

# métaphore

JUILLET 2017 - n° 85

Journal de NLPNL, Fédération des associations francophones des certifiés en programmation neurolinguistique



Fédération NLPNL des associations  
francophones des certifiés en  
Programmation Neuro-Linguistique

# som- maître

## **Morale, déontologie ou éthique ?**

*par Marie-Christine Clerc — 4*

## **Les positions de perception chez les enfants**

*par Marion Sarazin — 6*

## **La colopathie DYS-Fonctionnelle**

*par Patrick Condamin — 10*

## **Titre professionnel RNCP PNL**

*par Patrick Bozier — 12*

## **Université d'été 2017**

*par Dora Pannozzo — 14*

## **Les Constellations d'organisation**

*par Chantal Motto — 16*

## **la PNL au quotidien**

*par Sandrine BRUN — 19*

## **La PNL au quotidien :**

### **Faites demi-tour dès que possible !**

*par Eugène Mpundu — 20*

## **Les deux jarres du porteur d'eau**

*Textes recueillis par Evelyne Lerner — 21*

**Quand les PNListes prennent la plume — 22**



## LE MOT du bureau

### Bonjour à tous,

Grâce à la contribution de tous, la Fédération poursuit son évolution.

Quelques évènements remarquables : le site internet a fait peau neuve et va se doter d'un blog, et le collège des enseignants organise sa première université d'été les 8 et 9 juillet prochains.

De même, le travail avance sur les projets qui ont émergé lors de la journée vision du 1<sup>er</sup> octobre 2016 : vous avez notamment été nombreux à répondre au questionnaire envoyé par l'équipe du « Titre Pro PNL », tandis que les réflexions se développent autour du projet de « Maison PNL », et que le Wiki PNL s'étoffe...

Nous vous souhaitons de belles vacances à tous, pour mieux se retrouver à la rentrée avec de nouvelles idées! ■

ANNE-BRIGITTE, MARIE-CHRISTINE, MARINA



## LE MOT des responsables de la publication

### Chers lecteurs,

Bientôt les vacances!

L'été, c'est le moment de lâcher-prise, de faire ce qu'on n'a pas pris le temps de faire (où que l'on ne s'autorise pas à faire) le reste de l'année : de lire, de bricoler, de jouer de la musique, de marcher, de danser, de méditer, de faire la fête avec nos amis... ou de ne rien faire du tout!

L'été, c'est l'occasion de prendre du recul dans notre travail; c'est pourquoi, nous vous proposons des articles consacrés...

- ... aux effets de vague systémique dans les organisations, avec Chantal Motto;
- ... aux avantages distinctifs des entreprises inspirées par leurs valeurs avec Brigitte DUBREUCQ et Bernadette LECERF-THOMAS;
- ... à ce qui fait la réussite d'une entreprise et combien la PNL appliquée permet d'identifier des clés de réussite d'entrepreneurship avec le livre « PNL et Entrepreneurship » de Céline et François DURNEZ.

L'été, c'est aussi des moments privilégiés à passer avec nos proches et...

- ... à écouter ceux qui nous sont chers avec le livre « La PNL pour les adolescents et leurs parents » de Valérie MOUNIER;
- ... à mieux comprendre les enfants et,

en particulier, les positions de perception chez les enfants avec Marion Sarazin;

- ... à consacrer un peu d'attention à nos amis les maux, (amis qui nous alertent sur nos abus envers nous-même) dans un article de Patrick Condamine;
- ... à nous pencher sur notre carte du monde avec le GPS d'Eugène Mpundu.

L'été, c'est encore le moment de nous intéresser à la PNL :

- ... d'assister à la *première université d'été*, organisée par le Collège des enseignants de NLPNL, pour y rencontrer Jane Turner, Jean-Luc Monsempès, Caroline Diguët, Valérie Mounier et Loïc Pannequin;
- ... de nous questionner avec M-Christine Clerc sur la morale, la déontologie ou l'éthique: Une commission d'éthique de la communication de la PNL, pour quoi faire?
- ... de regarder la PNL autrement, avec le témoignage de Sandrine BRUN, sur la PNL au quotidien;
- ... de faire le point sur le projet de reconnaissance du métier de PNListe, avec l'article de Patrick Bozier.

