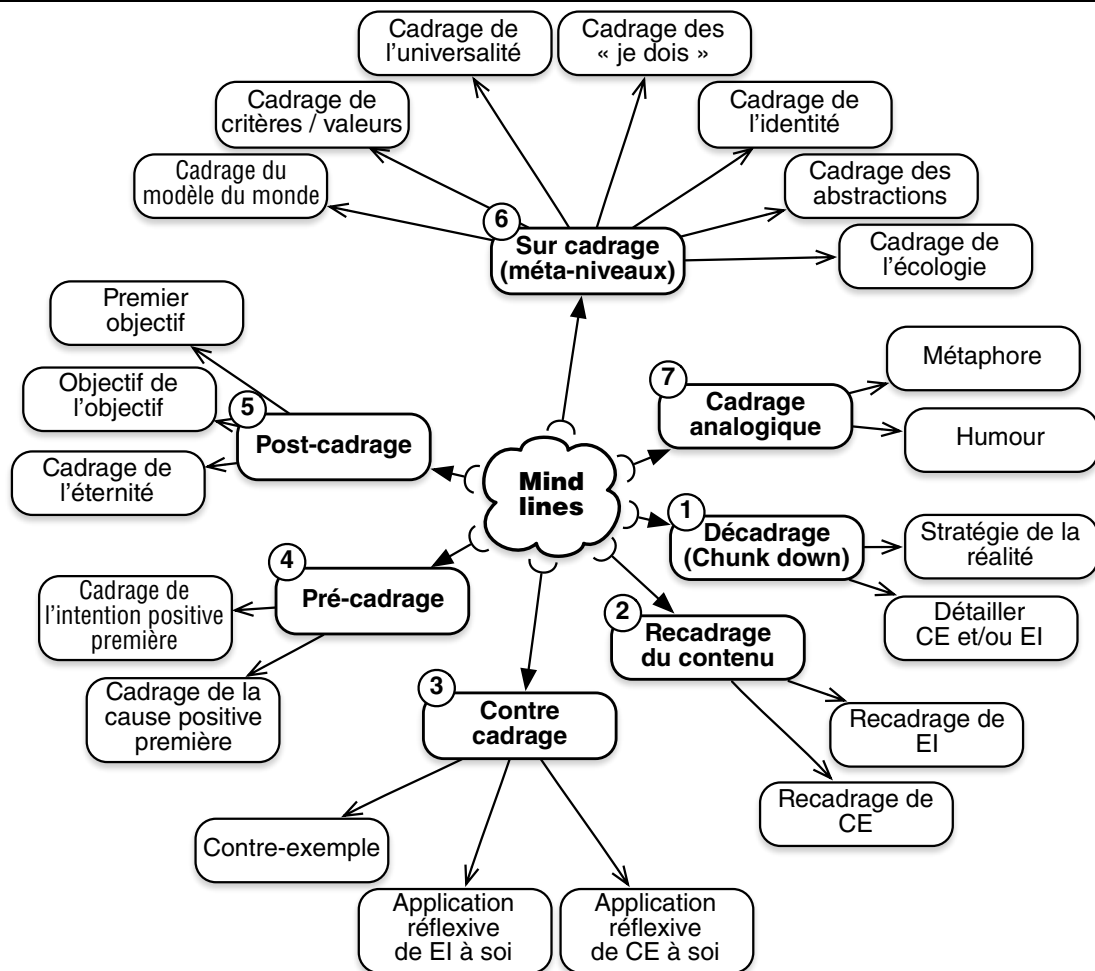
Pour chaque catégorie, il est possible d'éliciter la croyance, et également de la recadrer.

Catégorie	Question d'élicitation	Recadrage
Décadrage (chunk down)	Comment sais-tu que...? Comment fais-tu pour...?	Redonner la description factuelle.
Recadrage du contenu	Pourquoi [croyance] ? Explorer [CE], [EI] et la relation entre.	Redonner le signification de CE et/ou de l'EI.
Contre recadrage	Demander si cela est <i>toujours</i> vrai. Quelles sont les exceptions ?	Fournir un contre exemple. Souligner une contradiction.
Pré-cadrage	Pour quelle raison ? Qu'est-ce qui a causé ?	Reconnecter à la cause/intention première.
Post-cadrage	Dans quel objectif ? Et quel est l'objectif de tout cela ?	Reconnecter aux conséquences et aux objectifs premiers et induits.
Sur cadrage	Explorer les liens avec l'écologie et les niveaux logiques de Dilts.	Reformuler/réinterpréter les liens entre la croyance et les autres éléments.
Analogie	Éliciter l'organisation et la structure interne et externe.	Créer une métaphore qui permettra de stimuler la créativité de la personne.

Le but des questions est de comprendre, non pas d'induire un changement. Et c'est une fois que le praticien a le sentiment d'avoir compris et qu'il se sent en mesure de proposer un recadrage utile qu'il le fait. Il est à remarquer que, souvent, le simple fait de poser ces questions entraîne un recadrage implicite.

Les jeux de langage par cas d'utilisation

Pour chacun de ces cas d'utilisation, il est possible d'avoir plusieurs approches spécifiques, tant pour éliciter la croyance que pour la recadrer.



Organisation des mind-lines – Inspirée de Hall 1999

Décadrage (chunk down)

Il est souvent utile de commencer par apporter de la précision à la structure des croyances. Il s'agit essentiellement d'apporter des informations sensorielles spécifiques soit à propos de la perception du réel environnant, soit des stratégies :

- Stratégie de la réalité,
- Détailler CE et/ou EI

Pour obtenir des informations, vous pouvez poser des questions qui permettent à la personne de passer d'une conception abstraite à une autre plus spécifique :

- « comment/quoi/quand/avec qui/à quel endroit... spécifiquement ? »

Recadrage du contenu

Une fois la précision apportée à la structure de la croyance, le contenu en lui-même peut être utilement questionné. Il s'agit alors de s'intéresser au comportement externe ou aux représentations internes et d'y apporter de nouvelles significations.

- Recadrage de CE
- Recadrage de l'EI

La collecte d'information peut consister à demander l'utilité ou la signification du comportement externe et/ou des représentations internes explicités précédemment. Puis le coach propose de nouvelles interprétations, éventuellement sous forme de question.

Contre-cadrage

S'il apparaît qu'une croyance manque de cohérence interne ou externe, il peut être utile de faire apparaître les contradictions et paradoxes, ou de proposer des contre-exemples, afin d'aider la personne à mettre sa croyance en conformité logique.

- Application réflexive du CE à soi-même
- Application réflexive de l'EI à soi-même
- Contre-exemple

Autant les contre-exemples sont généralement faciles à trouver, autant l'application réflexive de la croyance est parfois plus subtile à construire. L'exemple suivant permet de comprendre :

- « Dire des choses dures à propos des autres fait de moi une personne mauvaise et en plus cela n'apporte rien d'utile »

Recadrage

- « Dire une telle chose à propos de vous est dur, et cela fait-il de vous une personne mauvaise, et est-ce inutile ? »

Ceci peut permettre de mettre en évidence une limite de la croyance et entraîner son actualisation.

Pré-cadrage

Il s'agit d'interroger la croyance sur ce qui la fonde et ce qui la cause. Le fondement est simplement ce sur quoi la croyance se base, alors la cause est ce qui l'a effectivement produite. Le mot « positif » se réfère à ce qui est réel, concret, factuel, évident et sûr.

- Cadrage de l'intention positive première
- Cadrage de la cause positive première

Les questions d'investigation sont directes : « Quelle pourrait être l'utilité de [croyance limitante] ? », ou bien encore « Quoi d'autre peut avoir causé [croyance limitante] ? ». Les recadrages consistent à mettre directement en question les causes et les intentions premières proposées.

Post-cadrage

Ici, ce sont les finalités et les conséquences de la croyance qui sont explorées. En ce qui concerne les finalités, il y a leur utilité immédiate, ou premier objectif, mais également les objectifs impliqués par le premier objectif. Le cadrage de l'éternité consiste à poser la question de ce que cette croyance peut entraîner lorsqu'elle est appliquée à l'infini.

- Premier objectif
- Objectifs de l'objectif
- Cadrage de l'éternité

Pour explorer le post-cadre, il suffit généralement de demander à quoi sert le comportement ou la pensée limitante, et de répéter la question en l'appliquant à la réponse obtenue :

- « A quoi sert-il de penser que [croyance limitante] ? »
- [Réponse]
- « A quoi sert [réponse] ? »

Et le cadrage de l'éternité consiste à explorer jusqu'où la croyance peut mener, par exemple à l'aide de questions comme « Vu depuis la fin de votre vie, comment semble [croyance] ? ». Cette exploration des conséquences et des finalités peut permettre de montrer comment la croyance génère des effets non désirés.

Sur-cadrage

Lorsque la structure, le contenu, la cohérence interne et externe ainsi que les limites de la croyance ont été envisagés, il peut être utile d'explorer ce qui est au-delà du périmètre de celle-ci. C'est le rôle du sur-cadrage qui se subdivise en :

- Cadrage du modèle du monde
- Cadrage des critères et des valeurs
- Cadrage de l'universalité
- Cadrage des « je dois »
- Cadrage de l'identité
- Cadrage des abstractions
- Cadrage de l'écologie

Ces questions ne sont pas exhaustives, mais certainement utiles. Il s'agit de demander par exemple :

- modèle du monde : « Est-ce que c'est vrai pour tout le monde ? »
- critères et valeurs : « Qu'y a-t-il d'important/de plus important encore à [croyance] ? »
- universalité : « [Croyance] est toujours vraie ? Quelles sont les exceptions ? »
- « je dois » : « Qu'est-ce qui empêche de [inverse de croyance] ? »
- identité : « En quoi [croyance] c'est vraiment vous ? », « Jusqu'à quel point ? »
- abstraction : « Comment [croyance] est-elle reliée à [méta-croyance] ? »
- écologie : « Qu'est-ce que [croyance] vous fait gagner ? », « Comment le gagnez-vous ? », « Qu'est-ce que [croyance] vous fait perdre ? », « Comment le perdez-vous ? »

Ces questions permettent de repréciser les liens qui existent entre la croyance et le « reste de l'univers, mais également de montrer l'inconsistance de certains de ces liens.

