

métaphore

JOURNAL DE NLPNL, FÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS FRANCOPHONES DES CERTIFIÉS EN PROGRAMMATION NEUROLINGUISTIQUE

Mécanismes de la Motivation : du mouvement naît le changement

par Christian Gat
et Jean-Yves Détriché

12

Gestion de l'information

par Christian Gat
et Jean-Yves Détriché

10

Les arts martiaux se mettent au service du stress

par Julia Beaumet

13

Consultant d'aujourd'hui consultant de demain

par Christian Gat
et Jean-Yves Détriché

14

Congrès NLPNL

17

Le pardon est un voyage...

par Marie Jeanne Huguet

18

Rencontres du coaching NLPNL

21

Les Journées NLPNL

21

Les soirées NLPNL

22



Le mot du Président de la Fédération

Je termine mon deuxième mandat de président, un nouveau président sera élu après notre AG en janvier 2011.

Avant de faire le bilan de ces 4 années, je voudrais remercier ceux et celles qui ont partagé avec moi la volonté de redonner à la fédération son dynamisme et son image.

Merci de leur engagement délicat et difficile afin de faire passer la fédération à un fonctionnement plus cohérent, plus respectueux des diversités. Merci à celles et ceux qui ont su gérer leur impatience afin que nous prenions le temps ensemble de construire un autre mode de fonctionnement plus conforme à l'éthique de la PNL. Dans le monde associatif et plus encore dans une dimension fédérale, aider chacun à trouver sa place, à avancer à son rythme. Pas toujours simple de favoriser l'engagement individuel dans un espace collectif, d'encourager les uns et de freiner les autres tout en gardant le cap.

Merci à celles et ceux qui ont œuvré quelques mois ou quelques années, et qui ont apporté leurs compétences.

Je veux aussi remercier les fondateurs qui ont élaboré des statuts et le règlement intérieur de qualité. Il reste encore quelques efforts pour bien les mettre en place et en savourer la pertinence.

De nouveaux administrateurs sont venus redonner un air rempli d'espérance et de dynamisme.

La fédération a encore besoin de continuer à se rénover. À celles et ceux qui ont envie de vivre une belle aventure je vous dis : venez nous rejoindre.

Au bout de ces 4 années se dessine un nouvel enjeu : recouvrir notre territoire d'associations, pour créer des nouveaux espaces de partage et de développement. Mais aussi lancer une communication forte, revaloriser la PNL afin qu'elle soit entendue comme un signe de réussite et d'excellence.

D'ici la fin de l'année les outils de la fédération seront bien en place au service de ses projets, au service de ses membres.

Ensemble nous avons franchi le gué qui nous amène sur de nouveaux territoires et vers de nouveaux horizons. C'est la meilleure récompense d'un président !

GUY LE GOUGE
PRÉSIDENT



Édito de la Présidente de la Commission



Bonjour à tous !!!

Voici le numéro 59. Vous y découvrirez 2 nouveaux auteurs, Jean-Yves DETRICHÉ et Christian GAT : *PNListes, budokas et consultants-formateurs*. Ils partagent avec vous leur passion pour la PNL et pour leur métier, leur goût pour l'élévation et l'ouverture. Vous y trouverez également le programme du congrès organisé chaque année par Dominique ROBERT-MARQUIS, une grande promesse de BONHEUR. Venez partager avec nous ce formidable moment et en attendant n'hésitez pas à vous retrouver lors des soirées et des journées organisées par les associations locales ou par les Collèges.

À tout bientôt.
MARIE JEANNE HUGUET



Mécanismes de la Motivation : du mouvement naît le changement^{©*}

PAR CHRISTIAN GAT ET JEAN-YVES DÉTRICHÉ

Motiver c'est inciter quelqu'un à opter pour un comportement convenu en rapport avec un contexte.

Motiver c'est faire passer de « l'acte » à l'action.

Motiver c'est mettre une personne en mouvement en fonction d'un but; c'est trouver le motif de l'action.

Depuis que l'Homme s'est « redressé » modifiant ainsi son regard sur le monde il n'a cessé de conserver cette « verticalité », position qui le distingue des autres animaux.

C'est à travers son développement, par la transmission génétique que cette posture s'est affinée, et les avantages qu'il en a tirés, en ont fait son modus vivendi tout autant que sa priorité dans la gestion de l'espace.

Cette position a fragilisé sa statique mais lui a permis de libérer ses membres supérieurs qui lui ont donné les moyens d'augmenter son autonomie par rapport au milieu et de pouvoir le marquer de manière plus personnelle. Cet avantage, transmis au fil du temps par la génétique et le développement tant de son cerveau (notamment du néo-cortex dont nous parlerons plus loin) que de son système nerveux, est devenu sa priorité absolue : gérer cet équilibre milieu — personne.

L'action est donc en étroite liaison avec la notion d'équilibre tant intérieur qu'extérieur. Nos actions visent toutes à le maintenir ou à le rétablir.

L'action est à la fois l'origine de cet équilibre intérieur – extérieur et une nécessité pour son maintien.

Conditions de la motivation

Pour qu'une motivation se produise il faut donc que les conditions :

- Environnementales (exogènes) le permettent ou soient créées
- Personnelles (endogènes) existent (Besoins) ou soient créées (Envies)

Ce n'est que par la conjonction simultanée des deux que le sujet pourra s'engager dans l'action pour conserver cet

équilibre qui est la résultante de deux forces, l'une intérieure et l'autre extérieure.

Toute action est finalisée par un but (personnel) et produite en fonction d'un contexte environnemental (milieu).

Pour exister, s'adapter, grandir et durer, l'homme a développé un système nerveux complexe lui permettant d'avoir des informations sur :

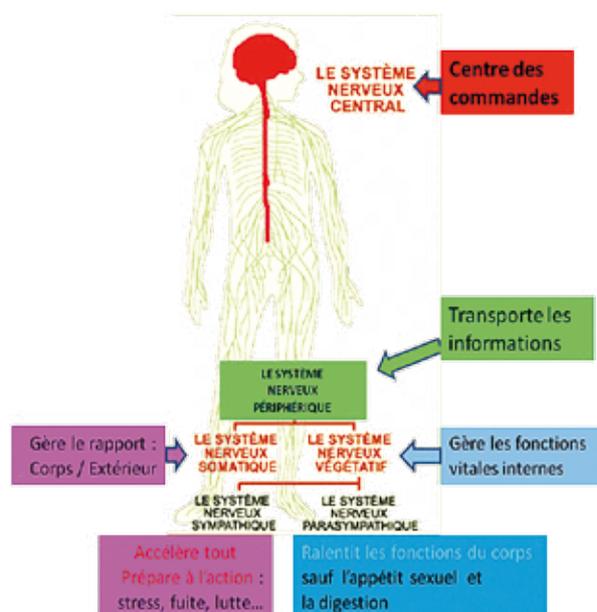
- Les besoins du milieu intérieur (endogène)

Ce qui se passe dans son environnement extérieur (exogène)

Si ce système nerveux s'est constitué au fil du temps et que la génétique l'a transmis de génération en génération c'est qu'il a fait preuve d'une valeur qui a permis à l'homme de survivre en s'adaptant et de pouvoir ainsi durer.

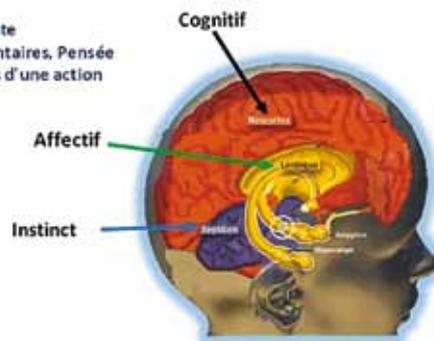
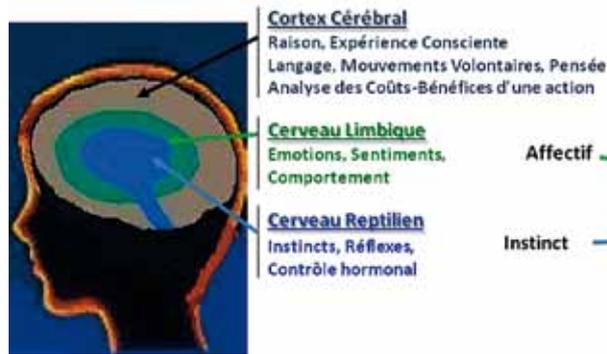
Comment est-il organisé ?

Corps et système nerveux



Le système nerveux périphérique n'étant que l'exécutant des ordres du système nerveux central c'est sûrement à ce niveau que se fait la différence.

* Livre en cours



Le Système Nerveux Central = Cerveau + Moelle épinière

Il est la conséquence d'un développement fait au fil du temps sur lequel des niveaux successifs sont venus se greffer pour pérenniser l'espèce humaine.

En effet les plus anciennes structures ayant fait leur preuve pour assurer certains besoins fondamentaux, il n'y avait aucune raison qu'elles disparaissent. L'évolution, fonctionnant comme l'humain à l'économie, s'est contentée d'ajouter et d'agrandir ce qui existait déjà plutôt que de tout reconstruire.

Cet ajout s'est essentiellement fait en faveur du cortex cérébral, qui va devenir le centre de décision, dont le développement est en étroite relation avec la socialisation de l'homme. En effet, il semble que la capacité de prédire le comportement des autres dans un groupe ait constitué un gros avantage évolutif.

L'accroissement de certaines aires corticales, responsable de compétences sociales comme le langage, aurait donc été retenu par l'évolution pour les avantages qu'elles procurent.

Aujourd'hui il est communément admis que nos facultés supérieures d'anticipation ou de planification viendraient d'une inter-connectivité plus riche entre le cortex préfrontal et le reste du cerveau.

Cette « connectique » est essentielle au bon fonctionnement de notre mémoire qui contribue à de nombreux processus cognitifs bien développés chez l'humain comme la capacité de retenir de l'information durant une tâche, d'en vérifier la pertinence, et de garder en vue l'objectif à atteindre au cours de celle-ci.

Cette « connectique » correspond à une logique impliquant la « satisfaction » (but de notre vie) de tous les niveaux du cerveau humain dans ses comportements.

Le cerveau reptilien :

Il est le plus ancien.

Pour réguler notre vie nous avons besoin d'être « libérés » du contrôle d'un certain nombre de fonctionnements. C'est lui qui assure les fonctions vitales de l'organisme en contrôlant des mécanismes tels que : la fréquence car-

diaque, la respiration, la température corporelle, l'équilibre, etc. Il est un régulateur quasi autonome. Il comprend le tronc cérébral et le cervelet. Bien que fiable il a tendance à être plutôt rigide et s'octroie des privilèges fonctionnels pas toujours souhaitables.

Le cerveau limbique :

Il est capable de mémoriser les comportements agréables ou désagréables, et représente ce que chez l'homme nous appelons les émotions. Il comprend principalement l'hippocampe, l'amygdale et l'hypothalamus. Il est le siège de nos jugements de valeurs, souvent inconscients, qui exercent une grande influence sur notre comportement.

Le néocortex :

Il est, phylogéniquement parlant, le dernier élément constitutif du cerveau et aussi le plus volumineux. Il comprend les 2 gros hémisphères cérébraux dont certaines aires ont un fonctionnement plus spécifique. C'est grâce à elles et à leurs connexions que se développera le langage, la pensée abstraite, l'imagination, la conscience. Il est d'une très grande souplesse et a des capacités d'apprentissage quasi infinies. C'est aussi grâce au néocortex que peut se constituer la culture, résultat de nos apprentissages sociaux.

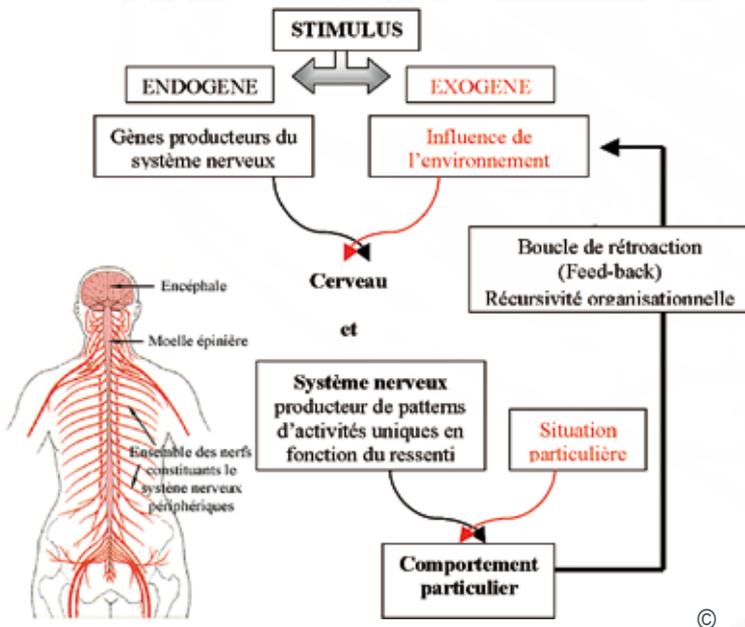
Si nous avons tous les mêmes composantes cérébrales, le même système nerveux et le même but pour régir notre vie, comment se fait-il que les modes d'action soient différents ?

Bio physiologie de l'action

C'est grâce à ses 5 sens que l'Homme perçoit le monde extérieur. Heureusement il ne peut tout percevoir et comme le dit Cyrulnik : « C'est même la réduction des informations, l'amputation du monde, qui nous permet de lui donner une forme claire et non angoissante » (De chair et d'âme). Le cerveau, par un traitement personnel de l'information, va permettre la construction d'une représentation individuelle du monde qui l'entoure et va stocker en mémoire les expériences acquises et leurs résultats. Ceux-ci seront « marqués émotionnellement » (cerveau limbique) comme positifs ou négatifs et vont constituer, avec l'apport



culturel et social (néocortex), le fondement des valeurs et croyances personnelles du sujet. Ces marqueurs, associés au cerveau reptilien et au néocortex, vont influencer son mode d'action dont l'objectif prioritaire inconscient est le maintien de l'homéostasie (équilibre interne). À celui-ci vient s'ajouter le comportement en tant que tel (visible de l'extérieur et finalisé par le néocortex); c'est-à-dire le mode d'action (plus ou moins conscient) sur l'environnement. En fonction du comportement, l'environnement va se trouver modifié par l'action produite, créant ainsi une boucle de rétroaction (feed-back et récursivité organisationnelle). Cette modification de l'environnement à son tour générera un autre ou, le même type de comportement en fonction du résultat obtenu.