Bonne Lecture!

Nous vous souhaitons un bel été avec la PNL et vous retrouverons avec plaisir en septembre, dans le prochain numéro. ■

EVELYNE LERNER ET EUGÈNE MPUNDU



# Morale, déontologie ou éthique ?

*Une commission d'éthique de la communication de la PNL, pour quoi faire ?*



PAR MARIE-CHRISTINE CLERC

Cet article date de 3 ans. Depuis, la loi sur la réforme de la formation professionnelle est passée et a obligé les organismes de formation à se repositionner. Mais la question d'une charte pour les Organisme de Formation en PNL reste d'actualité, d'autant qu'une commission « PNL Pro » étudie en ce moment les conditions de possibilité d'une reconnaissance de nos métiers. À suivre !

C'est en voulant discuter avec notre commission de quelques définitions que je suis tombée sur le très intéressant article de Jean-Luc Monsempès « Une boussole pour l'éthique ». Le travail de croisement des deux concepts – morale et éthique – avec des critères PNL (métaprogrammes et positions de perception) est un réel et riche apport à la PNL.

En effet, pour qu'un monde commun soit possible il nous faut bien nous entendre sur le sens des mots en usage, même si les définitions restent à géométrie variable. Je ne suis pas sûre que notre commission soit bien nommée ni qu'elle ne concerne que l'éthique de la communication de la PNL.

Je vous livre donc quelques réflexions (générales, et pas forcément toutes en lien logique) et vous invite si vous le souhaitez à y répondre.

## Éthique ou éthiques

Tout le monde s'entend sur la fonction normative de la *morale*. La *déontologie* porte sur l'étude empirique des devoirs relatifs à une situation sociale particulière, professionnelle en général. Le mot éthique est plus vague: il est à la mode et du coup d'un usage à glissements sémantiques variés ou distordus. Il a une forte dimension idéologique: en parler est moderne, renvoie à des images de responsabilité, de débat consensuel, de liberté ou de science;

alors que la morale est en référence au passé, évoque des représentations limitantes, autoritaires, répressives ou aliénantes.

Voici une histoire de mots, je crois, pour PNListes: au commencement, l'un est latin et l'autre grec, morale et éthique sont synonymes et le sont parfois encore aujourd'hui, qu'il s'agisse de doctrines ou d'actes.

Mais la langue grecque avait 2 termes: *l'éthos* et *l'èthos*.

- *L'éthos* signifie habitude (au sens d'*habitus*, c'est-à-dire éducation, entraînement et développement des dispositions, vertu acquise), imitation et aussi coutume.

- *L'èthos* signifie séjour habituel, gîte, repaire, habitat, habit, et aussi caractère.

En bref, la langue grecque fait marcher l'éthique sur deux jambes: l'habitude et l'habitat.

Cet héritage nous dit que le caractère et la vertu sont acquis par imitation et entraînement, que nous habitons nos habitudes, elles sont notre environnement spécifique et essentiel, notre excellence (Aristote), l'éthique (ou la morale) est notre monde commun. Il nous reste alors à y habiter de la façon la plus humaine possible: la mission de l'éthique est de faire, pour que l'homme soit humain, que son monde soit habitable.

Mais aujourd'hui les définitions peuvent varier entre une chose et son exact contraire: pour les uns l'éthique est une morale appliquée

en situation particulière, tandis que la morale est un idéal à caractère universel. Pour les autres, c'est l'éthique qui a une dimension réflexive, théorique et abstraite (en position méta par rapport à la morale), alors que la morale guide l'action collective et individuelle selon les climats et situations. Pour d'autres encore, l'éthique est du côté de la loi et du droit (les comités, la bioéthique), ou de la science (J. Bernard).