Analogie

L'analogie est un moyen puissant de créer du mouvement dans les représentations mentales. La PNL fait intensivement usage de métaphores comme support naturel à l'exploration de l'expérience subjective, à la recherche de structures et de contenus nouveaux. Les modèles des SOM et les mind-lines proposent la métaphore. Nous ajoutons l'humour sans limitation, tant qu'il est bienveillant.

- Métaphore
- Humour

Les métaphores peuvent être de surface ou profondes, être des isomorphes (même forme) vrais du problème ou de la croyance de la personne, ou au contraire être plus ou moins décalées, ce qui peut faciliter la mise en mouvement de l'espace mental de la personne. L'humour est à utiliser avec générosité. Le cynisme, l'humour noir, ... sont généralement à éviter⁵ car ils pointent trop directement le faux ou l'absurde, ce qui est souvent contre productif, sauf à être utilisés avec bienveillance. L'humour en lui-même n'ayant pas pour but de « démontrer la fausseté d'une idée, mais [de] créer un doute sur l'apparence logique du monde ou [de] mettre en évidence les aspects insolites ou amusants de la réalité »⁶.

⁵ Pour cela, on peut se rapporter à Franck Farrelly, *La thérapie provocatrice*, 2009

⁶ Dictionnaire français Apple version 2.2.1

Explorer les croyances avec les mind-lines

Cette mise en application est destinée essentiellement à explorer les moyens de renforcer des croyances aidantes, de manière à les rendre encore plus opérantes et efficaces.

L'exercice se fait par groupes de trois (ou quatre), un coach, un client et une (ou deux) méta-personne(s). La (les) méta-personne(s) observe(nt) et fournit(ssent) du feedback.

0) RRRO

Le coach se met en état de ressource.

Il établit le rapport avec le client et s'assure qu'il est lui aussi en état de ressource.

1) Identification d'une croyance aidante

Le coach demande au client :

- De quelle croyance positivement aidante aimerais-tu parler ?
- Quelle croyance t'est si utile que tu aimerais la rendre encore plus magique pour toi ?
- Qu'est-ce que tu crois et que tu aimerais encore amplifier ?

Le coach fait exprimer la croyance d'une manière claire et concise. Il amène le client à reformuler la croyance de la manière la plus congruente et convaincante. Le client est invité à écrire cette formulation de la croyance.

2) Coacher au travers des questions des mind-lines

A l'aide du modèle des mind-lines, le coach pose des questions au client pour le guider dans les 6 voire 7 premiers niveaux du modèle (la métaphore n'est pas toujours utile pour cet exercice). Le coach peut suivre l'ordre logique, mais il peut aussi faire preuve de flexibilité comportementale en choisissant un ordre différent si la situation s'y prête.

Il est important qu'il s'attache à faire renforcer la structure, le contenu, la cohérence et la force globale de la croyance. Lorsque le client rencontre des difficultés, l'enjeu est de l'aider à les résoudre par des suggestions bienveillantes.

3) Reformuler et consolider

Par l'écoute réflexive, le coach reformule à son client la croyance telle qu'il l'a comprise

Il demande au client de faire les derniers ajustements nécessaires

Si besoin, retourner en (2).

4) Pont vers le futur

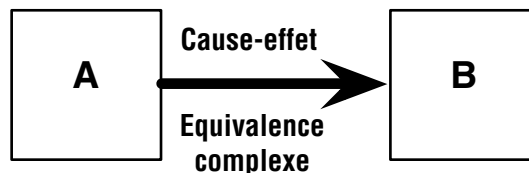
Le coach demande au client de s'imaginer dans un futur proche, face à une situation où il sait que cette croyance est utile et pose les questions suivantes :

- Comment est-ce maintenant différent ?
- Que ferez-vous différemment ?
- Comment avez-vous changé ?

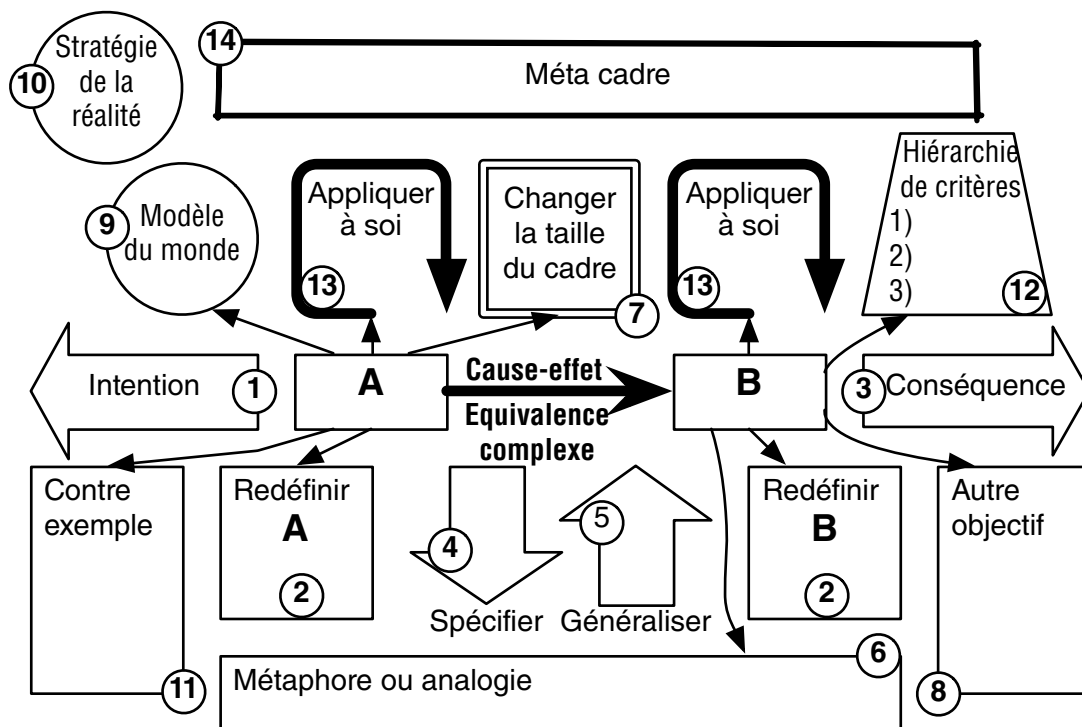
Sleights of mouth

L'approche de Robert Dilts est de proposer des recadrages qui consistent tantôt en des affirmations, tantôt en des questions, le cœur du processus résidant dans la déstructuration de la relation de cause à effet ou de l'équivalence complexe, en mettant à l'épreuve tantôt la cause, tantôt l'effet, tantôt la relation. Les sleights of mouth peuvent alors être vus comme des outils, des leviers, qui permettent cette possibilité de restructuration.

Robert Dilts fonde son approche sur un modèle des croyances qui peut être simplifié et résumé par une formule schématisée de la manière suivante :



Les sleight of mouth sont au nombre de 14 et se rattachent soit à la partie A, soit à la partie B de la formule de la croyance pour provoquer une restructuration globale. Robert Dilts propose une représentation visuelle de ces 14 sleight of mouth, organisée de manière canonique :



Adapté de Sleight of Mouth, Robert Dilts, 1999

Chaque sleight of mouth consiste en un type de recadrage particulier qui peut être envisagé comme la contrepartie d'une question mettant en cause la croyance.

Pour illustrer les « sleights of mouth » on peut supposer par exemple la croyance :

« Si on enseigne encore plus densément et toujours plus en profondeur alors les étudiants se noieront et je ne vois pas comment traiter un sujet si complexe. »

Les questions et les réponses (les sleights of mouth) sont données ci-dessous. Les numéros renvoient à la numérotation dans la figure ci-dessus.

Nom	Question et réponse possible
1 Intention	Q : Quel est le but concret ou l'intention positive de cette croyance ? R : J'admire votre souci de transmettre des savoirs qui seront bien assimilés
2 Redéfinir	Q : Quel autre mot pour [une partie de la croyance] serait plus positif ? R : Je suis d'accord : il faut intensifier prudemment et garder l'efficacité
3 Conséquence	Q : Quel effet possible de la croyance pourrait la remettre en cause ? R : Jusqu'où doit on simplifier et alléger les programmes ?
4 Spécifier	Q : Quel élément spécifique et précis pourrait remettre en cause la croyance ? R : Je ne suis pas certain que proposer aux étudiants d'apprendre les noiera
5 Généraliser	Q : Quel élément général et global pourrait remettre en cause la croyance ? R : Toute modification du programme a des conséquences qu'il faut gérer
6 Analogie	Q : Utilisez une analogie/métaphore pour remettre en cause la croyance R : Les bons jardiniers savent amender le sol pour éviter qu'il ne se stérilise
7 Changer la taille du cadre	Q : En changeant de hauteur de vue, réévaluer les implications de la croyance R : Tous les enseignements de qualité ont des contenus riches et denses
8 Autre objectif	Q : Proposer un autre objectif qui mette en cause la pertinence de la croyance R : Peut être que l'enjeu n'est pas tant que les élèves ne soient pas noyés, mais que l'enseignant n'ait pas à remettre en cause sa pédagogie ?
9 Modèle du monde	Q : Evaluer la croyance depuis un autre point de vue (modèle du monde) R : Êtes-vous conscient que les étudiants en veulent plus pour leur argent ?
10 Stratégie de la réalité	Q : Réévaluer la croyance au vu d'éléments concrets et factuels R : Concrètement, que cherchez-vous à éviter?
11 Contre exemple	Q : Quelle exception pourrait remettre en cause la croyance ? R : Les cursus de PNL sont de plus en plus denses et les étudiants ne se noient pas
12 Hiérarchie de critères	Q : Réévaluer la croyance sur la base d'un critère plus important R : Pouvoir former correctement des praticiens est plus important que d'avoir peur de concevoir un programme dense et assimilable par tous les élèves
13 Appliquer à soi	Q : Utiliser un aspect clé de la croyance pour la remettre en cause R : Est ce que ça ne noierait pas les élèves de ne pas les préparer assez ? R : Est ce que le risque n'est pas plutôt que l'enseignant se noie dans la préparation de ses cours ?
14 Méta cadre	Q : Mettre en cause les fondements même de la croyance R : Pensez-vous tout connaître en matière de pédagogie de la PNL ?