Ce comportement dispose de deux moyens d'expression qui sont :

- Mobilité
- Fixité

Le comportement de mobilité est toujours orienté par :

- le besoin d'espace et d'exploration, visant à diversifier les sources du bien-être (au sens large).
- « La preuve première d'existence, c'est d'occuper l'espace. » et plus loin : « Prendre possession de l'espace est le geste premier des vivants, des hommes et des bêtes, manifestation fondamentale d'équilibre et de durée. » Le Corbusier
- la nécessité de se préserver de la nocivité pour pérenniser la vie.

Ces deux types de comportements sont ambivalents.

En fonction du résultat obtenu, ils sont considérés comme

positif (succès) ou négatif (échec).

La fixité traduit l'indécision ou l'échec de solution. Elle est la résultante de l'incapacité à trouver une orientation ou une trajectoire satisfaisant le but recherché et est, pour cela, connotée négativement.

Les valeurs négatives accordées au comportement de préservation vont déclencher une réorganisation hormonale et vasomotrice qui est sous le contrôle du système nerveux sympathique. La sécrétion dans le cerveau d'acétylcholine stimule l'ACTH (adrenal cortico-trophic hormone), hormone agissant sur les glandes surrénales, afin qu'elles libèrent de l'adrénaline et du cortisol (« poison » pour le corps car inhibiteur des apprentissages) pour préparer l'organisme à l'action ou à son inhibition.

Ces remaniements amènent, entre autre, de forts taux de glucocorticoïdes dans le sang dont l'effet néfaste sur le système immunitaire est bien connu. C'est pourquoi rester trop longtemps dans un état d'inhibition de l'action peut ouvrir la porte à toutes sortes de pathologies tant viscérales, par déficit sanguin (le sang étant mobilisé au niveau des muscles), ou que d'autre part le truchement de l'affaiblissement du système immunitaire voire même conduire à un enfermement dans la dépression ou le stress.

D'autres sources d'inhibition de l'action peuvent être mises en évidence dans :

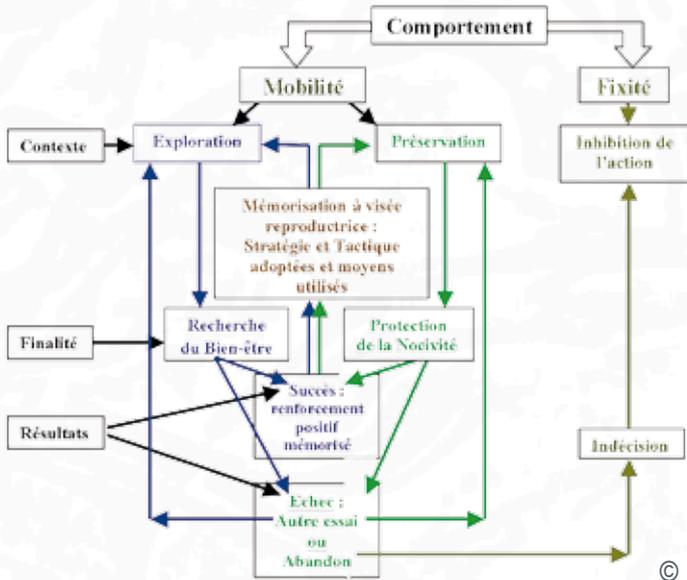
les rapports interindividuels :

- les hiérarchies sociales (patron-employés; manager-exécutants)
- la dépendance groupale (parents-enfant; maître-disciples) dans lesquelles le sujet est directement assujéti voire asservi à son environnement proche.

le sujet lui-même :

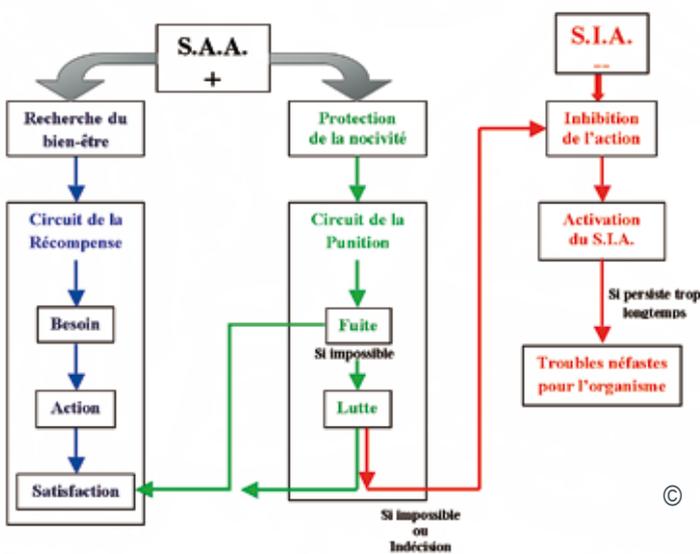
- dans les cas de sur ou de sous informations, l'orientation de l'action se trouve souvent difficile à saisir et conduit à une inhibition de celle-ci.
- l'imaginaire, propre à l'être humain. L'élaboration de scénarii qu'il redoute de voir se produire peut l'amener à être inhibé dans son action.
- Un rêve impossible à réaliser en a rendu plus d'un mal dans sa peau !

Pour ce qui est des valeurs positives associées au résultat du comportement, leur apparition va déclencher la mise en route du système dopaminergique, situé dans diverses structures du système limbique (Aire Tegmentale Ventrale, noyau accumbens, amygdale), et donc permettre la libération de dopamine et de sérotonine, neurotransmetteurs responsables de la sensation de plaisir, et d'excitation visant à la répétition de l'action bénéfique.



La Mobilité est sous le contrôle d'un système appelé S.A.A. (Système Activateur de l'Action). Comme elle, ce système est lié aux 2 paramètres que sont la recherche du bien-être et la protection de la nocivité en rapport avec leur valeur positive (succès) et est constitué par : le circuit de la Récompense et le circuit de la Punition, tous deux étant finalisés par la recherche de la satisfaction de l'action.

Quant à la Fixité elle est représentée par le S.I.A. (Système Inhibiteur de l'Action) avec les conséquences néfastes sur l'organisme dont nous avons déjà parlé.



Ce système (S.A.A.) est essentiel pour la motivation de l'individu. Il incite à l'action afin d'assouvir les pulsions, tant instinctives qu'émotionnelles, et permet d'éviter les expériences douloureuses ou dangereuses pour la survie du sujet.

Mais il arrive parfois que ni l'action favorable, ni la fuite ou la lutte ne soient possibles. C'est alors que le système inhibiteur de l'action entre en jeu. L'inefficacité de notre

action, tout autant que la fuite ou la lutte, apparaissant inutile, la soumission et l'acceptation demeurent alors bien souvent la dernière alternative pour assurer la survie.

Le SIA est le fruit de l'évolution adaptative. Il a été utile, par son fonctionnement intermittent, car il permettait d'empêcher momentanément toute action inutile risquant de faire empirer une situation déjà ressentie comme pénible.

Dans nos sociétés modernes basées sur la compétitivité, nombreuses sont les personnes qui activent de façon chronique ce circuit pour éviter les désagréments. L'abus d'un recours à ce système n'est plus une simple parenthèse adaptative entre des actions d'exploration ou de préservation, mais devient une véritable source d'anxiété et de mal-être qui va peu à peu miner la santé de l'individu et le fragiliser psychologiquement.

Psychologie de l'action

Comme nous l'avons souligné au tout début, la motivation doit répondre impérativement à 2 conditions qui doivent être simultanément présentes pour que l'individu s'engage dans l'action, et qui sont pour mémoire d'ordre :

- Environnementales (exogènes)
- Personnelles (endogènes)

Toute action étant finalisée par un but personnel et produite en fonction d'un contexte environnemental. C'est par « l'appréciation » d'un possible résultat positif que le sujet se mettra en mouvement. Comment se construit cette « appréciation » ?

Notre contact avec le monde s'opère par nos 5 sens. Ceux-ci sont les premiers producteurs d'« Acte ». « L'acte n'est pas le mouvement, l'acte est l'intention d'interagir avec le monde ou avec soi-même comme partie du monde. L'acte est toujours poursuite d'un but, il est toujours soutenu par une intention. Il se fait donc organisateur de la perception, organisateur du monde perçu. » (A. Berthoz, La décision) L'acte est donc précurseur de l'action par l'intention qu'il représente.

L'intention, étymologiquement vient du latin *intentio* et signifie : *action de tendre l'esprit*. Pour parler de tension il faut deux points ; le premier est l'esprit, le second est l'objet perçu. L'intention est donc ce qui tend à l'intérieur (intindo) et que Damasio appelle les émotions. Elles sont des modifications physiologiques que produit le cerveau suite



à la perception et visent à pérenniser la vie. « Les émotions sont forgées à partir de réactions simples qui favorisent la survie d'un organisme et ont donc pu aisément perdurer au cours de l'évolution. » (A. Damasio, Spinoza avait raison). Le second point est la perception de l'objet ou plus exactement le sens que notre cerveau lui attribue.

La tension est la liaison que l'on fait entre la perception de cet objet et l'impact émotionnel qu'il a sur soi-même ou plus précisément sur le cerveau. L'intention représente bien les conditions de la motivation puisque les facteurs exogènes et endogènes se trouvent simultanément réunis. De la même façon, si l'on en croit Damasio, les émotions remplissent les conditions incontournables de la motivation et de l'acte: « Les émotions constituent le moyen naturel pour le cerveau et l'esprit d'évaluer l'environnement à l'intérieur et hors de l'organisme, et de répondre de façon adéquate et adaptée ». (A. Damasio, Spinoza avait raison). L'acte serait donc, pour Berthoz comme pour Damasio, un moyen d'anticiper l'action par l'évaluation de son impact et de sa finalité, tant sur le monde intérieur que sur le monde extérieur.

Motiver serait donc « acter », c'est-à-dire trouver l'intention de l'interaction sujet – environnement. C'est détecter le mécanisme S.A.A. procurant une satisfaction en rapport avec, d'une part les besoins physiologiques (endogènes), et d'autre part les besoins psychologiques fondamentaux (liaison endogène – exogène) responsables du comportement.

Ces besoins sont l'**A.R.C.** qui sous-tend la flèche de la motivation :

- **L'Autonomie.** Cela suppose que la personne soit le maître d'œuvre de son action et qu'elle l'assume pleinement (de Charms, 1968; Deci et Ryan, 1985).
- **La Relation.** Elle implique la co – option, le sentiment d'appartenance et le sentiment d'être relié à des personnes qui sont importantes pour soi (Baumeister et Leary, 1995; Ryan, 1993). Ressentir de l'attention nous prouve qu'on est quelqu'un de signifiant pour les autres, et objet de leur préoccupation (Reis, 1994).
- **La Compétence.** Elle se réfère à un sentiment d'efficacité sur l'environnement (Deci, 1975, ce qui stimule la curiosité, le goût de l'exploration et des défis).

À elle seule, l'efficacité ne suffit pas à susciter le sentiment d'être compétent; elle nécessite de prendre en charge personnellement l'effet produit, tout autant que l'impact perçu par les autres.

Cette motivation intrinsèque, engageant le sujet dans une tâche sans qu'il soit besoin de le récompenser, est un im-

portant moyen de croissance personnelle et est cruciale pour le développement cognitif et social. Elle permet un meilleur apprentissage, une meilleure performance et un plus grand bien-être (Deci et Ryan, 1987; Utman, 1997). De plus, selon une récente méta-analyse (Deci, Koestner et Ryan, 1999), toute récompense contingente et tangible affaiblit la motivation intrinsèque.

Dans le même sens, les échéances (Amabile, DeJong et Lepper, 1976), les menaces (Deci et Cascio, 1972), la surveillance (Lepper et Greene, 1975) et l'évaluation (Harackiewicz, Manderlink et Sansone, 1984) sont associés à une diminution de la motivation intrinsèque, tandis que l'attention portée à ce que vit intérieurement le sujet (Koestner, Ryan, Bernieri et Holt, 1984) et la possibilité d'exercer un choix (Zuckerman, Porac, Lathan, Smith et Deci, 1978) sont au contraire associées à une plus grande autonomie et à la motivation intrinsèque.

Finalement, quoique constituant un facteur plus éloigné, le fait pour un individu de sentir une relation de confiance et l'appui de l'autre lui permet d'investir ses énergies dans des domaines qui l'intéressent vraiment.

En parenthèse, nous pouvons souligner que la prise en compte de ces exigences psychologiques serait la bienvenue dans le cadre du management. Il en résulterait, pour l'entreprise, un plus grand bien-être du personnel et une meilleure performance de chacun, au bénéfice de celle-ci.

Quoi qu'il en soit, nous avons là, avec l'**A.R.C.**, les éléments endogènes de la motivation de l'acte.

Neurophysiologie de l'action

Nous avons vu, avec Damasio, que la perception génère une émotion se traduisant par des modifications physiologiques au niveau du corps. Par le biais des informations reçues, le cerveau se doit de réagir afin de retrouver l'équilibre qui est aussi une perception de l'esprit, un « sentiment », à travers ce qu'il juge comme étant essentiel pour lui.

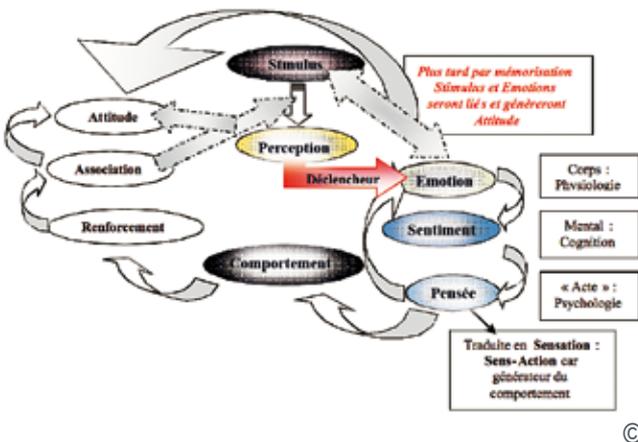
Pour Damasio: « Les émotions se manifestent sur le théâtre du corps; les Sentiments sur celui de l'esprit. » et il rajoute: « Les émotions et la foule de réactions connexes qui les sous-tendent participent des mécanismes qui forment la base de la régulation de la vie; quant aux sentiments, ils contribuent aussi à la régulation de la vie, mais à un niveau supérieur. » (Spinoza avait raison)



« Les sentiments sont des perceptions, et il me semble que leur soubassement se trouve dans les cartes corporelles du cerveau. » (A. Damasio, Spinoza avait raison)

« En bref, le contenu essentiel des sentiments est l'encartage d'un état donné du corps; le substrat des sentiments est l'ensemble des structures neurales qui dressent la carte de l'état du corps et dont une image mentale de l'état du corps peut émerger. Un sentiment est par essence une idée — à savoir une idée du corps et plus précisément encore une idée d'un certain aspect du corps, de son intérieur, dans certaines circonstances. » (A. Damasio, Spinoza avait raison).