Cette confusion amène à préférer la position de Paul Ricoeur, car plutôt que de dissocier, il ouvre les choix: il réconcilie les différentes définitions et fonctions de l'éthique et parle *des éthiques*, la morale restant le point fixe autour duquel s'articule la réflexion sur le permis et le défendu, et les sentiments d'obligation face aux normes: « *Ainsi serait justifié l'emploi d'un seul terme – éthique – pour désigner l'amont et l'aval du royaume des normes. Ce ne serait donc pas par hasard que nous désignons par éthique tantôt quelque chose comme une méta-morale, une réflexion de second degré sur les normes, et d'autre part des dispositifs pratiques invitant à mettre le mot éthique au pluriel [...]* ».

## En résumé

- il n'y a pas d'éthique sans morale, comme il n'y a pas d'habitat sans habitude,
- si les mots éthique et morale ne sont





pas toujours synonymes, en tout cas ils sont en rapport réciproque, ce qui permet de résoudre l'opposition, une partie de l'éthique est tout aussi normative que la morale et tisse des liens étroits avec le droit (cf.: on dit bien « les normes éthiques »). La 2<sup>e</sup>, dite *méta-éthique* s'intéresse aux fondements de la morale, c'est le travail des philosophes. La 3<sup>e</sup>, *l'éthique pratique* débat du bien-fondé d'une position quand les sujets sont confrontés à des choix et des décisions difficiles et qu'un conflit de valeurs empêche l'action concrète: pour des équipes de soins face aux questions de fin de vie par exemple. Elle pense, filtre et nuance la morale, parfois elle la modifie, et toujours s'y réfère. C'est une sagesse pratique, appréciative et évaluative.

## Devant notre porte

La distinction retenue par Jean-Luc Monsempès dans son article m'inspire cette remarque: dire que l'éthique est individuelle ou laissée au libre-arbitre de chacun part du présupposé d'un sujet hautement responsable et moral face à des choix de conduite. A contrario c'est l'hyper individualisation des valeurs et l'auto-affirmation du bon droit de chacun à user des valeurs de son choix qui conduisent aux dérives, et les sujets que nous sommes ne sont pas parfaits: beaucoup de Robin des bois de toutes sortes se revendiquent de leur éthique pour transgresser la morale. C'est mon éthique, dit le bandit! C'est la mienne dit le propriétaire criminel défendant son bien! Ainsi de tous les actes contrevenant aux usages, à la loi ou aux bonnes mœurs, pouvant toujours être « éthiquement » justifiés. Ainsi des entreprises qui instrumentalisent l'éthique, en général au service de leur propre gestion et de leur com-

munication, a fortiori les entreprises de formation.

Or la valeur *seule* n'est ni vraie ni fausse, elle se contente de valoir pour la personne qui l'affirme, et celui qui ne la partage pas ne peut que *dire* son refus, souvent sans moyen d'argumenter. Si on pousse cette logique à son terme, on aboutit au relativisme sceptique et généralisé dont souffre (parfois?) la PNL: quand elle autorise que chacun soit la mesure de toute chose, elle produit des impasses logiques: si tout est possible et si tout se vaut, rien ne vaut ni n'a de sens. Et c'est pour toute éthique l'impossibilité d'exister.

Autre exemple: les PNListes considèrent à juste titre que chacun peut avoir une expérience singulière de chaque mot, et qu'il convient de la lui demander: pour autant, utiliser les mots à notre guise, réciter dans nos formations des formules stéréotypées et lapidaires dont l'origine s'est perdue à force de simplification, conduit à l'arbitraire – et pourquoi pas à une posture « sectaire »? –: c'est confondre la carte et le territoire, le respect avec l'indifférence ou la suffisance, et reconstruire la Tour de Babel. « A chacun ses valeurs » ou « C'est son modèle du monde » est le degré zéro de la communicabilité. À nouveau l'éthique est aphone.