Certains auteurs comme Tad James ou Richard Bolstad proposent des modèles de recadrages plus ou moins standardisés, comme proposé dans le tableau ci-dessous :

Nom	Modèle de recadrage
1 Intention	[intention] vous amène à [croyance] alors que vous souhaitez [objectif]
2 Redéfinir « A »	« A » ne signifie/cause pas « B » : « A » signifie/cause « C » qui est incompatible avec « B »
2 Redéfinir « B »	« A » ne signifie/cause pas « B » : « B » est causé/impliqué par « D » qui est incompatible avec « A »
3 Conséquence	[croyance] vous amène à [conséquence] alors que vous souhaitez [objectif]
4 Spécifier	Comment spécifiquement ? Quel « A » spécifiquement ? Quel « B » spécifiquement ?
5 Généraliser	Comment globalement ? De quoi « A » est-il un exemple ? De quoi « B » est-il un exemple ?
6 Analogie	Cette croyance est similaire à [situation utile]
7 Changer la taille du cadre	Si c'était vraiment vrai, alors [résultat indésirable]
8 Autre objectif	Le plus important n'est-il pas de [autre objectif] plutôt que [objectif] ?
9 Modèle du monde	Bien des gens pensent que [autre conception]
10 Stratégie de la réalité	Comment savez-vous que c'est vrai ? Comment sauriez-vous si cela n'était pas vrai ?
11 Contre exemple	Tout exemple connu où « A » ne cause pas « B » ?
12 Hiérarchie de critères	Est ce que [critère] n'est pas plus/moins important que [autre critère] ?
13 Appliquer à soi	Cette croyance est comme « A », cela [propriété de A] Cette croyance est comme « B », cela [propriété de B]
14 Méta cadre	Vous croyez que « A » signifie/cause « B » parce que [explication]

Adapté de Richard Bolstad, Master Practitioner Certification Manual, 2012

Ces modèles de recadrages sont utiles pour découvrir les SOM et s'initier à leur utilisation. Par contre, comme tout modèle, ils peuvent être réducteurs voire limitants. Aussi, il est suggéré de s'en affranchir le plus rapidement possible de manière à développer une flexibilité qui sera très utile pour faire face aux innombrables situations qu'il est possible de rencontrer quand on est confronté à des croyances limitantes.

D'un autre côté, se référer à ces modèles de recadrages permet de faire des retours aux sources utiles, et également de prendre conscience des recadrages que vous utilisez le moins.

Recadrages par les SOM

Pour chaque énoncé ci -dessous, identifiez les SOM utilisés et inscrivez en le nom dans la dernière colonne.

	Énoncé	Recadrage	Type de SOM
1	Si tu avais vraiment fait de la PNL tu n'aurais plus de problèmes personnels	Comment sais-tu cela ?	
		La PNL supprime-t-elle les problèmes avant qu'on ne les règle ?	
2	Tu me rends dingue à faire n'importe quoi et prendre autant de risques !	Souhaites-tu que je prenne des risques en cachette ?	
		Te voir te tracasser ainsi me rend dingue.	
3	Je ne pourrai pas me montrer cet après midi, tout le monde m'attend au tournant	Tu as donc perdu tous tes amis et alliés ?	
		Quelle autre opportunité cela t'offre-t-il de te montrer et de faire face à tout ce monde ?	
4	Cette personne ne pense qu'à son propre profit, on ne peut pas lui faire confiance	On peut lui faire confiance pour toujours tirer son épingle du jeu	
		Comment sais tu qu'elle n'est pas digne de confiance ?	
5	Aujourd'hui, si t'es au chômage à 50 ans, ta vie est fichue	A 50 ans, tu as de l'expérience et tu as encore de belles années pour rebondir	
		Il n'y a pas d'autre moyen de réussir sa vie ?	
6	La ruse et la dissimulation valent mieux que la franchise	Jusqu'où la ruse et la dissimulation sont plus utiles que la franchise ?	
		Qu'est-ce qui justifie l'usage de ruse et de dissimulation plutôt que de sincérité ?	
7	Pour réussir dans la vie, il ne faut pas avoir de sentiments ni de compassion	Ainsi donc Mère Teresa a raté sa vie ou n'avait-elle pas de compassion ?	
		Comment les sentiments et la compassion empêchent-ils de réussir sa vie ?	
8	Le monde part en vrille, il n'y a plus que guerre et désolation partout	De quelle période parles-tu ?	
		Que veux-tu dire par partout ?	
9	Il est important de maîtriser tous les SOM pour être capable de recadrer les croyances	Comme maîtriser toutes les règles de grammaire pour parler français ?	
		N'y a-t-il rien que tu ne fasses sans maîtriser toutes les règles ?	
10	Si tu manges ces aliments tu vas grossir et ne jamais perdre tes kilos	Et si tu ne manges pas de cela, tu ne grossiras pas ?	
		Même si tu n'en manges qu'une fois ?	

Note : Ce chapitre a été revu et corrigé avec le soutien du groupe Facebook PNListe. L'ajout de l'humour dans les mind-lines a été impulsé par Robert Chevrier. Je remercie tout particulièrement Emmanuelle Sardou pour sa relecture très soignée et ses excellentes suggestions.

Niveaux logiques

La structure de notre comportement est déterminée par quantités de paramètres. Et Robert Dilts a imaginé qu'ils puissent être déterminés par différents niveaux « logiques ». Pour illustrer cela, imaginez que vous faites vos courses au supermarché, votre **comportement** est déterminé :

- par l'**environnement** puisqu'il est contraint par l'organisation du magasin, la disposition des rayons, la disponibilité des produits
- par vos **compétences**, c'est-à-dire vos savoir faire en matière d'organisation, de choix de produit, d'estimation des quantités...
- par vos **valeurs** et vos **critères** de choix ainsi que par vos **croyances**, par exemple celles qui sont relatives aux produits
- par votre conscience et votre image de vous, c'est à dire votre **identité**
- par le **système** auquel vous appartenez puisque vous ne faites pas les mêmes achats pour vous-même, pour votre famille, ou encore pour des invités exceptionnels, etc.

Et Robert Dilts a modélisé cela en proposant un modèle en 6 niveaux :

- **L'environnement** détermine les opportunités externes ou les contraintes que la personne doit prendre en compte pour agir, réagir... Cela est relatif au « **Où et Quand ?** »
- **Les comportements** sont les actions et les réactions spécifiques de la personne au sein de l'environnement. Cela est relatif au « **Quoi ?** »
- **Les capacités** guident le comportement au travers de représentations mentales, de plans, de stratégies qui ont été apprises et adaptées. Cela est relatif au « **Comment ?** »
- **Les croyances**, les **valeurs** et les **critères** fournissent des sources de motivation, des schémas d'obligation et de permission... qui permettent de déterminer la manière dont les compétences seront sélectionnées. Cela est relatif au « **Pourquoi ?** »
- **L'identité** implique l'image et l'estime de soi de la personne, son rôle et sa mission. Cela est relatif à « **Qui ?** »
- **Le système** est relatif à la dimension trans-personnelle, c'est-à-dire au groupe auquel la personne appartient et pour laquelle elle agit. C'est la question de « **Pour qui ?** »

Robert Dilts associe ces niveaux à des questions fondamentales, en les ordonnant selon un organisation allant des niveaux les plus concrets, concernant l'environnement, aux plus abstraits, relatifs à l'identité, au système social, voire à la spiritualité.

Finalité	Niveau logique	Questionnement
Vision et Finalité	Spirituel	Pour qui ? Pour quoi ?
Permission et motivation	Identité	Qui ?
Mission	Valeurs et Croyances	Pourquoi ?
Cartes et plans	Capacités	Comment ?
Action et réactions	Comportement	Quoi ?
Contraintes et opportunités	Environnement	Où ? Quand ?