Nous retrouvons bien là encore les paramètres de la motivation: l'idée du corps dans un certain état (condition endogène) en fonction du contexte (condition exogène). Les émotions (encartage neuronale du corps) vont donc donner naissance à un sentiment (encartage cognitif) qui en fusionnant ensemble donnent une « pensée actée » précurseur du comportement.



Motiver ce serait repérer, dans l'environnement, l'élément déclencheur d'émotion interne, produisant un sentiment générateur de « pensée actée » qui se finalise dans le comportement.

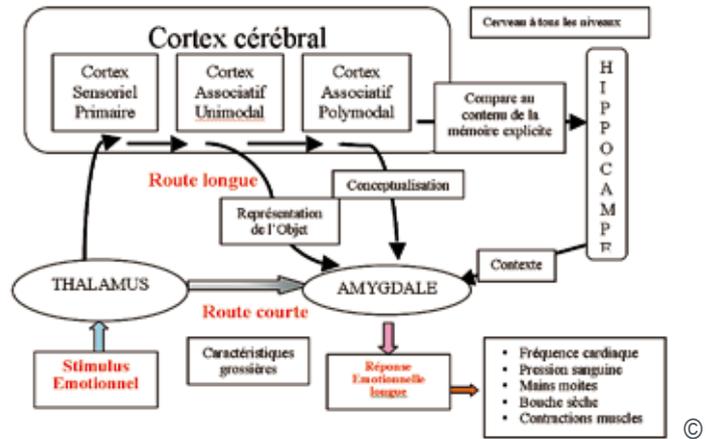
Comment construire ce cheminement ?

Notre contact avec le monde se fait par la perception, à laquelle fait suite une émotion produite dans le corps. Celle-ci, se transmet au cerveau cognitif qui lui attribue un sentiment générateur de pensée – sensation (« pensée actée »).

Perception

Définition: La perception est l'ensemble des « Données », qui impactent le cerveau. Celles-ci peuvent être conscientes ou inconscientes, réelles ou imaginées, en provenance du milieu intérieur ou extérieur, elles arrivent

toutes aux centres supérieurs du cortex cérébral. Tous les stimuli émotionnels suivent une des deux voies représentées sur le schéma ci-dessous :



Nous savons que nos sens ne sont pas fiable (illusions d'optique et auditive, images subliminales) et de plus que notre cerveau reconstruit les images mentales pour en faire une représentation en fonction de nos différentes mémoires. Ces « Données » grâce à la représentation mentale vont devenir « Information » (In – Formation)

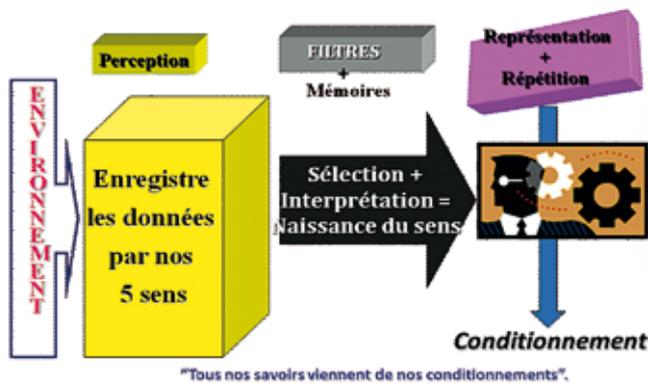
La mémoire

(Tulving, 1995)



La mémoire est une composante endogène sous-tendue par les résultats positifs et négatifs de nos expériences, qui elles, sont en rapport avec les facteurs exogènes, tels que l'éducation, les règles sociales, etc. qui servent de filtres. Cyrulnik, dans De chair et d'âme, nous le confirme lorsqu'il dit: « La mémoire, ce n'est pas le retour du passé, c'est la représentation de soi qui va chercher dans les traces du passé quelques images et quelques mots. »

C'est à travers ces filtres (exogènes) et nos mémoires (endogènes) que va se faire la sélection de « Données ». À partir de celles-ci naîtra le sentiment générateur d'une représentation mentale (« In – formation ») qui, si elle se répète, pourra devenir un conditionnement à l'action.



La perception de données va, par son entrée dans le système limbique, créer une modification de « l'équilibre » (« émotion »), et donc nécessiter une réorganisation plus ou moins urgente. Celle-ci pourra se faire d'une part par le cerveau reptilien (route courte: grâce aux réflexes autonomes inconscients) ou d'autre part, par le cortex cérébral, dont la fonction de remédiation par la représentation mentale de « l'intention » (route longue: « éveil de la conscience ») générera un sentiment (« Information ») qui produira une sensation (« pensée actée ») à l'origine du comportement.

Qualités de la Perception

Elle donne aux éléments observés un double A.S.P.E.C.T.[®] car elle est :

- **Associative** : prioritairement globale puis secondairement les détails qu'elle associe
- **Sélective** : elle choisit dans la mémoire l'élément lui semblant le plus pertinent
- **Prospective** : elle est porteuse d'un projet
- **Évolutive** : en fonction des expériences
- **Classifiante** : elle est organisatrice
- **Thématique** : elle se réfère à des encartages neuronaux

Et aussi :

- **Anticipation** : elle est finalisée par un but
- **Spéculation** : elle recherche une solution
- **Proposition** : elle offre des choix
- **Émulation** : elle est créatrice et innovante
- **Calculatrice** : elle combine adroitement
- **Thésauriseuse** : elle stocke

Pour synthétiser on peut dire qu'elle est :

- **Associative** pour former un « Tout » **anticipant** un but.
- **Sélective** pour trouver la meilleure **spéculation** possible
- **Projective** parce qu'elle fait des **propositions** alternatives
- **Évolutive** car par émulation elle innove
- **Classifiante** pour calculer rapidement et efficacement
- **Thématique** pour thésauriser plus facilement à long terme

Comme on peut le constater, la perception est d'une grande plasticité. De plus, comme elle précède et construit la représentation mentale, on a tout lieu de croire qu'elle peut être un élément très utile dans la motivation puisqu'elle est déjà construite et organisée en fonction de l'action.

Ce serait donc par « la mise en scène » de la perception, en utilisant sa plasticité, que l'on pourrait avoir un impact positif sur la motivation. Comment mettre en scène une perception tout en respectant les deux conditions (exogènes et endogènes) de la motivation? Lao Tseu, philosophe chinois, nous propose une réponse qui mérite notre attention : « Les choses ne changent pas. Change ta façon de les voir, cela suffit. »

Les « données » exogènes perçues sont invariables ; cependant nous savons que la perception induit, par « l'acte », et grâce à sa plasticité, la représentation mentale. C'est donc sur elle que doit se construire la mise en scène.

La représentation a une double signification ; elle est une présentation nouvelle de « l'objet perçu » et aussi une manière de le rendre présent (re – présente). Cela revient à proposer une nouvelle présentation de « l'objet » qui va permettre, par son émergence à la conscience, de le rendre présent sous une autre forme que celle qu'il avait initialement. Nous savons que, prioritairement, le cerveau fonctionne globalement puis secondairement qu'il sélectionne l'objet. Comme celui-ci ne change pas, c'est bien sûr le contexte environnemental que nous devons porter notre attention pour lui donner un autre aspect en rapport avec l'acte (= « intention d'interagir »).

Motiver ce serait donc présenter « l'objet » de façon différente pour le faire émerger autrement à la conscience. Comme le premier « impact » se fait par la globalité de la situation, c'est sur elle que nous devons intervenir pour que l'objet spécifié puisse émerger à la conscience sous un autre aspect. La décontextualisation, si elle affecte émotionnellement le sujet, va permettre d'envisager une autre caractéristique de l'objet et faire naître une possibilité d'interaction différente.

Pour y parvenir il faut savoir comment sont mis en œuvre les choix du sujet que l'on veut motiver. C'est-à-dire comprendre les paramètres qu'il utilise pour ses choix et les stratégies qu'il développe en fonction du **B.U.T** :

Besoins — Utilité — Tactique

Motiver une personne c'est bien détecter (se représenter) les motifs (contexte pour lui) de sa mise en action dont on peut représenter le cheminement par :

Situation + Sujet = Contexte perçu + Action du Sujet = Résultat

Données + Besoins/Envies = In – formation → Comportement



Sur le plan physiologique et cognitif ce sera :

PHYSIOLOGIQUE : Émotion → Sentiment → Pensée –
Sensation (sens-action) → Action

COGNITIF : Perception → Représentation →
Intention → Comportement

Un dernier paramètre essentiel de la motivation est l'adéquation perçue entre l'action et son résultat.

Contexte (= situation + sujet) + Action = Résultat

En effet : « le cerveau est un détecteur de différence entre ses espérances, ses estimations et ce qu'il obtient... le cerveau est une machine « intentionnelle », c'est-à-dire qui fonctionne en se donnant des buts. » (Berthoz, La décision). Ce qui peut être traduit par les questions :

Le résultat de mon action (comportement) est-il bénéfique pour moi ?

Mon action est-elle un « pur » bénéfice ou dois-je envisager de perdre quelque chose ?

La notion de bénéfice est le ratio entre gain/perte rapporté aux risques. Aujourd'hui, les recherches en psychologie cognitive nous apprennent que l'Homme est plus intéressé par le fait de ne pas perdre ses avantages que par un gain possible incertain.

Pour se produire, l'action devient donc subordonnée à un triple niveau d'exigence relatif à :

• L'environnement

Pourtant un stimulus externe significatif (exogène) ne déclenchera pas nécessairement un comportement.

Exemple : On ne touchera pas à ce très beau et bon gâteau si l'on est pleinement rassasié par un excellent repas.

Un gros salaire en Allemagne ne vaut pas pour Carabatis Nikolas (handballeur) son ancien club en France

• Sujet

Cependant la motivation endogène (interne) n'est pas suffisante pour atteindre le seuil de déclenchement de l'action.

Exemple : Même affamé, on ne se mettra pas à table si l'on sait qu'il n'y a rien à manger.

Je n'achèterai pas la Ferrari dont je rêve car je n'aurai pas les moyens de l'entretenir.

• Conserver les avantages d'aujourd'hui en limitant les risques

Les gens préfèrent ne pas perdre quelque chose que prendre le risque d'un gain aléatoire.

Un comportement souhaité n'aura lieu que lorsqu'il y a concordance entre les trois niveaux d'exigence.

Pour résumer et conclure

Motiver c'est inscrire le sujet dans une projective cooptée, relative à une action attendue réussie (≈ caractéristique ; fait avéré), en lui faisant se représenter par le biais de l'apport extérieur qu'il va en retirer (≈ avantage exogène), le revenu personnel qu'il peut en avoir (≈ bénéfice endogène) sans rien perdre de ses acquis.

Exemple : Cooptation = Trop de temps passé chez les clients. Si vous diminuez le temps passé chez chaque client (projective cooptée attendue) vous libérez du temps pour trouver de nouveau prospect et ainsi vous augmentez votre potentiel de commandes (caractéristique ; fait avéré) ce qui va vous permettre de toucher une prime plus conséquente (avantage externe ; exogène) et donc ainsi faciliter le remboursement de votre emprunt de maison (bénéfice interne ; endogène) sans changer votre train de vie (conserver).



Christian GAT

Consultant en communication et management (Cofondateur de G2CM)



Certifications :

- Professeur d'Éducation Physique et Sportive dont 23 ans en L.E.P. dans les Z.E.P. (zones d'éducation prioritaire)
- Maîtrise en S.T.A.P. S. (Sciences et Techniques des Activités Physiques et Sportives) :
- Mémoire en sciences humaines sur le

concept d'Internalité – Externalité appliqué au développement personnel des élèves

- Acupuncteur
- Praticien en hypnose éricksonienne
- Spécialiste des Arts Martiaux :
- coach de pratiquants de haut niveau (plusieurs titres de champion de France en Kick Boxing et Karaté (Full contact et Semi contact)

- Travaux de recherche sur le mouvement ondulatoire appliqué aux techniques des Arts Martiaux à la

demande de Maître Hiro Mochizuki (fondateur du Yoseikan Budo)

Domaines d'actions :

- Management & Coaching
- Gestion du stress et des conflits
- Maîtrise comportementale et relation interpersonnelle dans la communication
- Recrutement

Centres d'intérêt :

- Morphopsychologie
- Gestuologie
- Neurosciences



Gestion de l'information

PAR CHRISTIAN GAT ET JEAN YVES DÉTRICHÉ

Communication et gestion de l'information

(Ce texte déposé à la société des auteurs, fait partie du livre « Manager les situations d'apprentissages » en cours d'écriture dont les auteurs sont Christian Gat et Jean-Yves Détriché. Merci de respecter le copyright et la confidentialité)

Axiome de base

La notion d'information dans son sens commun, avec un petit « i » est un terme galvaudé qui a perdu son idée première, il faut y revenir. Le principe est que tout milieu, par la dynamique dont il est porteur, produit des événements que l'on peut appeler des bases de données auxquelles nous attribuons un sens ce qui en fait une *Donnée*. Laquelle peut être d'ordre générique ou particulier.

En fonction de sa destination nous parlerons d'Information ou de Communication. La Communication est une *Donnée* commune, collective intéressant l'ensemble d'un groupe de personnes concernées dont le sens générique est interprétable. Si je dis : « Adidas la technologie au service du sport », je ne vous dis pas quel sport ni quelle technologie dont je parle. L'interprétation va se faire alors en fonction du vécu et du référentiel de chacun.