Pourtant le méta-modèle montre bien que l'échange de paroles est nécessaire et suffisant pour éviter la violence, méta-modèle qui utilise les lois constitutives du langage qui sont normatives, pour remettre de la relation et du respect. La demande d'éthique fait fond généralement sur un réel ou supposé effondrement de la moralité des comportements.

C'est alors une demande de repères, de cadre, de régulation voire de réglementation..., ce qui n'est guère

en accord avec l'ADN de la PNL!

## Conclusion provisoire

Notre commission peut être qualifiée d'éthique car l'élaboration d'une charte ou d'un code nécessite en amont une réflexion sur les cadres et les principes que nous nous proposons d'adopter, et en aval il y aura débats, à n'en pas douter. Elle aura à évoluer entre la question des valeurs à retenir et celle des normes à établir. Pour l'instant, il s'agit (je cite l'article de J-L Monsempès et j'interprète):

- de « *faire accepter par le Comité Directeur la création d'une association professionnelle* »
- de « *proposer aux adhérents d'inscrire leur activité dans le cadre réglementaire de la formation professionnelle* »
- « *de rédiger une charte de bonne conduite* » à visée normative – droits et devoirs – (et non pas une simple déclaration d'intention éthique) et « *des règles de communication* ».
- de « *définir un périmètre d'intervention de l'association* » et/ou de définir le caractère professionnel des domaines d'application de la PNL?
- de « *définir un système de régulation et de sanction* » et donc des obligations.

Merci pour vos commentaires éventuels! ■

RÉFÉRENCES PRINCIPALES:  
Paul Ricoeur, *Soi-même comme un autre*, Points Essai  
[http://palimpsestes.fr/morale/Ricoeur\\_MORALE.pdf](http://palimpsestes.fr/morale/Ricoeur_MORALE.pdf)  
<http://www.institut-repere.com/PROGRAMMATION-NEURO-LINGUISTIQUE-PNL/une-boussole-pnl-pour-lethique.html>



# Les positions de perception chez les enfants



Extrait du livre « ÉDUIQUER AVEC LE SOURIRE » de Marion Sarazin (DUNOD)

PAR MARION SARAZIN

Il existe plusieurs façons de percevoir une même réalité, plusieurs positions de perception possibles. Pour vous aider dans l'éducation de vos enfants, voici une présentation de comment, selon moi, les enfants ont accès aux différentes positions de perception en fonction de leurs stades de développement.

## La première position de perception chez l'enfant

La première position consiste à percevoir le monde et à interpréter les informations perçues uniquement de votre point de vue. Lorsque vous vous mettez dans cette position, ce que vous voyez, entendez, ressentez et ce que vous croyez et valorisez sont les seules sources d'information que vous prenez en compte pour agir, vous affirmer, prendre des décisions, vous fixer des objectifs, porter des jugements, etc.

Chez les jeunes enfants, la première position est particulièrement développée. De nombreux psychologues ont parlé de l'égoïsme naturel de l'enfant. Margaret Mahler (1897-1995)<sup>1</sup>, psychiatre et psychanalyste américaine, dans la lignée d'Anna Freud, appelle « stade autistique » la période qui s'étend de la naissance à 1 mois ! C'est un stade de narcissisme extraordinaire où le nourrisson ne sait pas se distinguer du monde qui l'entoure : il est le monde<sup>2</sup>. Ce stade est suivi par « le stade symbiotique » qui s'étend de 2 à 3 ou 4 mois, où le bébé expérimente ses propres activités et sentiments, mais comme faisant partie des activités de sa mère. En retour, les activités de sa mère sont expérimentées comme les siennes. La mère et l'enfant forment pour lui un système tout-puissant, une entité duale. Il a l'illusion d'une fusion omnipotente avec sa mère. Puis, progressivement, de 4 mois à 2 ans, l'enfant

se différencie de sa mère et développe un sens de sa propre personne. Jean Piaget (1896-1980)<sup>3</sup>, biologiste, psychologue et épistémologue suisse, décrit le stade de « la pensée pré-opérationnelle » qui s'étend de 2 à 7 ans, comme un stade d'égoïsme intellectuel. La raison y est dominée par la perception subjective. L'enfant est incapable de s'imaginer par exemple à quoi un objet peut ressembler s'il est regardé par un autre côté (par au-dessus, en dessous, etc.). Il a tendance à injecter ses propres valeurs dans une situation et il a du mal à être objectif.