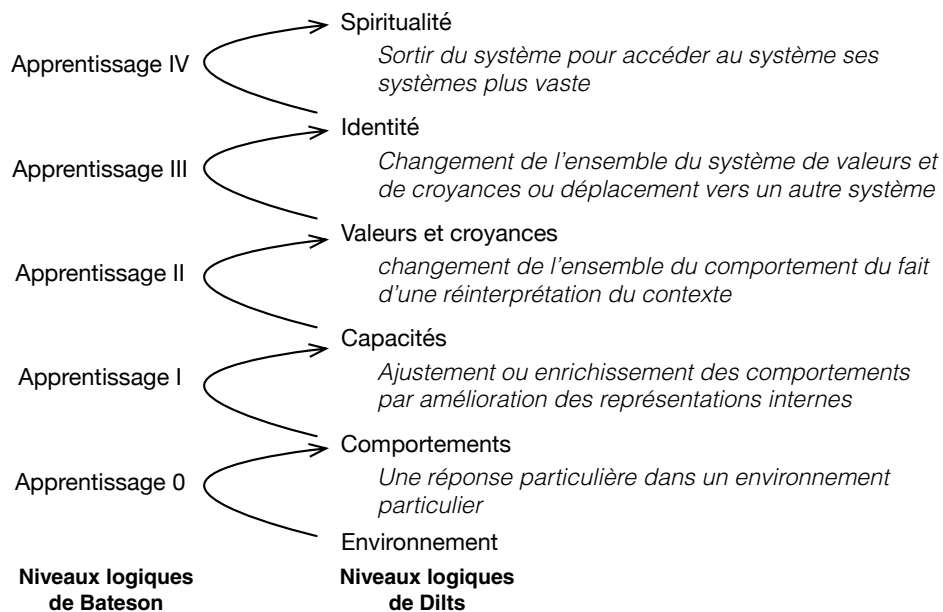
Adapté de Robert Dilts

Ceci implique que le praticien, lorsqu'il se centre sur tel ou tel niveau logique pour son intervention, adopte un point de vue différent, et ne modélise pas le même degré de réalité.

Expérience	Niveau d'expérience	Niveau de modélisation
Pour quoi je suis	Spirituel	Vision et Intention
Qui je suis	Identité	Mission
Mon système de croyance	Valeurs, attentes	Permission et motivation
Mes capacités	Etats stratégiques	Direction
Ce que je fais	Comportements spécifiques	Actions
Mon environnement	Contexte extérieur	Réactions

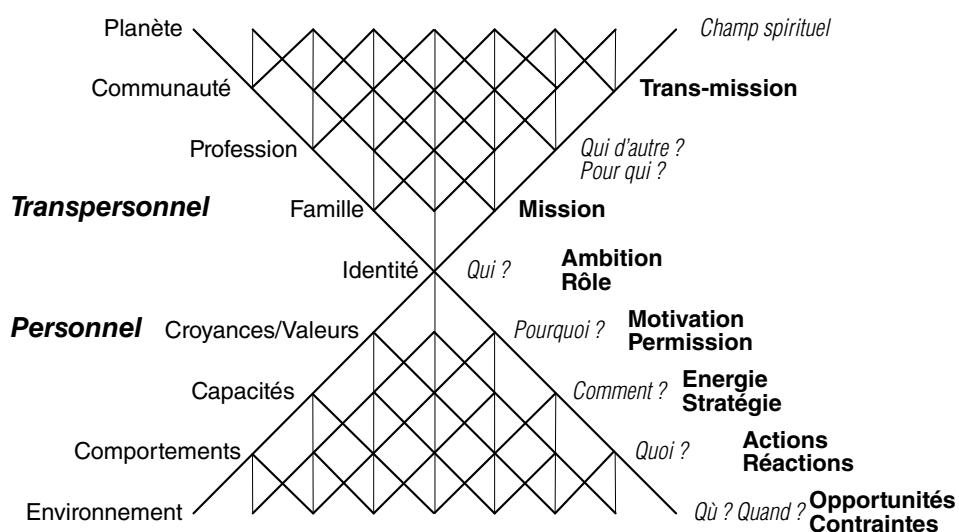
Niveaux de modélisation d'après Dilts

Ces niveaux de modélisation suggèrent également des niveaux de changement, vision que Dilts rapproche des niveaux de Bateson selon la figure suivante :



Relations entre les modèles de Bateson et de Dilts (selon Dilts)

Et parce que Dilts représente ces niveaux comme fondamentaux d'un processus d'évolution se concentrant sur certaines facettes de l'existante, il les ordonne en une structure pyramidale allant de l'environnement à l'identité. Il introduit également des niveaux transpersonnels concernant le système social en enfin le cosmos et la dimension spirituelle.



Le modèle des niveaux neuro-logiques selon Robert Dilts

Tronc commun

Sur cette représentation, il fonde ce qu'il appelle « système total des niveaux Neuro-Logiques », les reliant à différents organes du corps. Il n'existe pas de référence scientifique justifiant ces rapprochements, mais ils ont une valeur heuristique et métaphorique qui peut être perçue comme utile.

Système	Niveau	Phénomène
Holographique	Spiritualité	Systèmes nerveux individuels se combinant en un système réticulaire plus vastes
Systèmes immunitaire et endocrinien	Identité	Système nerveux unitaire et autonome assurant les processus vitaux de base
Systèmes limbique et autonome (rythme cardiaque etc.)	Croyances et valeurs	Réponses inconscientes
Système cortical	Capacités	Actions semi conscientes (mouvement oculaires, posture etc.)
Système moteur pyramidal et cervelet	Comportements	Actions conscientes
Système nerveux périphérique	Environnement	Sensations et réactions réflexes

Le système total des niveaux Neuro-logiques d'après Dilts

Sur la base de ces modèles, Dilts, et de nombreux auteurs ont développé des méthodes pour mettre en cohérence ces différents niveaux. Ici, nous comparerons deux approches du processus d'alignement des niveaux logiques. L'un classique, plutôt interactif, l'autre plus hypnotique, de demandant aucun feedback à la personne, qui se laisse guider.

Aligner les niveaux logiques (interactif)

Le protocole d'alignement des niveaux logiques est classiquement faite par un guidage lors duquel la personne apporte des réponses à partir desquelles le praticien construit son intervention, en suivant le modèle des niveaux logiques de Dilts. Une démonstration en Français, dénommée « La remontée des niveaux logiques » est visible sur Youtube (https://www.youtube.com/watch?v=68Yopm_P_As).

Votre tâche est de visionner la vidéo et reconstruire le protocole.

Aligner les niveaux logiques (sans feedback)

Transcription partielle de « Richard Bolstad/ Robert Dilts Neurological Levels » disponible sur Youtube (<https://www.youtube.com/watch?v=Xu0Yfy53iXw>).

Les trois premières minutes expliquent les niveaux logiques et Richard présente ce qu'il va faire. Le protocole commence réellement à 3 minutes 22 secondes.

Votre tâche est de visionner la vidéo et reconstruire le protocole, en vous aidant de la traduction ci-dessous.

3 :22

Choisissez une situation spécifique pour laquelle vous aimeriez vous sentir différemment. Vous voudriez y répondre différemment, agir différemment, faire les choses différemment, penser à des choses différentes. Voilà comment j'aimerais que vous fassiez.

3 :39

Vous pouvez soit vous tenir debout, et faire des pas l'un après l'autre en fonction de ce que je vous décrirai, ou vous pouvez rester assis avec vos yeux fermés et faire les pas dans votre esprit, au fur et à mesure, selon ce qui est le mieux pour vous.

Ce que j'aimerais que vous fassiez, dans votre esprit, faites un pas pour entrer dans cette situation, et imaginez vous dedans et remarquez ce que vous voyez, ce que vous entendez, ce que vous ressentez alors que vous êtes physiquement dans la situation, dans cette vraie situation.

Alors que vous entendez ces choses, que vous voyez ces choses, que vous êtes dans cette situation, comment vous maintenez vos mains, comment est votre corps, comment sont vos muscles qui se relaxent.

Remarquez toutes ces choses qui sont des parties de votre environnement

Et maintenant faites un pas vers l'avant dans votre esprit et imaginez que maintenant vous prêtez attention à quelque chose d'autre. Et alors que vous faites un pas vers l'avant, remarquez ce que vous êtes en train de faire dans cette situation. Ce que vous dites, si vous êtes en train de dire quelque chose à quelqu'un, ce que vous êtes en train de faire en termes de mouvements, avec votre corps, quels mouvements vous êtes en train de faire, ce que vous êtes en train de faire, y compris ce que vous êtes en train de faire à l'intérieur, les choses aux quelles vous êtes en train de penser, ce que vous vous dites à vous-même, ces images que vous vous faites à l'intérieur. Et remarquez le aussi.

4 :53

Et maintenant faites mentalement un autre pas vers l'avant.

Et alors que vous faites un pas en avant, cette fois, alors que vous allez dans cet espace, en pensant « alors que je fais ces choses, elles n'arrivent pas au hasard », et vous remarquez que chaque fois que vous entrez dans cette situation, vous commencez à faire les mêmes choses, c'est donc un scénario, que

vous pourriez appeler une habitude, vous pourriez aussi presque l'appeler une compulsion à faire cette chose. On ne dit pas que c'est bien, on ne dit pas que c'est mal, on dit juste « prêter attention à ce qu'est ce scénario » parce qu'un scénario est comme une compétence. Vous pourriez ne pas aimer cette compétence, mais c'est un scénario, il est comme une compétence que vous avez apprise, qui peut devenir inadaptée dans le temps, comme toutes les choses que vous avez apprises. Alors notez ce qu'est ce scénario, et quelles en sont les séquences, les séquences du scénario... Bien...

5 :42

Et maintenant faites encore mentalement un pas vers l'avant.

Et cette fois-ci, j'aimerais que vous remarquiez que quand vous êtes dans cette situation, ce que vous croyez être possible ou bien être impossible. Vous avez des théories à propos de tout cela. Vous ne vous contentez pas de faire les choses selon votre scénario, vous avez des théories qui guident ce que vous faites. Et ces théories sont à propos de ce que les autres font et essayent de faire, les théories sont à propos de ce qui risque d'arriver si j'essaie de faire les choses différemment, et les chances d'obtenir un résultat donné si je fais différemment. Prêtez attention au fait que vous avez des croyances à propos de tout cela. Et également que vous avez des idées à propos de ce sur quoi il est important de se concentrer. Je ne dis pas que c'est bien ou mal. Ce qui est important est de vous concentrer sur « maintenant », parce que c'est juste ici. Ecoutez, ce que je veux dire est que l'important est de savoir ce que vous ressentez comme important quand vous êtes dans cette situation... Bien...