Quant à elle, l'Information est une *Donnée* particulière et spécifique, ciblée à l'intention d'une petite partie du groupe de personnes à laquelle elle est destinée. Si je dis « Adidas c'est la technique torsion pour les runners qui permet de compenser la pronation ou la supination ». Ces données sont spécifiques, elles ne sont pas interprétables en principe,

à condition de partager un vocable et un référentiel commun (torsion, runners, pronation et supination).

C'est l'appropriation qualitative de la gestion de ces termes : Base de *Données*, Communication et Information qui va permettre, une fois acquise, la fluidité des échanges entre les différents secteurs de l'entreprise en supprimant le parasitage de l'information.

Le centre nerveux de l'entreprise

Les marchés, quels qu'ils soient, ont tendances aujourd'hui à disparaître au profit de réorganisations rapides et plus complexes. Aussi, toute démarche de gestion de l'information doit associer une volonté stratégique à long terme de l'entreprise à l'évolution à court terme de ses marchés. Les stratèges (hommes de direction) et les tacticiens (hommes de terrain) doivent rapidement mettre en place des systèmes de gestion de l'information qui permettent une interface optimale dans un but d'adaptation efficace.

Toucher l'information en entreprise c'est toucher le centre nerveux de l'entreprise. À ce titre, il n'est de système de gestion de l'information opérationnel que lorsque celui-ci est un

principe intégré et partagé de tous. Il faut pour cela une volonté, mais aussi une réelle appropriation de chacun et surtout de la rigueur.

Les changements attendus peuvent alors s'inscrire au niveau culturel par un décloisonnement des modes de fonctionnement et une fluidité des processus visant à faciliter la circulation d'informations qualifiées rendant par là même celle-ci plus rapide, plus souple et donc plus performante dans les futures stratégies de l'entreprise. La gestion de l'information en tant que mode de fonctionnement et non outil (telle l'informatique qui n'est qu'un moyen) impose un changement culturel. Or, Le changement ne se déclare pas, il se met en œuvre et s'accompagne. Il fait appel à des compétences relationnelles et comportementales au profit d'un projet partagé et accepté de tous qui contribuera non seulement à la culture de l'entreprise mais aussi à l'amélioration de ses performances.

L'information, une question de finalité

Toute action, tout projet se définit par rapport à une finalité prédéfinie. La simple définition d'un but ne suffit pas, car il représente un état. Par exemple, une équipe sportive



peut avoir comme but d'être vainqueur d'un match, la finalité étant de passer les sélections successives pour atteindre la finale. Pour une entreprise, la création d'une veille concurrentielle peut avoir pour but de comprendre la stratégie de son concurrent, la finalité étant l'adaptation à son marché par rapport aux positions concurrentes.

- La notion de but spécifie **un état** en terme d'objectifs à atteindre,
- La finalité organise **une dynamique** d'adaptation à une situation.

La gestion de l'information est le processus qui s'organise par rapport à une finalité prédéfinie, elle permet la mise en forme « IN-FORMER » de cette finalité. La gestion de l'information est donc un processus dynamique. Organiser la gestion de l'information c'est donc avoir un projet prédéfini et répondre en premier lieu à deux questions essentielles : Quel est le but (état final, objectif à atteindre), à quelle fin (dynamique d'adaptation). Il y a donc impérativement nécessité d'une finalité pour construire un système de gestion de l'information. Aussi, de se poser la question de finalité c'est se poser la question de ce qui est à prendre en considération dans l'environnement observé.

La fluidité du processus et définition

Dans tout projet (action entreprise) Il faut créer et accompagner la fluidité des processus par la communication (lien culturel) et l'information (lien fonctionnel) afin de donner du sens au changement en relation avec la stratégie de l'entreprise et la finalité escomptée.

Cette idée s'appuie sur le fait que la mise en œuvre d'un projet doit se faire autour d'équipes transversales afin de créer des repères culturels en termes de « *Base de Données* », « *Communication* » et « *Information* ». Pourquoi des équipes transversales plus que par niveau hiérarchique ? L'information à la particularité d'être à la base de toute capitalisation. Avoir la bonne information avant tout le monde permet le profit. Si la nature du management est basée sur le principe du profit collectif les niveaux hiérarchiques dans la gestion de l'information ne peuvent être une contrainte. Par ailleurs, si le management est basé sur le profit individuel, la gestion de l'information ne peut fonctionner. Pour mémoire :

- Une « Donnée » est représentée par tout élément auquel le sujet attribue un sens.
- La communication est une « Donnée » visant à apporter un sens commun voire générique et nécessitant une adhésion des parties en vue d'une « relation ».
- L'information est une « Donnée » ciblée dans sa destination pour laquelle elle prend un sens précis ; elle est issue de la perception (manière d'appréhender le réel à partir de l'expérience) et donc nécessite la mise en place de critères précis (qualitatifs – quantitatifs), lui permettant d'être reconnue et interprétée dans sa spécificité par son destinataire.
- Le Comportement est la résultante de la qualité et du sens attribué à notre prise d'Informations filtré par la Communication en fonction des stratégies de l'entreprise.

Comprendre l'émergence de l'information

Une donnée est un élément non spécifique, inerte, non approprié. Toute composante inerte parce que non appropriée de l'environnement est une donnée. Par exemple, par rapport à la concurrence : le turnover des commerciaux, le changement de packaging des produits, la couleur des voitures, l'évolution des prix, la promotion des produits, le changement d'organisation, etc. À partir du moment où ces éléments ne sont pas pré établis ni finalisés pour être pris en considération sous une certaine forme (in-former), ces éléments sont des données et permettent seulement la communication.

La **communication** se définit par toute donnée disponible, dynamique et interprétable parce que générique. Elle est liée au sens commun, elle est destinée à l'ensemble. La Communication est un phénomène Culturel (social, d'entreprise, de groupe) nécessitant une adhésion des parties en vue d'une « relation ». La communication est issue **du contexte**, élément dynamique par la présence d'interaction due au groupe en opposition au côté statique de l'environnement. Une donnée positionnée dans un contexte est une communication. C'est la dynamique des données entre elles qui donne sens à la communication.

L'**information** c'est ce qui va s'échanger entre les personnes, ce qui va prendre forme en elles (In-Former). C'est un phénomène individuel correspondant à la perception (manière d'appréhender le réel à partir de l'expérience), elle est le déterminant



de l'Action. La manière dont nous sommes informés va nous faire réagir car elle est le guide de notre action. Cependant, l'information est double puisque nous sommes Récepteur — Émetteur: Il y a celle que l'on reçoit et celle que l'on émet. L'information parce que finalisée (en fonction d'un but à atteindre) permet l'organisation de l'action. Une information doit être une donnée compréhensible tant pour « le ou les émetteur(s) » que pour « le ou les récepteur(s) ». Il faut donc la maîtrise d'un répertoire de vocables, voire de « jargon » commun et surtout faire la différence entre ce que peut signifier un mot et ce qu'il doit représenter (Signifiant à signifié).

L'information peut donc émerger à partir du moment où une donnée dans un contexte particulier est identifiée par rapport à une finalité, ou tout simplement parce qu'elle est récurrente. La récurrence d'une donnée en fait sa pertinence.

L'information permet de comprendre et d'anticiper, car pour qu'il y ait redondance, il faut qu'il y ait des cycles ou des fréquences d'apparition. Tous phénomènes cycliques ou répétitifs sont anticipables. La gestion de l'information permet donc l'adaptation et l'évolution programmée.

Rôle et position de la gestion de l'information

La gestion de l'information est donc un processus dynamique qui permet d'organiser et de structurer l'action. Elle permet d'anticiper: c'est la partie stratégique et d'agir: c'est la partie tactique. **Stratégie et tactique** sont indissociables car elles ont une interface commune: **le traitement de l'information**. La stratégie est un projet par rapport à un contexte estimé. La tactique est l'action vécue, dans le contexte réel, pour concrétiser le projet. C'est de l'action que vont émerger des informations en retour (feed-back, rétroaction de l'information) affinant la perception de l'action et permettant au besoin de réactualiser la stratégie.

La stratégie est l'organisation pré-déterminée de l'action en fonction d'un but et qui nécessite un calcul préalable. Les éléments constitutifs d'une stratégie sont donc produits à l'avance par la recherche de prise d'informations diverses, jugées les plus performantes par rapport au contexte existant.

La tactique est la faculté d'entreprendre l'action dans l'incertitude. Elle est finalisée par la stratégie et soumise aux aléas du terrain.

Sur la ligne du temps, la stratégie est

un élément de la tactique qui elle-même devient un élément de la stratégie. Cela signifie que la tactique est un élément de régulation de la stratégie par la gestion de l'information en retour (notion de feed-back).

Le Feed-back part du principe que tout événement produit dans un milieu nécessite la réorganisation de celui-ci. C'est la récupération de cet événement mis en forme (information) qui devient un élément déterminant dans la réorganisation d'une action.

Dans le cadre de l'interface entre la stratégie et la tactique, la pertinence de l'information issue du feed-back et la prise de décision qui en découle sont toutes aussi importantes que leur délai de transmission et d'application. **La prise de décision** est la gestion particulière d'informations qui vont être hiérarchisées en fonction de choix qui ont été jugés les plus appropriés en fonction de la pertinence des feed-back. Une décision avec une échéance à long terme est stratégique, une décision avec une application immédiate ou à court terme est tactique.

Une gestion qualitative de l'information permet d'élaborer des stratégies modulables et efficaces, car proches de la réalité du terrain.



Parcours de Jean-Yves Détriché

Mes envies m'ont porté chronologiquement et professionnellement: Lieutenant dans les fusillés commandos, Chef de

cuisine, Attaché commercial Groupe Transports Joyau, Responsable régional des ventes

société Butagaz, Consultant Groupe Jean-Pierre Tricard, Directeur Associé de G2CM. Une ligne conductrice depuis 1976: la pratique du Yoseikan Budo.

Mes outils: Master PNL (NLP sans Frontière – Julie Davis et Jennifer Degandt) Master Hypnose Ericksonienne (NYTI NLP) Praticien Success Insights et Insights Discovery LAB Profile



Les arts martiaux se mettent au service du stress

PAR JULIA BEAUMET*

État de tension nécessaire pour parvenir à mener à bien un travail, une épreuve sportive ou intellectuelle. Telle est la définition du stress selon Jean-Yves Detriché, directeur associé de G2CM, gestion des crises et des conflits modernes. Un état inévitable donc mais qui peut devenir négatif pour le corps, dès lors qu'il dure dans le temps et devient disproportionné. Il induit alors une dégradation physiologique et intellectuelle. « Contrairement à ce que l'on peut penser, le stress est une preuve d'intelligence. Il demande à l'humain de s'adapter en fonction de la situation » poursuit Jean-Yves Detriché. Et s'il a choisi de travailler en collaboration avec Gilles Morard, dirigeant du Dojo Yoseikan Budo (Lyon 7e), ce n'est pas un hasard. En effet, la pratique des arts martiaux, associée à la gestion du stress donne d'excellents résultats. « Grâce à ces sports de

combat, le corps est en mouvement, on contrôle sa respiration mais également sa pensée. Et justement, à partir du moment où l'on bouge son corps, on pense différemment. Les arts martiaux apprennent à anticiper une situation, en nous donnant du même coup la disponibilité nécessaire pour « survivre » dans un contexte hostile » avance Gilles Morard. En essayant donc de comprendre le stress qui inquiète le salarié (problèmes de management, charge de travail, perte d'intérêt etc.) Jean-Yves Detriché et son équipe mettent la personne en capacité de surmonter cette épreuve, ils modifient le sens de cette expérience et l'imagerie mentale qui l'accompagne. Pendant les stages organisés par le duo chaque stagiaire se met en une situation d'expérimentation, devenant tour à tour l'élément facteur de stress, la personne stressée et l'observateur. « Il faut parfois forcer le

geste à outrance : mimer le chef tyran pour amener à la dérision et désamorcer une situation hostile par exemple. L'humour permet souvent de relâcher les tensions et de s'exprimer. Ainsi au fil de la journée de stage, le salarié apprend à harmoniser sa pensée et ses émotions avec son action » poursuit Jean-Yves Detriché. « Agir pour en modifier le vécu », tel pourrait être la formule fétiche de ces professionnels qui rejettent une bonne partie de la psychanalyse traditionnelle : « On ne travaille pas sur « le pourquoi » du stress au travail mais plutôt sur comment peut-on vivre sereinement au quotidien » poursuit le directeur associé. Oubliées donc les théories de Freud. On se concentre sur son corps et on tente de vivre paisiblement au travail, sinon gare aux problèmes d'estomac, de cœur et aux autres maladies.

*www.g2cm.fr

Bon à savoir

L'importance de la respiration

La respiration idéale est celle que nous utilisons avant de nous endormir. Le soupir que l'on pousse après une longue journée de travail peut également être utilisé lors d'une situation stressante. On profite par exemple du moment où l'on se réajuste sur son fauteuil pour respirer un grand coup... discrètement.

Utiliser un mot intrus

Parler du stress alimente le stress. Lorsque l'on dit « je me sens tendu », la tension augmente. Servez-vous alors d'un mot « intrus », du style : « je me sens papillon » et votre stress devrait diminuer.

Écouter son corps

Faire du sport permet de prendre conscience de son corps. Apprendre à gérer son stress en étant assis sur un énorme ballon (qui laisse une grande latitude de mouvement au corps) sera différent que d'en parler autour d'une table en U. Par ailleurs, lorsque l'on parle, le corps, lui, traduit souvent autre chose, comme un état de stress.



« Il faut parfois forcer le geste à outrance pour amener à la dérision et désamorcer une situation hostile »



consultant d'aujourd'hui >> >> consultant de demain

Il est un lieu commun que de dire aujourd'hui tout est changement, évolution ou transformation. L'évolution sociale, culturelle, technologique fait que nos métiers sont en perpétuelle renaissance. De grands Hommes, depuis déjà longtemps, en avaient conscience et l'un d'entre eux Bob DYLAN le formulait en disant : « *Qui n'est pas en train de naître est en train de mourir.* »

Qu'en est-il de notre métier ? Le métier de Consultant va-t-il mourir ?

HIER

Ce serait dommage car quel beau métier c'était ! Les entreprises faisaient appel à nous pour redonner vie à un secteur spécifique (la Vente, le Management, etc..) jugé défaillant ou perfectible.