6 :36

Et maintenant faites encore mentalement un autre pas vers l'avant.

Maintenant, j'aimerais que vous imaginiez si on vous voyez dans cette situation, quelqu'un qui ne vous aurait jamais rencontré auparavant, et qui vous voit là. Quelle sorte de personne êtes-vous quand vous êtes dans cette situation ? Qui est ce « vous » que vous êtes dans cette situation ? Ceci est le niveau de l'identité. Alors, écoutez. Si vous n'êtes connu qu'ici, quelle sorte de personne êtes-vous quand vous êtes dans cette situation ? ... OK....

7 :09

Et j'aimerais que vous fassiez encore un autre pas vers l'avant dans votre esprit.

Et j'aimerais que vous prêtiez attention à quelque chose d'autre. Vous êtes dans cette situation et vous faites aussi partie d'une histoire encore plus grande. Vous pouvez avoir décidé d'être dans cette situation, parce que vous aviez un défi à relever ici. Ou vous pourriez être entré dans cette situation par accident en essayant d'aller quelque part ailleurs. Et alors vous auriez un autre objectif et tout cela arrive par accident, sans que vous l'ayez réellement choisi, et alors vous pouvez réaliser « hoho, cela pose problème ». Et dans ce cas, cela veut dire que cela fait quand même partie de la plus grande histoire, la grande histoire de votre vie. Et ce que j'aimerais que vous remarquiez, c'est que tout ceci est une partie de cette histoire plus vaste, de vous grandissant : apprenant, changeant... Toutes choses que vous faites dans votre vie, et qui vous connectent à une histoire plus vaste.

7 :58

Ce qui n'est pas que l'histoire de votre vie, mais aussi celle de votre famille, de vos amis, de votre cercle d'appartenance, l'histoire aussi de toute la planète, l'histoire de l'humanité. C'est une histoire très vaste, l'histoire de la vie en elle-même, l'histoire de l'univers entier, qui existe et qui change progressivement, pour devenir ce qu'il est aujourd'hui.

8 :18

J'aimerais que vous imaginiez que, dans cette grande histoire, vous êtes également connecté, que cette grande histoire est également porteuse d'une énergie énorme, vous pourriez penser que scientifiquement c'est l'énergie qui crée l'univers, qui crée la vie, qui donne l'énergie aux choses pour évoluer au delà de ce qu'elles sont. Et dans cette histoire, vous pourriez penser à la présence de Dieu, d'une présence, ou d'une conscience qui crée toute chose. Vous pourriez aussi penser que c'est l'amour.

J'aimerais que vous imaginiez, que vous imaginiez cette énorme quantité d'énergie, une énergie qui est suffisamment puissante pour créer les étoiles, une énergie qui est suffisamment puissante pour créer la vie elle-même. Imaginez que c'est en face de vous, cette énergie énorme, énorme, se dilatant juste en face de vous.

9 :10

Et maintenant, dans votre esprit, faites un pas dans le cœur de cette énergie, et ressentez la. Ressentez cette énergie qui crée tout ce qui existe. Ressentez cette énergie colossale qui est tout ce qui est, qui va au delà de tout ce qui est. Réalisez que c'est de là que vous venez.

9 :26

Et faites un pas en arrière pour en revenir.

Et ressentez comment l'histoire de votre vie se combine et s'unifie avec cette énergie colossale. Vous émanez vous-même de l'histoire de la création du monde. L'énergie qui crée les étoiles crée aussi votre vie.

9 :42

Et faites un pas en arrière.

Et réalisez que cela change qui vous êtes. Et que même dans la situation à laquelle vous pensez, cela change qui vous êtes. Parce que à travers vous, cette énergie qui crée le monde, regarde au travers de vos yeux et respire par vos poumons. Vous êtes unifié avec cette énergie, vous êtes une partie de cette grande énergie. Ressentez cela.

10 :09

Et faites un pas en arrière.

Et remarquez que cela change comment vous vous ressentez l'importance des choses. Parce que quand vous revenez avec cette énergie, cela change la manière dont vous accordez de l'importance aux choses. Cela change ce que vous croyez à propos de cette situation. Quelque chose qui semblait impossible, parce que maintenant vous avez conscience que cette énergie énorme, disponible, dans la situation change ce en quoi vous croyez, change ce sur quoi vous vous concentrez. Certaines choses ne vous semblent plus valoir la peine qu'on y réfléchisse alors que y accordez de l'importance jusqu'à maintenant. Certaines choses que vous n'aviez même pas remarqué deviennent les choses les plus précieuses et les plus importantes pour cette situation. Cela change ce qui est important, cela change ce que vous croyez.

10 :51

Et faites un autre pas en arrière.

Et réalisez que cela change quelles stratégies, quelles compétences, quelles capacités vous allez vouloir utiliser. Cela change les compétences que vous allez utiliser parce que vous avez toutes ces expériences, vous avez vu tant d'autres personnes faire tant de choses différentes, en utilisant des compétences et des stratégies différentes. Et cela change les choix que allez faire parmi tous les choix possibles dans cette situation.

11 :22

Et faites un autre pas en arrière.

Et réalisez que cela change tous les mouvements que vous allez faire, toutes les pensées que vous allez avoir, tous les mots que vous allez dire. Tout est différent parce que vous ressentez cette vaste énergie qui respire en vous, changeant ce qui est important, changeant ce qui vos croyances, changeant vos choix. Chaque moment va être différent.

11 :42

Et faites un autre pas en arrière.

Et réalisez que cela change aussi la situation elle-même. Cela change ce à quoi cela ressemble quand vous regardez autour de vous. Cela change ce que vous ressentez et ce que vous entendez. Cela change

ce que vous ressentez lorsque vous portez attention à l'intérieur de votre corps maintenant. Cela change la situation elle-même.

212 :11

Et maintenant la situation est différente, et vous y pensez dans le futur. Remarquez que quand vous vous imaginez revenir dans cette situation, c'est très différent. C'est différent. Quelque chose est différent. Alors que vous entrevoyez que cela rend les choses plus faciles pour aller dans cette situation, vous pouvez aussi entrevoir la gratitude que vous ressentez pour cette énergie énorme dont vous faites partie... Elle respire en vous...

12 :44

En sachant tout cela, vous pouvez revenir ici, dans votre corps, à l'endroit où vous êtes maintenant.

Questionner l'objectif par les niveaux logiques

Cette technique classique est utile pour aider à donner de la cohérence à un objectif et l'inscrire dans une perspective plus large.

1) Ressources et rapport

Le praticien se met en état de ressources et établit le rapport.

2) Objectif

Le praticien demande à la personne quel est son objectif

3) Questionnement « ascendant »

Le praticien pose les questions dans l'ordre des niveaux logiques (assez rapidement pour rester fluide)

Contexte et environnement

- « Quels sont les éléments qui te permettront de réaliser [objectif] ? »

Comportements

- « Que fais-tu pour réussir cette formation et atteindre [objectif] ? »

Capacités et compétences

- « Quelles sont les capacités qui te permettront d'atteindre [objectif] ? »
- « Quelles compétences développeras-tu pour [objectif] ? »

Croyances, valeurs, critères

- « En quoi est-il important d'atteindre [objectif] ? »
- « Comment sauras-tu que tu as atteint [objectif] ? »

Recherche de l'identité ?

- « Comment [objectif] est-il en accord avec qui tu es ? »

Recherche du système ?

- « Pour qui d'autre est-il important que tu réalises [objectif] ? »

Eventuellement Le praticien rapidement prend quelques notes brèves sur chaque réponse

4) Reformulation réflexive « descendante »

Le praticien reprend les réponses dans l'ordre inverse et pour chaque niveau.

Il utilise un cadre adoucissant pour reformuler l'idée et l'émotion associée

Le praticien demande validation à la personne

5) Reformulation globale

Pour finir, le praticien fait une reformulation globale à la personne

6) Pont vers le futur et Feedback

Le praticien demande à la personne comment a changé sa perception de la situation

Le praticien demande un feedback à la personne

La dynamique des états ascendants

(Adapté de Richard Bolstad , « Intégration Book » p 27 et « Manuel intégration » p 23)

L'un des principaux problèmes que rencontrent les gens est la présence d'états non désirés, qu'ils aimeraient voir ne pas survenir, et la tentation est grande de vouloir les faire partir, de les mettre de côté, ou même de se mettre des œillères pour ne pas avoir à y faire face. Ce faisant surviennent des mécanismes de refoulement, ce qui cause à son tour des états non désirés supplémentaires. La personne se crée elle-même les effets déplaisants, alors même qu'elle souhaiterait le contraire. C'est un mécanisme qui a été étudié par de nombreux chercheurs, et en particulier par Jayakar, qui a modélisé Jiddu Krishnamurti, qui avait lui-même une technique pour éviter cet écueil. Jiddu Krishnamurti expliquait en particulier :

« Dire que la jalousie est la cause de l'attachement est une pure spéculation. Car si vous autorisez la jalousie à fleurir, le fait que vous soyez attaché à quelque chose devient un fait, un fait émotionnel, pas une idée abstraite verbalisée. Et de manière analogue, chaque floraison révèle ce que vous n'avez pas été capable de découvrir, et chaque fait se dévoile lui-même, il fleurit et vous pouvez composer avec lui. Vous laissez le fait fleurir et il ouvre d'autres portes, jusqu'à ce qu'il n'y ait plus de floraison d'aucune sorte et, dès lors, plus de floraison de causations ou de motivations d'aucune sorte. » (Jayakar, 1986 p 253)

En d'autres termes, l'idée est d'aller chercher ce qui se cache sous l'état, et de le faire éclore, jusqu'à arriver à ce que l'état ait fait naître tout ce qui devait éclore.