À cette époque, le personnel concerné par nos interventions n'avait que peu de formation initiale, les marchés étaient régionaux, et moins concurrentiels, la Communication était plus de proximité, plus « intimiste », l'Information moins généralisée, moins globalisée.

Notre travail consistait à faire l'analyse d'une situation d'un secteur particulier de l'entreprise selon la méthodologie propre à notre cabinet.

La finalité de notre intervention était de donner les moyens théoriques, les techniques (spécifiques à chaque cabinet) propres à l'action d'un secteur, par l'apport d'un dynamisme personnel.

Sur le plan pratique cela se traduisait par quelques trucs ou recettes générales et un peu de méthode (toujours les mêmes puisque spécifiques du secteur et de l'action du cabinet).

Notre travail était de colmater les brèches ou, dans les cas les meilleurs, de rafraîchir les souvenirs.

Le côté valorisant, sur le plan personnel (gourou d'entreprise) tout autant que sur le plan financier, a fait que le métier de Consultant est devenu très porteur et que les cabinets se sont largement développés.

Un Système auto-alimenté :

Un autre élément essentiel au développement de ce « nouveau métier » a été la création des Organismes Fédérateurs de Fonds de Formation. Ils ont cautionné, par l'imposition financière aux Entreprises, « une obligation » à la forma-

tion avec en prime, l'hypocrisie altruiste de faire croire qu'ainsi on s'occupait de chacun.

AUJOURD'HUI

Le Monde change, la Vie change, les Gens changent. Tout n'est que mutation. Les Marchés sont très ouverts, plus concurrentiels. La mondialisation fait souffrir les petites entreprises par la réduction des marges qui entraîne un manque d'investissements indispensables à leur survie. Les Entreprises deviennent plus exigeantes dans leurs choix car il faut impérativement des résultats à court terme. Les Jeunes qui arrivent sont formés dans des Écoles de Commerce de « top niveau » ce qui renforce l'agressivité. La logique de crise dans laquelle nous sommes, la peur et la récession qui s'est installée est un facteur d'inhibition. Les structures fonctionnent au ralenti ou beaucoup trop vite ce qui engendre les mêmes contraintes. Pas de décisions nouvelles ; « contentons-nous de ce qui a fait ses preuves »

« Attendons demain ! » ; « Si on survit c'est déjà ça ! ».

L'effet de ce constat est d'une simplicité déconcertante. Les cabinets de Consultants qui ont réussi à imposer une image par l'ancienneté ou parce qu'ils ont des spécialités continuent de fonctionner sur le mode des Entreprises dont la destinée en est liée.

Nous sommes dans l'ère de l'hyperspécialisation et pourtant comme le dit le philosophe Edgar MORIN : « La spécialisation, quand elle affecte un être vivant, détermine chez cet être une diminution d'autonomie et une inhibition des compétences ou potentialités. »

Il parle d'un individu, alors imaginez ce que peut devenir une Entreprise (qui est avant tout une somme d'individus) fonctionnant sur ce mode !!

Les habitudes sont tenaces dans un système où la prise de risque est minimale puisque cautionnée par les organismes fédérateurs des fonds de formation. La formation, quand elle n'est pas attendue comme un coup de baguette magique, devient vite dans certains cas un prétexte à prouver que l'on « s'occupe » de ses collaborateurs, pire, à justifier un investissement sur les bases d'une épargne obligatoire. Se poser clairement la question : « la formation est-elle



simplement un investissement obligatoire ou est-ce bien au contraire un véritable outil du savoir faire et de stratégie de l'entreprise ? », c'est déjà réfléchir sur les moyens de vérifier la qualité des formations de façon objective et d'en assurer le suivi.

DEMAIN

En période de crise c'est un mode archaïque que de fonctionner sur l'existant car là où est le danger, croît aussi ce qui sauve. Or, c'est le mode de fonctionnement le plus sécurisant puisqu'éprouvé. C'est dans un environnement économique actuellement instable et incertain que l'on doit repenser ses modes d'action de façon à s'adapter. Pour certains, et ce n'est sûrement pas un hasard, il suffit de regarder leur Histoire, la vie est un perpétuel mouvement dynamique fait d'ajustement et d'adaptation. L'idéogramme Chinois qui signifie « crise » veut également dire « opportunité » et ils savent bien que chaque crise est une opportunité pour chacun d'entre nous.

Qui des Consultants ou des Chefs d'Entreprise saisira l'opportunité qui lui est faite !

Pour ma part le choix est facile puisqu'il fait parti de mon métier. Le Consultant ne peut plus être considéré comme une roue de secours, pas plus qu'un mécano se permettant du « bricolage » d'Entreprise. Il n'est pas davantage un « Magicien » arrivant avec des tours dans son sac pour transformer l'Entreprise, pas plus qu'il n'est le « Grand Cuisinier » porteur de recettes miracles faisant renaître l'Entreprise.

Être Consultant c'est être le « Révélateur des Entreprises » dans le sens photographique du terme.

Être Consultant c'est nécessairement anticiper :

- les attentes pour réfléchir et proposer des solutions adaptées le moment venu,
- les besoins afin de se préparer et pouvoir y répondre concrètement,

Être Consultant c'est être en avance pour avoir le temps et le recul, éléments indispensables à la maîtrise d'une Formation de qualité.

Vers quelle évolution peut-on tendre ?

Goethe nous dit : « On a déjà pensé à tout, l'essentiel est d'y penser de nouveau ». Alors Pensons y !

Qu'avons nous fait, nous, Consultant jusqu'à aujourd'hui ?

Nos interventions ont été toujours tributaires de ce que les

Entreprises étaient contraintes de donner une Formation à leur personnel.

Pour cela et par commodité pour elles, nous sommes toujours intervenus de façon linéaire ; par exemple : séminaire de Vente pour les Vendeurs. N'y a-t-il pas là un vrai problème ?

Dans le domaine sportif quel est l'entraîneur qui n'est pas sur le terrain d'entraînement ?

Pire encore ; comment manager une équipe si l'on ne connaît pas le jeu et ses règles ?

Et pourtant c'est ce qu'il se passe lorsque les Vendeurs viennent seuls en stage. Le Manager ne sait pas quels sont les outils, les méthodes proposées par les Formateurs. Comment établir cette relation Vendeur-Manager indispensable au bon fonctionnement du secteur Commercial ? Comment jugé de l'implication, de l'appropriation de ces techniques par le personnel en formation ; comment évaluer la qualité de la Formation, savoir si elle correspond bien aux attentes, etc.. ?

De plus, à l'intérieur de notre actuel secteur d'intervention : ce maudit linéaire sépare les Individus qui devraient être réunis puisque la finalité de leurs actions est commune.

Les « Anciens » ont souvent ce qui manque aux « Jeunes » : l'expérience du terrain. Et au-delà de celle-ci ne sont-ils pas, en partie, porteurs de l'image de l'Entreprise.

La « Culture d'Entreprise », comme toute « Culture » passe par la relation des individus et leur accord sur des principes de fonctionnement ; c'est un élément essentiel à la motivation tout autant qu'un moyen de lutte contre le turn-over si coûteux en temps et en argent pour les Entreprises.

Ce que serait en droit d'attendre les entreprises...

Les Entreprises devraient revendiquer l'identification à la notion de Système selon le sens de DE SAUSSURE : « une totalité organisée, faite d'éléments solidaires ne pouvant être définis que les uns par rapport aux autres en fonction de leur place dans cette totalité. »

De là naîtrait une nouvelle approche de la part des Consultants selon deux axes, structurel et fonctionnel, pour répondre à l'ensemble des problèmes de l'Entreprise et mieux encore obligerait ainsi à mettre sur pied une véritable « Image Personnalisée » de l'Entreprise.

Les Consultants pourraient être l'œil extérieur de ce Système. Il est plus facile de voir lorsqu'on a du recul, lorsqu'on n'est pas dans l'action. Les Entreprises ont le devoir de faire réagir leurs Consultants. Aujourd'hui le Monde bouge et le Consultant se doit de bouger avec lui.



« Qui n'est pas en train de naître est en train de mourir. »

Les Entreprises devraient demander aux Consultants de leur donner les moyens d'une réelle autonomie, signe d'une véritable « Individualité Responsable ». C'est à ce prix qu'elles pourront faire valoir leur « Qualité » seule véritable source d'une « Image Positive » tant auprès de leur personnel qu'à l'extérieur. De plus par cette référence de « Dynamisme de Qualité » elles créeront les conditions de base indispensables à la fidélisation de la Clientèle.

Pourquoi elle ne le trouve pas...

Certainement parce que les consultants sont sur le même mode de fonctionnement que les entreprises avec lesquelles ils travaillent. C'est-à-dire un maximum de profitabilité à court terme. Or, le court terme c'est la notion de quantité rarement compatible avec la qualité. Seule une vision à long terme permet d'envisager la qualité. Le consultant doit inscrire son action dans une logique globale et à long terme, donc mettre en œuvre une logique d'action transposable par niveau et par secteur, surtout pas linéaire, car, colmater les brèches c'est assurer un avenir à court terme et l'échec à long terme.

En quoi ce que nous avons l'ambition de mettre en œuvre est différent ?

Nous savons bien qu'il est très difficile d'intervenir sur l'environnement, alors la seule possibilité restante est de modifier l'interne. L'idée maîtresse n'est pas d'apporter des méthodes mécanisées mais bien plus de faire en sorte qu'il y est une prise de conscience des compétences existantes en interne.

Apporter des connaissances est un concept en partie dépassé. Le travail exceptionnel fait par les Consultants depuis de nombreuses années sur l'apport de connaissances aux entreprises fait qu'aujourd'hui elles sont désormais présentes, révélées ou latentes. L'idée est de faire resurgir une potentialité disponible en interne. N'oublions pas que ce qui fait la particularité d'une entreprise est son système de fonctionnement spécifique de part les caractéristiques des personnes qui la compose.

L'adaptation passe par le « Comment », car il relève de la méthodologie et non de la recette. Le Quoi a contrario se rapproche des « kits de formation » comparable à ces soupes déshydratées qui nous ont fait oublier le goût et le savoir faire de la recette d'origine. Le Comment crée une situation d'écoute et d'observation et permet donc la compréhension. Faire resurgir le positif chez l'individu c'est lui faire prendre conscience et mettre en avant les qualités qui font qu'il a réussi. MEIRIEU, chercheur en Sciences

de l'Éducation nous dit bien : « Ce qui est important c'est de comprendre quand on réussit, quelle procédure reproductible on a utilisée, et d'isoler cette procédure. » Les procédures identifiées sont transposables parce qu'elles représentent « Le modèle » de ce qu'il faut faire.

Le consultant devrait être le catalyseur de ce qui est, mais aussi de ce qui doit être, en fonction des relations de l'entreprise avec l'environnement concurrentiel qui est le sien. Au consultant d'organiser les compétences pour en faire un outil de transfert du savoir-faire.

Quand ce mode d'action est mis en œuvre il présente plusieurs avantages :

- D'une part il est un facteur évident de motivation de l'individu par la dynamique relationnelle renforçant ainsi l'esprit d'équipe. D'autre part il est un moyen de valorisation individuel incitant à la recherche de nouvelles idées et donc d'implication dans l'Entreprise.
- D'autre part, il évite le fonctionnement linéaire et par là même induit une recherche de « Qualité » que seul le Feed-back vertical peut donner.
- En effet, le Directeur Commercial, qui, de son bureau, gère les résultats (Quantitatif) de son équipe, ne saura jamais pour quelles raisons tel Vendeur échoue (Qualitatif). Il lui sera donc impossible de mettre en œuvre une stratégie de Victoire, mais en plus, le sentiment d'isolement du dit Vendeur va aller grandissant et engendrer la démotivation.
- Si comme le dit MANNONI : « Compter sur quelqu'un et pour quelqu'un constituent des repères indispensables à toute évolution harmonieuse ultérieure. » nous voyons bien que l'évolution du vendeur se traduira par l'accentuation du « fossé » qui sépare les deux hommes ; ce qui est d'autant plus regrettable qu'ils œuvrent à la même tâche et qu'ils sont Une des Parties du « Tout » qu'est l'Entreprise.

Heureusement, nous ne sommes pas à demain, et il nous reste un peu de temps pour défricher de « Nouveaux Espaces » afin que ce noble métier ne disparaisse pas dans les systèmes internes des Entreprises. Si cette position indispensable de « Guetteur » qu'est celle de Consultant n'est pas remplie, les Entreprises, par nécessité vitale, se donneront les moyens de mettre en place des structures parallèles à ce qu'est notre métier aujourd'hui.

Le Bonheur

dans tous ses états

samedi 22 janvier 2011
CONGRES
NLPNL

PROGRAMME

10h00 > Mot du Président

10h15 > Interview de Laurent Gounelle par Anne Piérard

“ L’homme qui voulait être heureux ” :
Laurent Gounelle.

Derrière ce best-seller se cache un homme simple qui ne se laisse pas emporter par le succès. Laurent Gounelle, 44 ans, ex-financier devenu spécialiste en développement personnel, nous racontera comment il a compris que le bonheur se trouvait en soi.
“ La PNL a été un déclencheur, une porte que j’ai ouverte sur l’univers captivant des sciences humaines. Je m’y suis engouffré ”. L. Gounelle.

“ Je connais Laurent Gounelle depuis dix-huit ans. Je l’ai connu consultant, je l’ai connu formateur, je le connais écrivain. Je l’ai connu en couple, je le vois père de deux petites filles (elles en ont de la chance, celles-là). La vie change, l’impermanence se déploie, et pourtant une petite musique paisible semble chanter toujours en Laurent. Il garde tendresse, émerveillement, fraîcheur

en traversant le monde.
Et si c’était cela, la capacité au bonheur ? ”
Anne Piérard.
Créatrice de l’Institut Ressources, Anne en est l’âme depuis 24 ans. “ Pour elle l’important n’est pas que l’excellence de Ressources vous éblouisse mais que la vôtre émerge ”.

12h00 > Échange sur le bonheur 13h00 > Repas

14h30 > Et si le bonheur était une certaine manière d’être

Et si le bonheur était une certaine manière d’être et de fonctionner de l’être humain, quelles en seraient les différentes composantes ?

Sur le plan physique, la neurobiologie en a exploré les circuits nerveux et les neurotransmetteurs mis en activité.

Sur le plan émotionnel, nous pouvons repérer des états ressentis comme agréables, d’autres désagréables.

Sur le plan énergétique, l’électrophotographie permet de visualiser l’expression de ces différents états et des méridiens d’acupuncture correspondants.

Sur le plan cognitif, certaines croyances, certaines cartes du monde favorisent ou inhibent ces états.

Et du point de vue de l’évolution, à quoi sert le bonheur ?

La PNL par ses techniques de gestion des états internes et de changement de croyances nous fournit des moyens d’action sur notre propre bonheur.

Jean Claude Nguyen, kinésithérapeute, Maître Praticien PNL, vous présente le résultat de ses recherches sur le bonheur.

14h30 > Au bonheur des élèves

Des élèves heureux est-ce possible ?

Oui cela existe mais ils ne le sont pas tous !! Et pourquoi pas ?

Parce que le bonheur dépend essentiellement de la personne même et d’aucuns sont prédisposés au bonheur et d’autres pas. Et puis certains élèves ont des facilités mais pas tous.

Oui peut-être.

Et pourtant !!! Si nous savions, nous enseignants, comment créer certaines conditions qui rassurent nos élèves, puis leur permettent de satisfaire les quatre besoins psychologiques fondamentaux nécessaires au bonheur, la face de l’éducation... du monde... ne pourrait-elle pas être changée ?

A voir !!!

Dominique Robert
Maître praticien PNL a enseigné à des élèves en grande difficulté et anime des formations en communication et stratégies d’apprentissage depuis plus de vingt ans près des professeurs en formation initiale et continue.

16h15 > le bonheur en entreprise Table ronde

Le bonheur en entreprise...

Est-ce un paradoxe ?

Qu’est ce que le bonheur au travail ?

Quels sont les critères ?

Existe-t-il ? Est-il légitime ?

Faut-il le rechercher ? À quel prix ?

Qu’apporte-t-il de plus, de moins ?

De différent ?

Y-a-t-il des entreprises où il fait bon vivre ?

Autant de questions que se poseront les participants de la table ronde animée par Marie Jeanne Huguet :

Chefs d’entreprise, DRH, Médecin du travail... Selon leur fonction, ils feront part de leur expérience et témoigneront par la diversité de leur approche.

Table ronde animée par Marie-Jeanne Huguet.
Coach et conférencière, présidente du Collège des Coachs NLPNL et rédactrice en chef de la revue Métaphore

16h15 > Le bonheur est-il un rêve inaccessible ?

Qui ne rêve pas d’être heureux ? De façon assez surprenante, un nombre assez réduit de personnes le disent clairement. On pourrait penser qu’il s’agit d’une évidence telle qu’il n’est pas utile d’en faire état et il existe, bien entendu des gens qui sont dans ce cas. Hélas, dans l’exercice de ma profession de psychothérapeute, j’ai eu l’occasion de m’apercevoir que la réponse pouvait être toute autre. Le bonheur, en effet, est souvent considéré comme un rêve que l’on n’atteindra jamais. Certes, on peut vivre des moments de bonheur, et c’est déjà pas mal, mais vivre heureux, tout simplement, c’est une utopie.

Est-ce vraiment le cas ? Et si on peut vivre heureux, quelles sont les conditions pour y parvenir... et aussi y rester !

Sans prétendre que cette conférence vous donnera du bonheur la recette infallible, je compte vous proposer quelques pistes intéressantes à considérer.

Josiane De Saint Paul
Co-fondatrice et ancienne directrice de l’Institut Français de Programmation Neuro-Linguistique (IFPNL), elle reste une formatrice, une coach et une thérapeute active dans ce domaine. Elle a introduit avec Alain Cayrol la PNL en France.

16h00 > pause

17h45 > clôture

18h45 > Fête des sens : apéro, dîner dans le noir. Que se passe-t-il pour tous nos sens ? Que deviennent les saveurs et les odeurs ?... À explorer.

21h00 > Danser le bonheur du monde, Voyage interculturel corporel.

J’aimerais vous inviter à entreprendre une exploration de votre corps à travers les danses et musiques de multiples cultures. Ce voyage vous permettra de sentir votre corps de bien d’autres façons et de comprendre de l’intérieur toutes ces cultures.

Dans cet atelier vous verrez et vous entendrez comment une valse est ressentie, comment avec la Salsa la sensation du centre de votre corps bouge, puis vient la danse de l’orient, qui vous mettra en contact avec vous-même... et encore bien d’autres danses, jusqu’à faire

une expérience intérieure intense au moment où la musique devient votre partenaire, et vous conduit.

Quelque soit votre aptitude à la danse, je vous suggérerais d’entrer dans ce jeu interculturel. Nous ne vous demandons pas de croire que vous pouvez le faire, mais seulement d’avoir un doute, d’accepter d’agir COMME SI vous étiez dans une autre culture. Et ce sera un apprentissage particulièrement plaisant.

Kathleen Dameron intervenante en management interculturel dans plusieurs programmes de l’ESSEC



Le pardon est un voyage...

PAR MARIE JEANNE HUGUET

D'après Jean Monbourquette

Un voyage au long cours tissé de multiples étapes. Charriant les eaux tumultueuses de notre intériorité blessée. Il aboutit à la libération et à la guérison. Mais qu'est ce que le pardon ?

Pardoner n'est pas oublier ; pardonner ne signifie pas nier ; pardonner exige plus qu'un acte de volonté ; pardonner ne peut être commandé ; pardonner ne veut pas dire se retrouver comme avant l'offense ; pardonner n'exige pas qu'on renonce à ses droits ; pardonner à l'autre ne veut pas dire l'excuser ; pardonner n'est pas une démonstration de supériorité morale ; pardonner, enfin, ne consiste pas à se décharger sur Dieu ou sur une entité plus vaste que nous.

Le pardon est un don gratuit

Du côté de l'offenseur il n'y a pas de droit. Il n'y a pas de droit au pardon, de droit à la grâce. Du côté de l'offensé, le pardon est, quant à lui, sans raisons, injustifié. Il naît d'une décision qui permettra, non pas de reprendre la vie comme avant, comme si rien ne s'était passé, mais de bâtir une nouvelle vie.

Les douze étapes du pardon

Le pardon n'est pas un acte ou une formule magique qui permettrait une restitution de la situation. On ne peut effacer le vécu ou faire comme si tel événement ou telle personne n'avait pas existé. La vie est faite de cheminements, d'étapes. La démarche du pardon peut prendre du temps ou être rapide (de quelques minutes à plusieurs années) : tout dépend de l'offense et de la blessure. Le temps importe peu, l'ordre des étapes aussi, mais chacune est un passage nécessaire.

PREMIÈRE ÉTAPE : une décision

ne plus accepter le chemin de la vengeance pour régler une situation d'injures, de blessures, de trahison. Faire cesser l'offense. Vous ne dépensez pas d'énergie dans le pardon tant que la personne perpétue son offense sur vous. La première énergie à déployer c'est pour qu'elle arrête cette offense. ET Ce n'est pas facile.

DEUXIÈME ÉTAPE : reconnaître l'offense

reconnaître qu'on a été blessé intérieurement. Lorsqu'on a souffert d'une injustice, d'une trahison, d'une insulte, d'une dévalorisation, lorsqu'on a été malmené, humilié, trahi, il y a une première tendance, c'est d'excuser la personne, d'oublier, de vouloir minimiser la faute ou encore de croire : l'autre m'attaque, mais c'est moi qui me sens coupable dans cette situation-là. Il faut redresser cette situation-là et rentrer en contact avec sa blessure intérieure.

TROISIÈME ÉTAPE : partager avec quelqu'un

une fois que vous êtes en contact avec votre blessure intérieure, allez en parler avec quelqu'un, allez l'objectiver avec une personne. Tant qu'on n'a pas exprimé cette blessure, le danger, c'est qu'elle s'en aille d'une manière inconsciente de notre vie, de manière diffuse dans notre vie, qu'elle contamine d'autres parties de notre vie.

QUATRIÈME ÉTAPE : très bien identifier sa blessure

pour être capable de faire le deuil de nos attentes vis-à-vis des personnes. Certaines personnes ont tendance à se « victimiser », à exagérer les blessures qu'on leur a faites. C'est important de ne pas se « victimiser » et de savoir exactement ce qu'on a perdu dans cette blessure-là

CINQUIÈME ÉTAPE : accepter la colère

qu'est-ce que je fais avec la colère qui est suscitée en moi ? Il y a des personnes qui retournent leur colère contre elles-mêmes. D'autres vont déplacer la colère et la reporter ou la voir chez les autres. La colère est un second sentiment par rapport à la blessure. Derrière la colère, il y a une blessure, une frustration et c'est ce qu'il faut aller chercher. Pour exprimer corporellement votre colère, vous pouvez taper dans des coussins, faire des exercices corporels fatigants. Dans l'émotion, il y a le mot « motion » qui suggère le mouvement.

SIXIÈME ÉTAPE : se pardonner à soi-même

c'est une très mauvaise expression parce qu'on est incapable de se pardonner à soi-même. Ce qui est important c'est d'être capable de « réharmoniser » sa vie. Quand on



est blessé on se fragmente, on se divise. Il faut rétablir l'unité à l'intérieur de soi.

SEPTIÈME ÉTAPE : comprendre son offenseur

comprendre ne veut pas dire excuser son offenseur. Si l'offenseur est responsable de ses actes, on ne peut pas l'excuser. Mais en essayant de comprendre comment il a été éduqué, quelles sont les blessures qu'il a eues dans sa vie, ce qui peut l'avoir conduit à de tels actes... cela nous aide à avoir un pardon plus intelligent. On ne peut pas tout comprendre de l'offenseur, mais on peut s'expliquer des choses. Il faut essayer de comprendre ce qui l'a poussé à commettre un tel acte, de comprendre sa représentation du monde.

HUITIÈME ÉTAPE : donner un sens à sa blessure

ce n'est pas évident au départ que cette blessure-là va me faire grandir. Mais une petite ou une grande blessure qui prend des années à se faire pardonner peut vous lancer sur une piste à laquelle vous ne vous attendiez pas, vers une direction insoupçonnée, vers une connaissance de vous-même. Comment cela se fait-il ? C'est le sens que vous donnez à votre blessure, qui vous rendra capable de vous aider ou d'aider d'autres personnes à pardonner, à vivre, à comprendre.

NEUVIÈME ÉTAPE : renoncer à pardonner par soi-même

Le danger c'est de vouloir pardonner pour manifester sa supériorité envers l'autre. On ne pardonne pas aux autres, on se laisse prendre par le pardon.

DIXIÈME ÉTAPE : cesser de s'acharner à vouloir pardonner

Le vrai moteur pour le pardon, c'est de se savoir aimé profondément, inconditionnellement de soi-même, de

sa mère, de Dieu, de l'humanité... Si vous vous sentez aimé profondément, vous allez être capable de pardonner. Quelqu'un qui ne se sent pas aimé, est-il capable d'aimer les autres ? Si vous avez l'impression que jamais on ne vous a rien pardonné dans votre vie, allez-vous être capable de pardonner à d'autres ?

ONZIÈME ÉTAPE : s'ouvrir à la grâce de pardonner

les personnes qui sont incapables de se pardonner sont incapables de pardonner aux autres. Les personnes qui sont incapables de se sentir aimées pour elles-mêmes sont incapables de se pardonner et de pardonner aux autres. C'est beaucoup plus facile d'être généreux et de donner des choses que de recevoir, que de se laisser aimer. Parce que se laisser aimer cela suppose qu'on se rende disponible à l'autre.

DOUZIÈME ÉTAPE : que faire de la relation avec la personne

est-ce que je me réconcilie avec la personne ? Dans certaines situations, il est mieux qu'il n'y ait pas de réconciliation physique, si la personne n'a pas changé, si elle peut vous agresser, vous faire du mal. Si vous vous réconciliez avec la personne, la relation ne peut plus revenir comme avant. Lorsqu'il y a eu une blessure entre deux personnes, le seul chemin, c'est l'approfondissement de l'intimité, de l'estime, de l'amour entre ces deux personnes.

Guérir pour pardonner

c'est se libérer du désir de vengeance et du ressentiment, c'est exprimer ses émotions causées par la blessure, c'est se pardonner à soi-même ses propres faiblesses.

Pardoner pour guérir : c'est reconnaître à l'offenseur la capacité de grandir, c'est demander, avec l'aide du Soi, la grâce d'aimer au-delà de l'offense.

Possible ou impossible, le pardon nous tourne vers le passé. Il y a aussi de l'à-venir dans le pardon.

Celui qui demande pardon est déjà, dans une certaine mesure, un autre. Alors qui, à qui pardonne-t-on ? Et Quoi ?

JACQUES DERRIDA

EXTRAIT D'UNE INTERVIEW AVEC ANTOINE

SPIRE DE LA REVUE LE MONDE DE L'ÉDUCATION - SEPTEMBRE 2000

Pardoner est une action plus noble et plus rare que celle de se venger.

WILLIAM SHAKESPEARE

La non-violence est infiniment supérieure à la violence, le pardon est plus viril que le châtement.