Cette technique est appropriée pour les états inconfortables que la personne a réprimé, ou, selon les termes de Jiddu Krishnamurti, qu'elle a empêché de fleurir puis de se terminer. Une clé est que la personne doit être en mesure de commencer le processus en prenant réellement conscience du processus. Krishnamurti insiste sur le fait que cela *n'est pas* une compréhension verbalisée et intellectualisée, mais plutôt un phénomène d'émergence. Ceci suggère fortement un travail en collaboration avec l'inconscient, ce qui favorisera l'émergence d'émotions et de ressentis refoulés, et donc non conscientisés.

De la sorte, il est très fréquent que les états sous-jacents qui apparaissent pendant le processus soient positifs ou agréables. Ils sont plus fondamentaux, et lorsque la personne se laisse aller à accéder en profondeur aux états concernés, elle peut atteindre des états réellement ultimes et qui, par définition, ne comportent réellement pas d'état sous-jacent.

Pour cette technique, identifiez un état émotionnel persistant contre lequel vous avez résisté, ce qui l'a empêché de fleurir et de s'achever. Prenez conscience de cet état et de tout ce qui lui permet de fleurir, comme si vous regardiez une fleur en train de fleurir, de l'éclosion jusqu'à ce qu'elle fane et meurt. Et maintenant demandez vous : « Qu'est ce qui émerge de juste là-dessous ? ». Soyez attentif à ce que l'état suivant également fleurit, puis fane et meurt. Continuez jusqu'à ce qu'émerge un état où il n'y a plus de détresse, jusqu'à un nouvel « endroit » qui soit sain. Une fois rendus là, les gens ont tendance à ressentir une sensation de joie, d'amour et d'unité.

Etats ascendants

1) RRRO

Le coach se met en état de ressource, invite la personne à joindre ses mains en les reliant
L'état inconfortable initial ([Etat 1]) est ensuite choisi.

2) Initialisation

Le coach valide ce choix et précadre le changement en demandant :

« Et vous ressentez [Etat 1]. Vous le sauriez si cela changeait, n'est-ce pas ? »

3) Recherche de l'état sous-jacent

Pour chaque état successif, *faire grandir l'état* et demander : « Alors que vous prenez conscience de [Etat 1], qu'est ce qui émerge de juste en-dessous de [Etat 1] ? »

Répétez ce questionnement avec [Etat 2], [Etat 3] etc. jusqu'à ce que la personne ne soit plus capable de faire émerger un état sous-jacent.

Une fois l'état vide atteint, vous pouvez répétez encore deux fois la recherche d'un état sous-jacent pour vous assurer que l'état sous-jacent est bien vide.

5) Connecter et intégrer

Proposez à la personne de prendre une grande respiration, et invitez la à revenir à [Etat 1].

Recommencez le processus et constatez que la personne saute des états intermédiaires.

Recommencez encore et encore jusqu'à ce que l'ultime état apparaisse immédiatement.

6) Retour ici et maintenant

« Alors que vous ressentez cet état là maintenant, vous réalisez que maintenant vous pouvez aussi entendre ma voix, et que vous pouvez toujours voir tout ce que vous voyez par vos yeux maintenant, et que vous pouvez aussi ressentir votre corps qui est installé sur cette chaise ».

7) Test et futurisation

« Pensez à une situation où vous aviez l'habitude de ressentir [Etat 1]. Qu'est ce qui arrive maintenant ? »

« Pensez à une situation future où vous auriez pu ressentir [Etat 1]. Qu'est ce qui arrive maintenant dans ce nouveau futur ? »

Etat 1 : _____

Etat 2 : _____

Etat 3 : _____

Etat 4 : _____

Etat 5 : _____

Etat 6 : _____

Etat 7 : _____

Etat 8 : _____

Etat 9 : _____

Etat 10 : _____

Questions magiques :

- Reboucler les états ascendants : « Qu'est ce qui émerge d'en dessous de tout cela ? »
- Explorer les modalités sensorielles : « Alors que vous [Etat 1], quelle autre sensation émerge ? »

Core Transformation

Le processus de transformation essentielle repose sur une idée centrale de la PNL : tout comportement a une intention positive qui est connectée à quelque chose qui donne du sens au comportement en question. Et puisque l'hypothèse de base de la PNL est que tout est système, que nous sommes constitués de parties responsables de nos différents comportements, il est possible de communiquer avec cette partie pour atteindre l'état essentiel qui sous-tend le comportement. Connirae Andreas a développé toute une approche sur ces hypothèses, et qui est connue sous le nom de « Core Transformation » ou « Transformation essentielle », et qui permet de résoudre la question des ressentis ou des comportements non désirés en s'appuyant sur l'état essentiel sous-jacent.

L'idée du processus est de rechercher l'intention de la partie responsable de l'état non désiré, puis de rechercher l'intention de l'intention, et ainsi de suite, jusqu'à l'atteinte d'un état essentiel, reconnaissable en son caractère ultime, puis de donner du sens à l'état concerné, à partir de cet état essentiel.

Les états essentiels fondamentaux sont, selon Connirae et Tamara Andreas :

- **Être** (*being*), c'est-à-dire se sentir exister en tant que soi
- **Paix intérieure** (*inner peace*), ou la capacité à évacuer ses propres conflits
- **Amour** (*love*), et vivre cet amour de manière inconditionnelle
- **Se sentir OK** (*OKness*), indépendamment des résultats, inconditionnellement
- **Unité** (*oneness*), ce qui est en relation avec la notion de connexion et de spiritualité

Mais puisque ces états sont propres à la personne, il en existe d'autres qui sont spécifiques à chacun.

Le synopsis est le suivant :

- Choisir une sensation ou un comportement à changer (état interne, [EI])
- Accéder à un état de relaxation
- Identifier la partie qui en est responsable, l'accueillir et la remercier
- Demander à la partie :
 - « Que veux tu ? »
 - « Quand tu ressens [EI] que veux en ayant [EI] ? Que veux tu ? »
 - « Y-a-t-il quelque chose de plus important encore que tu veux ? »
 - Continuer jusqu'à la mise en évidence de l'état essentiel.
- Notez comme le fait de ressentir le problème ne vous amène pas souvent à cet état
- On vous appris très tôt qu'il faut faire quelque chose pour l'atteindre, mais vous savez que c'est erroné.
- Diffuser l'état depuis les premiers âges jusqu'au présent
 - « Comment avoir cet état essentiel vous aide-t-il, vous change, vous transforme... ? »
 - « Comment déjà avoir cet état essentiel change-t-il votre situation initiale ? »
- Test et futurisation

Processus des états essentiels

Pour apprendre cette technique, concentrez-vous sur des problématiques comme des pensées, des émotions ou des habitudes non désirées et que vous aimeriez changer parce que cela vous empêche d'atteindre un objectif. (adapté de Connirae and Tamara Andreas)

A – Mettre en évidence la chaîne des états

1) Objectif

Identifiez une émotion ou une habitude que vous aimeriez changer, quelque chose que vous ressentez et faites, et que vous ne *devriez* pas ressentir et faire ([Etat 1]).

Etat 1 : _____ Etat 2 : _____

Etat 3 : _____ Etat 4 : _____

Etat 5 : _____ Etat 6 : _____

Etat 7 : _____ Etat 8 : _____

Etat 9 : _____ Etat 10 : _____

Etat 11 : _____ Etat 12 : _____

2) Relaxation

Entrez dans un état de détente et de relaxation le plus profond possible. Invitez la personne à revivre pleinement le moment où elle ressent [Etat 1]. Intensifiez à l'aide des sous-modalités.

3) Déterminer la partie avec laquelle travailler

« Si une partie était responsable de [état], comment serait-elle ressentie ? A quoi ressemblerait-elle ? Fermez les yeux et prenez conscience de cette partie. Remerciez la de communiquer avec vous »

4) Déterminer l'intention de la partie

Demandez à la partie quelle est son intention, ce qu'elle désire pour vous, et prenez note de l'état en question ([Etat 2] dans la liste des états ci-dessus).

Remerciez la partie quelle que soit la réponse

5) Déterminer les états suivants

a) En accompagnant l'état de relaxation, demandez : « Si vous pouviez pleinement atteindre cet objectif là, quand vous l'atteignez, que vous voulez atteindre au travers de cela, qui serait encore plus important ? »

Prenez le temps d'accompagner la partie, qu'elle ressente pleinement l'atteinte de chaque objectif, de manière à laisser se dérouler les processus inconscient, généralement plus lents à prendre place. Notez l'état dans la liste des états

b) Répétez cette étape, et prenez note de chaque état, jusqu'à l'atteinte d'un état essentiel qui est reconnu à deux critères

- i) La personne ressent un changement physique lorsqu'elle ressent pleinement l'état
- ii) Il n'est plus possible de répondre à la question « qu'y a-t-il d'encore plus important à obtenir ? »
- iii) l'état évoqué n'a ni sujet ni objet, il « est » (pas de type A cause/agit sur B),
- iv) l'état dont la personne a conscience est un état d'être, pas quelque chose que la personne fait ou ressent de temps à autre. C'est quelque chose qui peut « être » en tout temps et en tout lieu, indépendamment du contexte.

6) Vivre pleinement l'état

Prenez le temps de vivre complètement l'état essentiel.

Félicitez la personne pour le travail effectué jusqu'à présent, et remerciez la partie.

B – Inverser la causalité avec l'Etat Essentiel

1) Soulignez la nature inconditionnelle de l'état essentiel

« Souvent, nous avons certaines parties de nous, parmi les plus profondes, qui croient que pour

atteindre les états essentiels comme [Etat essentiel], il faut faire quelque chose au préalable. Mais cette croyance n'est pas très efficace, d'ailleurs, on atteint très rarement un état essentiel en procédant de cette manière. Et le moyen d'obtenir cet état essentiel est simplement d'y aller et d'accepter d'y être. Jiddu Krishnamurti disait « La vérité est un pays sans chemin », il disait également que « C'est la vérité qui libère, et non les efforts qu'on fait pour être libre. »

En cas de résistance. Assurez que la partie comprend que par le passé, elle a essayé d'atteindre cet état en faisant des choses particulières et que cela ne marche pas aussi bien que de simplement être dans cet état essentiel. Indiquez que lorsque la partie a décidé qu'il n'était pas possible d'être dans cet état sans contrepartie, elle était simplement trop jeune et inexpérimentée pour tout comprendre.

2) Intégrer l'état essentiel aux états précédents

Alors que la personne ressent profondément l'état essentiel, demandez « Comment [Etat essentiel] change-t-il [état précédent] ? » et approfondissez en demandant ensuite « Comment être dans [Etat essentiel combiné] change la manière dont vous ressentez [état précédent] ? » pour chacun des états précédents, jusqu'à [Etat 1].

3) Transformation de la perception du réel

Demandez à la partie : « Comment le fait d'avoir [Etat Essentiel] comme un état d'être change la situation dans laquelle vous aviez l'habitude de [Etat 1] »

S'adapter aux réalités rencontrées

Parfois les états intermédiaires comportent intrinsèquement des points susceptibles de bloquer le processus. Il est bien que le praticien puisse les anticiper, en voici certains :

- Si l'état intermédiaire est cohérent en lui-même (*ad hoc*), comme « motivation » ou « être aligné », pour obtenir un état de niveau supérieur, demandez à la partie « Comment le fait d'avoir [Etat Essentiel] aide à obtenir [Etat *ad hoc*] ? » ou bien « En quoi avoir [Etat Essentiel] permet de dépasser [Etat *ad hoc*] ? »
- Quand un état intermédiaire dépend de quelqu'un d'autre comme « le regard de l'autre » ou « les ordres/règles que je dois suivre » demander « Comment le fait d'obtenir [Etat Essentiel] change la manière dont vous ressentez d'obtenir [Etat dépendant] ? Et comment le fait d'obtenir [Etat Essentiel] change la manière dont vous ressentez de ne pas obtenir [Etat dépendant] ? »
- Quand un état intermédiaire ne rend pas service à la personne comme « la vengeance » ou « d'être irréprochable », demandez à la partie « Comment le fait d'avoir [Etat Essentiel] affecte votre désir d'obtenir [Etat contre-productif] ? » ou bien « Comment le fait d'avoir [Etat Essentiel] change votre perception de tout ce qui concerne [Etat contre-productif] ? »
- Quand un état intermédiaire implique radicalement l'intégrité physique (en non l'intégrité psychique) comme « la sécurité », demandez à la partie « Comment le fait d'avoir [Etat Essentiel] vous permet d'être physiquement plus [Etat ultra-sécuritaire] ? »

C – Faire grandir la partie

1) Convoquer la partie dans le passé

« Les parties de soi les plus profondes sont souvent bien plus jeunes que nous ne le sommes actuellement, parce qu'elles se sont constituées dans les premiers temps de notre vie. »

Invitez la personne à contacter cette partie et à demander « Quel âge as tu ? »

Demandez lui alors « Es tu d'accord pour faire ce qu'il faut pour qu'il soit bien plus facile d'atteindre cet état essentiel ? »

2) Irradier les époques passées

Inviter la partie à pleinement ressentir [Etat Essentiel] à cet âge puis à revenir progressivement vers maintenant en laissant [Etat Essentiel] irradier toutes les expériences, jusqu'à maintenant, et, ce faisant, noter tous les apprentissages, de manière à enrichir toutes ces expériences de cet état essentiel.

3) Inscrire dans le corps

Où cette partie se situe-t-elle ? Si la partie est en dehors du corps, le praticien dit préalablement « Invitez la partie à réintégrer l'intérieur de votre corps afin d'y inscrire la pleine essence de [Etat Essentiel]. »

Le praticien invite « Laissez la sensation de [Etat Essentiel] diffuser dans chaque cellule de votre corps. Et alors que vous sentez diffuser dans chaque partie de votre corps, laissez diffuser au centre de votre être et devenir une partie intégrale de votre structure émotionnelle, enrichir vos expériences, tous ces souvenirs qui constituent l'essence de votre être. »

4) Généraliser cette inscription

Et maintenant que cette partie de vous a rejoint à votre âge et dans votre présent, notez comment [Etat essentiel] change [Etat n]... et [Etat n-1], et aussi... [Etat 1].

5) Ecologie

« Y a-t-il une partie de toi qui objecte à cette intégration ? » Si c'est le cas, recherchez l'état essentiel que veut cette partie.

6) Clôture, test et futurisation

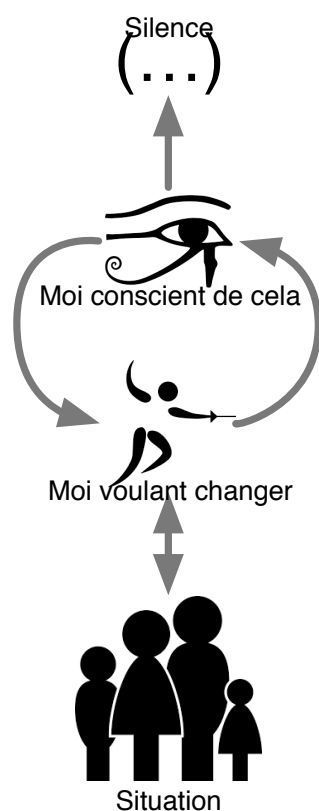
Clôture : Laissez maintenant votre passé revenir à sa place, bien ordonné, derrière vous, et laissez votre futur se situer devant vous avec votre [Etat Essentiel] présent et disponible pour vous. Flottez au-dessus de votre ligne de temps avec votre [Etat Essentiel], et remontez jusqu'à votre conception avec votre [Etat Essentiel]. Laissez-le s'inscrire dans votre ADN, et ramenez-le au travers de toutes vos expériences que vous avez vécu, jusqu'au présent, avec votre nouvel ADN. Détachez-vous de votre ligne du temps et regardez-vous faire ce chemin jusque dans votre futur. Voyez-vous aller dans votre propre futur avec votre [Etat Essentiel] en support de toutes les expériences que vous faites dans ce nouveau futur. Vous pouvez prendre tout le temps nécessaire pour laisser votre [Etat Essentiel] s'intégrer dans toute votre vie. Et alors vous pouvez revenir, au moment où cela sera opportun, jusqu'ici et ... maintenant, avec [Etat Essentiel].

Test : Pensez à votre comportement ou vos ressentis, quand ils étaient encore un problème. Comment cela est-il différent maintenant ?

Futurisation : Pensez à un moment futur où votre comportement et vos ressentis auraient été un problème. Comment cela modifie-t-il toutes vos possibilités, maintenant ?

La question sans réponse

Richard Bolstad raconte une prise de conscience importante d'un moine japonais appelé Toyo (Reps, 1973, p 34). Alors qu'il avait 12 ans, Mokurai, le maître de Toyo, lui demanda : « Peux-tu entendre le bruit de deux mains qui frappent l'une dans l'autre ? Maintenant, décris-moi le bruit que ferait une seule main. » Pendant plus d'une année, Toyo a tenté de trouver de multiples solutions à cette énigme et a tenté plusieurs réponses, mais aucune n'a été acceptée par son maître Mokurai. Mais finalement, à force de se plonger dans l'énigme, il en vint à déclarer à Mokurai : « Je ne peux plus rien imaginer de plus, et j'en suis arrivé à un son silencieux ». A de moment là, Toyo avait été au delà de la réponse à la question, il avait réalisé que son maître lui avait posé une question sans réponse, et il fut alors capable d'entendre ce son silencieux.



Selon Richard Bolstad, cette métaphore est pertinente pour toutes les questions importantes concernant la souffrance, le vide existentiel, la solitude, la perte d'un être cher... Et effectivement toutes ces questions peuvent amener des réponses, mais chaque réponse amène d'autres questions, jusqu'à ce que survienne une question sans réponse. Ceci ressemble aux parcours initiatique de Toyo à qui son maître pose des questions destinées à étendre son champ de connaissance et de conscience, mais qui lui réserve aussi des questions qui forcent à entrer dans une dimension parallèle par un processus d'émergence au travers de processus inconscients.

C'est sur ce raisonnement que Richard Bolstad a modélisé les processus d'enseignements de maîtres des traditions bouddhistes et hindouistes. La technique ci-dessous consiste à se placer en ce lieu mental à partir duquel il n'est plus possible de recueillir plus d'information, forçant l'inconscient à reconstruire les significations manquantes.

L'idée de Richard Bolstad est que d'atteindre ces états particuliers permettant l'émergence d'un état ultime n'est pas réservé aux expériences mystiques de certains initiés, mais qu'elle est librement atteignable au travers de techniques de PNL.

Un exemple

Le processus ayant été créé par Richard Bolstad, une transcription de l'auteur lui-même est sans doute la plus pertinente pour s'en faire une idée. Le script suivant concerne Georges qui a demandé de l'aide parce qu'il a des conflits anciens et récurrents avec un de ses enfants.

(Source : <http://www.transformations.net.nz/trancescript/the-unanswerable-question.html>)

Richard : Bien Georges, pense à toi-même dans cette situation que tu souhaites changer. Que ressens-tu ?

Georges : Je me sens tendu et agacé quand je suis avec lui. Comme si je me sentais coupable, mais aussi confus. Je ne sais pas comment faire.