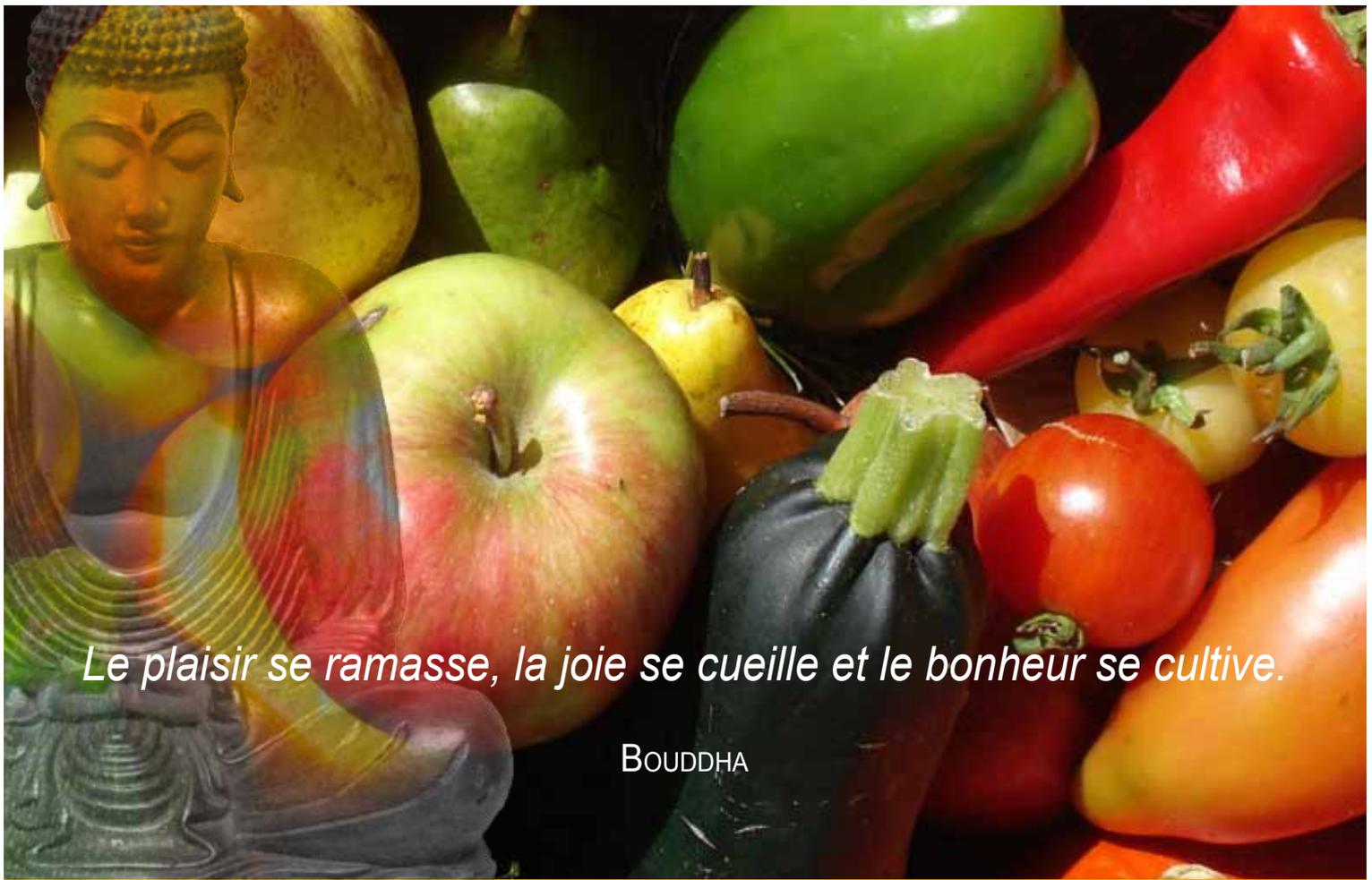
Le pardon est la parure du soldat.

GANDHI

**MERCREDI
15 DÉCEMBRE 2010
de 19h précises à 21h30; accueil à 18h 30**

**À l'institut REPÈRE
78 av. du Gl Michel Bizot
75012 PARIS Code porte : B1024**

**MARIE JEANNE HUGUET :
PARDONNER POUR SE LIBÉRER
PARDONNER, OUI! MAIS DE QUOI,
À QUI, POUR QUOI???**



Le plaisir se ramasse, la joie se cueille et le bonheur se cultive.

BOUDDHA

Métaphore 59 / Journal de NLPNL / www.nlpnl.eu

*I*n'y a rien d'intelligent
à ne pas être heureux.

A. DESJARDINS

*L*a cause première du
bonheur réside en notre
esprit, alors que les circonstances
extérieures ne constituent que des
conditions adverses ou favorables.

MATHIEU RICARD

*C*haque instant est
bonheur à qui est
capable de le voir comme tel.

HENRI MILLER

*L*a seule façon d'attirer le
bonheur est de cultiver
en soi d'heureuses dispositions.

ADAGE CHINOIS

*T*out le malheur des
hommes vient de ce qu'ils
ne vivent pas dans *LE* monde
mais dans *LEUR* monde.

HÉRACLITE

*L*e bonheur vient de
l'attention aux petites
choses et le malheur de la
négligence des petites choses.

LIU-HIANG, PHILOSOPHE CHINOIS

*L*e bonheur est une sorte
d'archipel composé
d'instant heureux. Entre ces îlots,
il y a de l'errance et de la solitude.

PATRICE LEPAGE

*P*icorer tous les petits
plaisirs jusqu'à ce que
le grand bonheur arrive... Et s'il
n'arrive pas, on aura au moins
joui de tous les petits bonheurs.

THEODOR FONTANE

*P*lus on est heureux
et moins on prête
attention à son bonheur.

ALBERTO MORAVIA

*V*ous ne pouvez pas empêcher
les oiseaux de la tristesse
de voler au-dessus de vos têtes,
mais vous pouvez les empêcher de
faire leurs nids dans vos cheveux.

(PROVERBE CHINOIS)

*L*e bonheur n'est pas
un gros diamant, c'est
une mosaïque de petites pierres
harmonieusement rangées.

ALPHONSE KARR

*L*a plus grande découverte
de tous les temps, c'est que
l'être humain peut modifier sa vie
en modifiant son attitude d'esprit.

ALBERT SCHWEITZER

L'homme a ce CHOIX :
laisser entrer la lumière...
ou garder les volets fermés.

HENRI MILLER



Rencontres du coaching NLPNL

Journée organisée par le Collège des Coachs

Judi 20 janvier 2011 de 10h à 17h

chez Stratégies 10 rue Vicq d'Azir M° Colonel Fabien 75010

GILLES SEPRY: RENCONTRER NOTRE EXCELLENCE AVEC LES ARCHÉTYPES

« De nombreux archétypes sont la fondation de nos croyances, nos valeurs et nos comportements. Dans notre développement de l'enfance à l'âge adulte, ces archétypes se transforment à travers l'initiation et l'expérience. Quatre archétypes ont été reconnus comme fondamentaux et transculturels dans les travaux d'un psychiatre jungien,

Robert Moore. Il a développé un modèle de cohérence du soi à base de ces archétypes et une approche du développement humain qui peuvent être utiles pour modéliser ce qui se passe lorsque nous vivons des situations dans lesquelles nous sommes en difficulté et modéliser ce que nous désirons obtenir. En combinant cette approche avec une approche de modélisation et d'apprentissage simple, développée par Kevin Creedon, on dispose d'un outil puissant de changement au niveau des croyances, des valeurs et des comportements. »



Les Journées NLPNL (Ile de France)

Organisation: Andrée ZERAH

Adhérents: 40 euros, non-adhérents: 60 euros

NLPNL Ile de France - adresse postale: 113 av. Mozart 75016 PARIS

E-mail: idf@nlpnl.eu Site Web: <http://www.nlpnl.eu>

Samedi 8 janvier 2011 de 9h à 17h

Lieu à préciser

DINA SCHERRER: LES PRATIQUES NARRATIVES

« Le problème est le problème, la personne est la personne, le problème n'est pas la personne » est l'un des principes de base des Pratiques Narratives établies par le psychologue australien Michael White (1948-2008).

Nous avons tous des histoires dominantes que nous promenons avec nous dans les différentes étapes de notre vie. Ce sont les histoires que nous nous racontons et qui forgent notre identité. Certaines histoires peuvent nous aider à faire face à des situations difficiles. D'autres nous empêchent d'avancer ou nous font souffrir.

L'accompagnement narratif fait prendre conscience au client que l'histoire qu'il raconte ne prend pas tant de place dans sa vie et qu'il y a encore beaucoup d'espace pour d'autres histoires possibles pour lui. Des histoires d'exceptions à l'histoire jusque-là vécue comme dominante et problématique.

Avec les exceptions va naître au fur et à mesure des séances une nouvelle histoire, une histoire préférée qui, en prenant de l'ampleur, viendra contrebalancer l'histoire du problème qui du coup perdra de plus en plus de son pouvoir d'influence.

Samedi 12 février 2011 de 10h à 17h

À l'institut REPÈRE 78 av. du GI Michel Bizot 75012 PARIS Code porte: B1024

CHANTAL MOTTO: LES CONSTELLATIONS D'ORGANISATIONS

Les Constellations d'Organisations, outil systémique utilisé en Coaching, permettent au client (un manager, une équipe, ou une organisation) une lecture simple et véritable de son contexte, de sa problématique, et des acteurs et objectifs la composant. C'est un outil adapté aux enjeux des entreprises évoluant dans un univers complexe, avec « une vision d'avance » et une forme d'intelligence collective qui utilise les ressources de l'entreprise, un outil différent des autres, synthèse de: la Systémique, la PNL, le dialogue, la représentation spatiale...

Chantal Motto présentera la méthode, son origine, son fonctionnement, les cas d'application. Puis, une Constellation se fera sur un cas pratique apporté par un participant. Le débriefing qui suivra permettra d'explorer plus en détail la méthode, son fonctionnement, son utilisation.

À ce stade, différentes situations pourront être « recrées » et vécues: par ex, un travail sur la vision et les valeurs, une problématique de choix...

Ensuite, selon un processus d'apprentissage par l'expérience, nous détaillerons et mettrons en œuvre une méthodologie permettant de travailler sur l'inclusion d'un groupe. À partir d'un cas concret, apporté par un participant et rencontré dans sa pratique de coach, qui soit un exemple d'équipe désirant renforcer sa cohésion. De la même façon, le débriefing suivant la constellation permettra d'approfondir les différents aspects de la mise en œuvre de la méthode.

Cette technique systémique, une fois acquise et pratiquée, pourra enrichir le panel d'outils des coachs travaillant régulièrement avec des groupes.



Les soirées NLPNL (Ile de France)

Organisation: Andrée ZERAH - Inscriptions à l'avance auprès d'Andrée ZERAH au 01 45 04 93 37

Adhérents: 5 euros, non-adhérents: 15 euros

NLPNL Ile de France - 113 av. Mozart 75016 PARIS • E-mail: idf@nlpnl.eu • Site Web: <http://www.nlpnl.eu>

Mercredi 15 décembre 2010: de 19h précises à 21h30; accueil à 18h 30

À l'institut REPÈRE 78 av. du GI Michel Bizot 75012

PARIS Code porte: B1024

MARIE JEANNE HUGUET:

**PARDONNER POUR SE LIBÉRER
PARDONNER, OUI! MAIS DE
QUOI, À QUI, POUR QUOI???**

Nous explorerons les douze étapes du « pardon authentique », comme par exemple: « reconnaître sa blessure; accepter sa colère et son envie de se venger; cesser de s'acharner à vouloir pardonner... »

Car pardonner n'implique pas forcément se réconcilier; car pardonner exige plus qu'un acte de volonté et car pardonner n'est pas une démonstration de supériorité morale...

Marie Jeanne HUGUET vous proposera un exercice pour se placer devant son passé révolu, pour mieux identifier là où l'énergie est restée bloquée, pour faire le deuil des étapes déjà franchies, pour savoir lâcher prise, et finalement pour mieux découvrir et approfondir son identité et sa mission afin de risquer un nouveau départ avec l'autre ou avec la vie.

Jeudi 13 janvier 2011: de

19h précises à 22h

À l'institut REPÈRE 78 av.

du GI Michel Bizot 75012

PARIS Code porte: B1024

FRANÇOIS BALTA:

**L'APPROCHE SYSTÉMIQUE
UNE AIDE POUR UN EMPLOI
JUDICIEUX DES OUTILS
DE CHANGEMENT PNL**

La PNL prend soin de l'écologie – interne et externe – des personnes qu'elle accompagne dans un processus de changement. Et cette écologie est la plupart du temps « vérifiée » après coup, vers la fin de la procédure de changement.

L'Approche Systémique inverse ce processus et vérifie d'abord que le changement sera acceptable. Elle s'ap-

puie sur l'idée que la personne fait déjà de son mieux, et que ce mieux doit être pris en compte inconditionnellement. En insistant sur la dimension Coopérative de l'entretien, je souhaite souligner la responsabilité de l'accompagnant dans la création de l'alliance nécessaire au travail, qu'il soit de coaching ou de thérapie.

Nous verrons, ou reverrons, ensemble au cours de cette soirée les postulats systémiques concernant la co-construction et le changement, éléments importants permettant de choisir le bon moment auquel proposer et utiliser une technique de changement PNL. Des situations cliniques proposées par les participants seront bienvenues pour illustrer ces propositions.

Mercredi 2 février 2011: de 19h précises à 21h30; accueil à 18h 30

À l'institut REPÈRE 78 av.

du GI Michel Bizot 75012

PARIS Code porte: B1024

MARION SARAZIN

**DES OUTILS PNL POUR RÉUSSIR
L'ÉDUCATION DE VOS ENFANTS**

Le difficile métier de parents est l'un de ceux que nous devons exercer sans avoir reçu de formation. Notre seul modèle est celui de notre propre éducation. Souvent, nous nous surprenons à imiter nos parents ou à faire systématiquement le contraire, faute de mieux!

Lorsque nous avons décidé de fonder une famille, nous avons beaucoup d'espoir et de rêves. Et puis, les choses ne se passent pas toujours comme nous l'avions envisagé: Parfois les enfants ne se conduisent pas conformément à nos attentes. Nous ne parvenons pas à nous faire obéir. Cela nous met en colère. Nous avons l'impression de les gronder sans cesse, de trop crier. La raison de ces difficultés est que nous n'avons pas à notre disposition un choix suffisant d'outils pour réussir l'éducation de nos enfants.

Je propose de vous aider à trouver ce que la PNL peut vous apporter en matière d'éducation de vos enfants. Lors de cette soirée interactive, nous partagerons de vos difficultés et explorerons ensemble les méthodes et techniques, les croyances et présuppositions et les façons d'être issues du champ de la PNL. L'objectif est de vous donner matière à réflexion ainsi qu'une palette d'outils à essayer pour vous permettre de créer une vie de famille à la fois plus facile à gérer, plus agréable et correspondant mieux à vos valeurs.

Lundi 21 février 2011: de 19h

précises à 21h30; accueil à 18h 30

À l'institut REPÈRE 78 av.

du GI Michel Bizot 75012

PARIS Code porte: B1024

JENNIFER DE GANDT

**LE CHAMP DE L'AMBIGÜITÉ
L'ESPACE ENTRE VOUS
ET VOTRE OBJECTIF.**

Jennifer de Gandt a introduit, en France en l'an 2000, le travail de David Grove (Clean Language et Métaphore, Clean Space et Emergence Cognitive) et celui de Penny Tompkins and James Lawley (Modélisation Symbolique). Depuis, elle a nourri la communauté du « Clean » en conduisant avec eux une recherche sur les quatre éléments de ce travail: Clean Language, la Modélisation Symbolique, Clean Space et L'Emergence Cognitive.