R. : Et tu dis que tu veux changer cette situation. Qui est ce « toi » qui veut changer cela ?

G. : Que veux tu dire ? C'est juste moi.

R. : Comment vois-tu, entends-tu, ressens-tu ce « juste moi » que tu dis qui est là ?

G. : Je me vois tendu, et faire les gros yeux comme quand je suis avec lui.

R. : Alors que tu penses à ce toi là, tendu et faisant les gros yeux comme quand tu es avec lui, qui est ce « toi » qui est conscient de ces pensées là maintenant.

G. : Eh bien je suis comme un observateur, une sorte d'observateur plein de compassion.

R. : Comment vois-tu, entends-tu, ressens-tu cet observateur plein de compassion que tu dis qui est là ?

G. : Je me vois sourire gentiment

R. : Et alors que tu penses à ce toi qui sourit gentiment de cette manière, qui est ce « toi » qui est conscient de ces pensées ?

G. : La tranquillité.

R. : Comment vois-tu, entends-tu, ressens-tu cette tranquillité ?

G. : De l'espace, comme un espace lointain, tout à fait immobile.

R. : Et alors que tu penses à cet espace lointain de cette manière comme maintenant, qui est ce « toi » qui est conscient de ces pensées là ?

G. : La vie, tout.

R. : Comment vois-tu, entends-tu, ressens-tu cette vie, ce tout ?

G. : L'univers, les étoiles.

R. : Et alors que tu penses à cet univers, à ces étoiles, de cette manière comme maintenant, qui est ce toi qui est conscient de ces pensées là ?

G. : *Pas de réponse. Il hausse les épaules et sourit.*

R. : Et sois juste conscient que cette question devient sans réponse. Alors que tu as trouvé cet état, sois simplement attentif à ce que tu entends, ce que tu sens, ce que tu ressens par tous tes sens parfaitement éveillés. [Georges hoche la tête] En restant dans cet état, sois conscient de l'univers, des étoiles. Est-ce que tu y es ? [hochement de tête]. Comment est-ce que cet état là change l'univers, les étoiles ?

G. : Il semble plus vaste.

R. : En restant dans cet état là, sois conscient de ces espaces lointains tout à fait immobiles. [hochement de tête] Comment cet état là change-t-il cet espace lointain tout à fait immobile ?

G. : C'est juste encore un peu plus comme ça.

R. : En restant dans cet état, sois conscient que tu souris gentiment. Est-ce que c'est toujours là ?

G. : Je ne crois pas...

R. : Et en restant dans cet état sois conscient que tu es tendu et que tu fais les gros yeux. Est-ce que c'est toujours là ?

G. : C'est parti.

R. : Et comment est-ce d'être dans cet état change la manière dont tu te retrouvais dans cette situation que le premier « toi » voulait changer ?

G. : Eh bien c'est comme si j'avais accès à tout. Je suis tout ce qui est possible.

Richard : Et comment est-ce que cela change la manière dont tu te sens maintenant ?

Georges : Je ressens un calme immense, et de l'amour.

La question sans réponse

1) RRRO

Le guide entre dans un état de calme et de ressource. Il établit le rapport et identifie que la personne souhaite changer.

2) Faire émerger un premier « moi »

« Pense à toi-même dans cette situation que tu aimerais changer. Quelles sensations éprouve-tu dans cette situation ? Maintenant, tu dis que tu veux changer la situation. Qui est ce « toi » qui veut changer cela ? »

Ecoutez les mots ([toi]) qui forment une équivalence complexe avec ce « toi ».

3) Associer ce « soi »

« [toi] que tu me dis être dans cette situation, que vois-tu, qu'entends-tu, que ressens-tu ? »

4) Faire émerger le « moi » suivant

« Alors que tu penses maintenant à ce [toi] de cette manière, qui es-tu, toi qui est conscient de penser à ce [toi] là maintenant ? »

5) Rechercher une réponse « vide »

Répétez les étapes 3 et 4 jusqu'à ce que la représentation interne demandée devienne « vide », c'est à dire que la personne n'ait pas de réponse, ou dise quelque chose qui signifie qu'il n'y a pas d'équivalent à cette définition de « soi ».

6) Ratifier la réponse « vide »

« Et prends simplement conscience que cette question devient sans réponse. Et maintenant que tu as trouvé cet état, sois en conscient, avec tous tes sens en éveil : l'ouïe, la vue, le ressenti, l'odorat, le goût. »

7) Réintégrer l'état courant aux « soi » de niveaux inférieurs, récursivement

« Tout en restant dans cet état, sois conscient de la représentation de [toi de niveau immédiatement précédent]. Est-elle présente ? ». Si c'est le cas, dites « Et maintenant comment cet état là change ce « toi » ? »

Répétez pour chaque « toi » en remontant un à un tous les niveaux précédents, en retournant en arrière, jusqu'à la situation initiale (l'état change peu à peu, récursivement) en demandant si l'état précédent est toujours là.

8) Tester le changement

Finalement demandez « Comment est-ce qu'être dans cet état change ce qui se passe dans la situation que le premier « toi » voulait changer ? »

« Et comment cela change-t-il la manière dont tu t'y sens ? »

Processus d'intégralité

Ce processus est utile pour trouver un « chemin pour l'éveil » ainsi qu'une méthode pour résoudre des problèmes de la vie courante, sociale, professionnelle... Ce processus est généralement ressenti comme facile, doux et respectueux des personnes.

Pour s'entraîner à ce processus, il est utile de commencer par des problèmes d'intensité modéré à moyenne. Lors de votre apprentissage de la méthode, évitez les situations enkystées. Pour commencer, préférez par exemple une interaction où un tiers (conjoint, partenaire, patron, ...) mais qui a tendance à vous faire démarrer au quart de tour.

Wholeness process

0) RRRO

Etablissez le rapport

Choisissez l'état non désiré

1) Trouvez le commencement

Imaginez que la chose se passe maintenant, et notez comment vous y réagissez :

- Où se situe la sensation de votre réaction ? Quelle est sa localisation ?
- Quelle est sa forme, sa taille ?
- Quelle est la qualité de la sensation ? Explorer les sous-modalités, en particulier kinesthésiques.

Inviter à reconnaître la sensation en reformulant ses caractéristiques avec les mots du client, en lui demandant s'il en est bien conscient.

2) Qu'est ce que la conscience ?

« Maintenant, prenez un moment pour expérimenter ce qu'est la conscience »

Porter l'attention sur les perceptions extérieures, avec des exemples à droite, à gauche...

Notez que la conscience est la capacité à savoir si cela vient de dehors ou dans votre « soi »

« La conscience est la capacité à remarquer ce qui vient de votre corps, et d'en dehors de votre corps, et remarquant cela vous remarquez que cela n'a ni bord ni limite, et vous pouvez prendre conscience de tout cela simultanément, maintenant. » « Vous avez conscience de ce que vous venez d'expérimenter.

La conscience est simplement là. »

3) Trouver le « Je »

Et vous pouvez vous dire « Je suis conscient de cette sensation de [caractéristiques de la sensation] qui se trouve [lieu de la sensation] ».

- Où est le « JE » qui est conscient de cette sensation là ?
- Où se situe ce « JE » ? Quelle est sa localisation ?
- Quelle est sa forme, sa taille ?
- Quelle est la qualité de la sensation de ce « JE » ? Explorer ici aussi les sous-modalités. (Il n'est pas forcément nécessaire de verbaliser précisément).

Inviter à reconnaître le « JE » en reformulant ses caractéristiques avec les mots du client.

4) Vérifier que « Je » est prêt à intégrer la conscience

« Est-ce que cette sensation de ce « Je » accepterait une invitation à s'ouvrir et à se relaxer, pour

accueillir la plénitude de cette Conscience là ». Deux réponses sont alors possibles :

- **Si non** : Il est nécessaire de trouver un autre Je. Où est ce « JE » qui est conscient de la sensation de [qualités de la sensation]. Prenez conscience de ce « JE » là. (pause). Et où serait le un autre « JE » qui est conscient de ce « JE » qui a conscience de [qualités de la sensation]. Reprendre comme en 3 pour caractériser ce nouveau « JE » et reprenez normalement en 4.
- **Si oui** : Remarquez ce qui survient alors que ce « Je » est invité à s'ouvrir et à se relaxer, qu'il accueille la plénitude de cette Conscience là »

5) Intégrer la conscience et la sensation du commencement

Plusieurs formulations sont possibles. L'idée est d'inviter la personne à faire l'expérience de tout ce qui survient alors qu'elle est dans un état de relaxation, et qu'elle fusionne l'expérience de la conscience avec celle de la sensation. En voici quelques variations :

- « Maintenant, notez ce qui survient quand toute la plénitude de la conscience est invitée à faire l'expérience de soi-même et de la sensation de soi ici (indiquer [localisation]). » OU
- « Notez ce qui survient quand la plénitude de la Conscience, de toute la conscience, est invitée à s'instiller parmi la sensation de soi ici (indiquer [localisation]). » OU
- « Notez ce qui survient quand la sensation dans [localisation] est invitée à s'ouvrir, à se relaxer, et à accueillir la Conscience. » OU
- « Ce peut être comme de ressentir que la Conscience est déjà présente dans [localisation] et s'éveille à elle même... »

Invitez la personne à intensifier la sensation de fusion de la conscience et des sensations.

6) Tester

En étant dans cet état, comment est-ce maintenant que vous imaginez être dans une situation où vous auriez à faire face à votre ancien problème. Comment est-ce devenu ?

Demandez à la personne de se projeter dans le futur et d'expérimenter le changement.

Ratifiez la diminution, voire l'annulation de l'intensité

Félicitez la personne pour le travail accompli.