Elle propose pour cette soirée le thème de L'Emergence Cognitive, « Le Champ de l'Ambiguïté »

Qu'est ce qui se passe entre nous et nos objectifs?

Est-ce que nous pouvons mieux comprendre sur la dynamique de l'ambiguïté qui joue entre ce qu'on déclare que l'on veut et ce qui nous arrive?

Qu'est ce que nous voulons vraiment? Qu'est ce que nous faisons pour ne pas l'avoir?

Qu'est ce qui émerge entre l'espace de moi qui veut, et l'espace où je projette ce que je veux?

Et quid des espaces entre, et les espaces dehors, et l'espace qui facilite? Nous allons utiliser l'espace et les visualisations pour voyager dans la dynamique de ce système pour qu'elle puisse s'auto-organiser, pour sentir la force de ses propres perceptions sans l'aide de l'interprétation ou l'avis d'une personne extérieure.

Venez vous plonger dans vos propres créations!

Lundi 28 février 2011 de

19h précises à 21h30h

Chez IFPNL 21 rue Sébastien

Mercier 75015 Paris M° Javel

PHILIPPE DE MYTTENAERE

DÉPASSEZ VOS LIMITES

AVEC « MY GPS », LE GUIDE

PERSONNEL DE SUCCÈS

L'ART DE LA TRANSFORMATION,

OU COMMENT ÊTRE ÉVEILLÉ ET

AUX COMMANDES DE SA VIE

Le GPS Mental apporte « un procédé spécifique » qui permet par soi-même, à partir de sa propre expérience et de façon personnalisée, de faire émerger la quintessence de qui nous sommes, de ce qui nous caractérise et fait notre différence pour nous libérer de nos échecs et les transformer en réussites. Reprendre les commandes de ce phénomène qu'est la transformation, c'est assurément prendre une option pour une vie où la lucidité, la sérénité, la clairvoyance, l'intuition, l'anticipation et le leadership deviennent notre quotidien, permettant d'avancer confiant, et de réaliser de grandes choses, au-delà de nos attentes et de ce que nous pensions possible.

Le GPS Mental vous fera découvrir comment:

- réveiller vos stratégies de réussite personnelle pour atteindre vos objectifs en un temps record

- mettre fin à des problématiques récurrentes

- développer votre capacité à anticiper
- accroître votre Leadership et votre capacité à créer de l'accord.



CONFÉRENCE
« PERFORMANCE ET
ÉCOLOGIE INDIVIDUELLE »
par Gilles Serpry
le 14 décembre 2010 à 19h.
au centre spirituel du
Hautmont à Mouvaux
Inscription : nord@nlpnl.eu



FORMATION EVOLUTION ET SYNERGIE

GILLES ROY

Formations certifiantes AVIGNON (Agrément NLPNL)

Praticien PNL – Maître Praticien PNL

Autres formations : Coaching, Ressources Humaines,
Hypnose Ericksonienne, Thérapies Brèves.

Formateurs invités : Shelle Rose CHARVET, Profil Lab
Michael HALL, Self Leadership - Robert DILTS,
L'intelligence collective en action.

www.coaching-pnl.com – Tél. 04 90 16 04 16



INSTITUT RESSOURCES PNL

ANNE PIERARD
FORMATIONS CERTIFIANTES EN PNL
(AGRÈMENT NLPNL)

PRATICIEN - MAÎTRE-PRATICIEN

Pays : France – Belgique – Suisse

Formations de Psychothérapeutes PNL (agrément EAP)

Autres Formations : Hypnose Ericksonienne, Coaching de Vie,
Constellations Familiales, Formation de Formateur

mail@ressources.be - www.ressources.be



Le DÔJÔ
43, rue Daubenton
- 75 005 PARIS
Tél : 01 43 36 51 32
contact@ledojo.fr
www.ledojo.fr

Formations certifiantes agréés par NLPNL
Praticien PNL - Maître-Praticien PNL - Enseignant PNL
ENSEIGNANTS CERTIFIÉS : Jane TURNER, Julie DAVIS
AUTRES FORMATEURS : Bernard HEVIN, Odile BERNHARDT



INSTITUT REPÈRE - JEAN-LUC MONSEMPES

- Formations certifiantes ayant reçu l'agrément de NLPNL
PRATICIEN - MAÎTRE-PRATICIEN - ENSEIGNANT
Lieux : Paris. En semaine. En we. Sessions intensives.
- Autres formations : parcours Coaching, Consultant Formateur,
Leadership Management, RH. Journées avec Robert Dilts etc.

formation@Institut-repere.com
www. Institut-repere.com



PRÉSIDENTE
Marie Jeanne
HUGUET
mariejeannehuguet
@yahoo.fr

DATES DES PROCHAINES
RENCONTRES

- Vendredi 21 janvier
2011 à Paris
- Vendredi 8 avril
à Hammamet

Renseignements auprès de
Marie Jeanne Huguet
mariejeannehuguet@yahoo.fr



INSTITUT REPÈRE
formation@institut-repere.com
www.institut-repere.com



INSTITUT RESSOURCES PNL
Email : mail@ressources.be
Site : www.ressources.be



Le DÔJÔ
contact@ledojo.fr
www.ledojo.fr



EVOLUTION ET SYNERGIE
gilles.roy2@coaching-pnl.com
www.coaching-pnl.com



ACANTHE FORMATION
ncatona@gmail.com
www.nicole-catona.fr
www.pnl-formations.com



INSTITUT LE CHÊNE
jacqueline.covo@free.fr
www.institut-le-chene.com



HEXAFOR
bertrand@hexafor.fr
www.hexafor.fr



FRANCE PNL
contact@france-pnl.com
www.france-pnl.com



RESSOURCES & STRATÉGIES
ressources.strategies@wanadoo.fr
http://ressourcesetstrategies.fr

• ACANTHE Formation
11, rue de la crèche
7710 Meaux
Tél: 01 64 35 82 71
ncatona@gmail.com
www.pnl-formations.com

• CFPNL-France
La Bichetière
49 220 Vern D'Anjou
Tél: 02 41 92 29 79
cabinet.chessebeuf@wanadoo.fr
www.cfpnl-france.com

• FAC PNL
28 rue Henri Charlet
62840 Fleurbaix
Tél: 03 21 62 17 40
fac-pnl@fac-pnl.com
www.fac-pnl.com

• IDCAR, Institut de Développement des Compétences et des Ressources
Résidence Marengo
Bât A Apt.9,
2 av. Georges Pompidou
31 500 TOULOUSE
Tél: 05 61 48 96 73
idcr@wanadoo.fr
www.idcr.fr

• INSTITUT LE CHÊNE
138 Avenue Ledru Rollin
75 011 Paris
Tél: 01 43 79 25 41
Fax: 01 43 79 25 41
jacqueline.covo@dbmail.com et
institut.le.chene@dbmail.com

www.journeesaccords.com
http://www.pnl-psy.com

• Julie STEIN-DAVIS
22 Rue Rouelle
75 015 Paris
Tél: 01 40 58 12 65
jnlp@wanadoo.fr
www.pnl-Juliedavis.com

• RESSOURCES ET STRATÉGIES (Gérard SZYMANSKI)
2 allée René Fonck
- BP 312 51 688
51 100 REIMS
cedex 51 688
Tél: 03 26 49 06
89/03 26 50 10 42
Email: ressources.strategies@wanadoo.fr
Site: ressourcesetstrategies.fr

• AGAPÉ & CO
(Brigitte KRAMER)
16 Domaine Saint Clair
83 330 Le Castellet
Tél: 06 11 19 60 38
bk.agape-consulting@orange.fr
Site: www.agapeandco.fr

• COHESION INTERNATIONALE
41 rue Amédée BONNET
69 006 LYON
Tél: 04 37 24 33 78
paul.pyronnet@wanadoo.fr
www.cohesion-formation.com

• FORMATION ÉVOLUTION ET SYNERGIE
Le Bonnaventure - 3 av. de la Synagogue
84 000 Avignon
Tél: 04 90 16 04 16
Fax: 04 32 76 24 23
gilles.roy2@coaching-pnl.com
www.coaching-pnl.com

• IFPNL
21 rue Sébastien Mercier
75 015 Paris
Tél: 01 45 75 30 15
Fax: 01 40 58 11 60
info@ifpnl.fr
www.ifpnl.fr

• INSTITUT-REPERE (Jean-Luc MONSEMPES)
78 Av. du Gal. Michel Bizot
75 012 Paris
Tél: 01 43 46 00 16/
Email: formation@institut-repere.com
Site: www.institut-repere.com

• Le DÔJÔ
43, rue Daubenton
75 005 PARIS
Tél: 01 43 36 51 32
contact@ledojo.fr
www.ledojo.fr

• Malika BELKASSAN
26, rue Belzunce
75 010 Paris
Tél: 01 42 77 27 33
Fax: 01 42 77 27 33
malika.belkassan@free.fr

• S.CO.RE
La Colline - Saint Etienne
81 310 Lisle Sur Tarn
Tél: 05 63 33 88 82
Fax: 05 63 33 89 54
score-pnl@wanadoo.fr
www.score-pnl-harpe.info

• ANDANTE FORM (Marie OUVRARD)
La Grande Fontaine-Lincel
04870 st Michel
L'Observatoire
Tél: 04 92 87 31 61
06 87 78 46 35
coaching.andante@orange.fr

• COMMUNICATION ACTIVE (France DOUTRIAUX)
27, rue aux coqs
14 400 Bayeux
Tél: 02 31 21 47 53
06 81 97 64 29
francedoutriaux@gmail.com
Site: http://www.communication-active-normandie.fr

• FRANCE PNL (Robert LARSONNEUR)
73 Bd De Magenta
75 010 PARIS
Tél: 09 52 04 95 14
contact@france-pnl.com
www.france-pnl.com

• INSTITUT DE FORMATION PNL
159 avenue du Maréchal Leclerc
33 130 Begles
Tél: 05 56 85 22 33
Fax: 05 56 85 44 11
contact@pnl.fr
www.pnl.fr

• INSTITUT RESSOURCES PNL (Anne PIERARD)
54 Grand Chemin
B-1380 Lasne
Tél: +32.2.633.37.82
Email: mail@ressources.be
Site: www.ressources.be

• NLP SANS FRONTIÈRES
20, la Bouffetière
27 480 Beauficel -en-Lyons
Tél: 02 32 49 89 65
jennifernlpsf@aol.com
www.nlpsansfrontieres.com

• Sophie COULON
8/10 Place aux bois
74 000 Annecy
Tél: 04 50 51 26 06
Fax: 04 50 51 26 06
sophiecoulon@aol.com

• APIFORM
18 rue de la Cerisaie
91 360 VILLEMOISSON SUR ORGE
Tél: 01 69 04 75 82
apiform@free.fr
www.apiform.net

• ÉCOLE de PNL Humaniste
5 bis rue Maurice Desvallières
77 240 Seine-Port
Tél: 01 64 41 95 98
Fax: 01 64 41 98 78
pnl-humaniste@wanadoo.fr
www.pnl-humaniste.fr

• HEUROÏA Formation
5 Boulevard Jules Ferry
75 011 Paris
Tél: 01 44 89 63 02
Fax: 01 44 89 63 03
contact@heuroia.com
www.heuroia-formation.com

• INSTITUT CGF (Géry CARY)
16, Hameau « Les Mottes »
59570 La Longueville
Tél: 03 27 64 21 14/
06 62 16 03 97
institutcgf@orange.fr
Site: www.institutcgf.fr

• JOURNÉES D'ACCORDS
79 rue Largaud
84 200 Carpentras
Tél: 04 90 60 29 29
Fax: 04 90 60 71 62
helene.champommier@wanadoo.fr

• PNL-PSY
Grazyna KOPERNIAK
7 rue de Pouy
75 013 Paris
Tél: 01 45 54 13 03
Fax: 01 45 54 13 03
grazynakoperniak@hotmail.com

• STATÉGIES-ICMC (Clément BOYE)
10, rue Vicq d'Azir
75 010 Paris
Tél: 01 42 03 33
76/01 79 75 52 82/
Fax: 01 44 89 63 03
Email: contact@strategies-icmc.fr
Site: www.strategies-icmc.fr

• Bogena PIESKIEWICZ
196 avenue Victor Hugo
75 016 Paris
Tél: 01 53 82 06 08
Fax: 01 53 82 06 08
bogenap@free.fr
www.abbp.fr

• HEXAFOR
325 rue Marcel Paul
44 000 Nantes
Tél: 02 40 200 200
Fax: 02 40 20 15 78
bertrand@hexafor.fr
www.hexafor.fr

Métaphore

Journal de NLPNL,
Fédération des associations
francophones des certifiés
en programmation
neurolinguistique.
Association Loi de 1901.



CONTACTS/NLPNL

- Pour contacter les membres du bureau fédéral : federation@nlpl.eu
- Pour contacter votre association locale – **Ile de France** : idf@nlpl.eu – **Rhône-Alpes** : rha@nlpl.eu – **Atlantique** : atl@nlpl.eu – **Nord** : nord@nlpl.eu
- Pour envoyer un article : mariejeannehuguet@yahoo.fr

Siège social et Correspondance :

NLPNL Ile de France, adresse postale : chez Annie Rapp - 113 av. Mozart - 75016 PARIS
Directeur de la Publication : Guy LEGOUGE
Commission Publication : Marie-Jeanne HUGUET (Présidente et rédactrice en chef)
Philippe POPOTTE, Annie RAPP, Nicole CATONA, Andrée ZERAH
NLPNL/MÉTAPHORE copyright - Vente par abonnement - N° ISSN 1279 - 2497
Dépôt légal : DÉCEMBRE 2010

Toute reproduction totale ou partielle d'un article publié dans Métaphore est soumise aux textes en vigueur sur la propriété intellectuelle et en particulier un article ne peut être reproduit sans l'autorisation de la rédaction. Les points de vue exprimés dans Métaphore sont ceux de leurs auteurs et ne reflètent pas nécessairement les opinions de la rédaction et de l'association.

Prix compris dans les cotisations annuelles - Montant de la souscription : 10 euros pour les non adhérents