C'est le phénomène que les psychologues appellent « la pensée magique des enfants ». Ainsi il arrive qu'un enfant souhaite du mal à son petit frère quand il est en colère contre lui. Si par malheur ce mal arrive, il pensera que c'est lui qui l'a provoqué. Par exemple, il est persuadé que le divorce de ses parents est de sa faute. C'est pourquoi il est important d'expliquer à l'enfant qu'il n'est pas tout-puissant, que sa pensée ne « tue pas ». Pour prendre un exemple beaucoup plus léger, l'égoïsme s'exprime aussi lorsqu'un enfant ferme les yeux et dit : « Maintenant, tu ne peux pas me voir » !

Du fait de cette extension de leur ego, les enfants ont du mal à se construire des frontières, c'est-à-dire à définir une ligne de démarcation entre eux et les autres. C'est le rôle des parents de les aider à le faire. En effet, les enfants sont souvent confrontés à des situations où les adultes ont des émotions fortes. Prenons l'exemple d'un enfant de 5 ans dont la mère est énervée pour une raison extérieure à lui. L'enfant n'est pas capable de se dire : « Ma mère est énervée. Peut-être s'est-elle disputée avec mon père ? » Il se dit : « Ma mère est énervée : c'est le signe que quelque chose ne va pas chez moi ». Ses parents peuvent l'aider en expliquant : « Je suis en colère, je n'aurai pas dû te parler avec ce ton. Ce n'est pas toi qui es la cause de ma colère. Toi

1 Margaret Mahler, Fred Pine et Anni Bergman, *La Naissance psychologique de l'être humain*, Poche, petite bibliothèque Payot, 2010.

2 Cf. le concept freudien d'« absolu narcissisme primaire ».

3 Premier ouvrage de Piaget : *Le Langage et la pensée chez l'enfant*, Paris, Delachaux et Niestlé, 1923. Aussi : *La naissance de l'intelligence chez l'enfant*, et *La construction du réel chez l'enfant*, Paris, Delachaux et Niestlé, 1936 et 1937.



et moi, nous sommes différents. Et tu as le droit d'être différent de moi ». La construction des frontières est un processus de maturation.

Françoise Dolto (1908-1988)<sup>4</sup>, pédiatre et psychanalyste française, disait que le bébé est une personne et conseillait de lui expliquer les soins que vous lui prodiguez. Mais si vous ne l'avez pas fait, ne vous inquiétez pas : il n'est jamais trop tard pour commencer à expliquer. Même à l'âge adulte, certaines choses que peuvent nous dire nos parents peuvent tout débloquent !

## Éducation des enfants et première position

Trop souvent on a tendance à considérer qu'éduquer un enfant consiste essentiellement à lui apprendre que les autres existent, ce qui revient à développer d'abord sa capacité à se mettre à la place des autres (c'est-à-dire à développer sa capacité à être en deuxième position). De mon point de vue, l'éducation de l'enfant consiste en premier lieu à l'aider à établir une « juste » première position : faire tout ce qui est possible pour que l'enfant se constitue un sens de soi juste, c'est-à-dire ni infatué ni exsangue. Ainsi, vous ne voulez pas que votre enfant se vante ou se rabaisse de façon excessive ou inopportune. Vous voulez que votre enfant ait un juste sens de sa valeur et de ses capacités. Cela consiste à renforcer sa confiance en soi, pointer ce qu'il y a de meilleur en lui, lui montrer en quoi il est unique et spécial. Cela consiste aussi à lui faire comprendre qu'il n'a pas besoin de se mettre en compétition avec ses frères et sœurs, car chacun a une valeur intrinsèque ainsi qu'à clarifier la place de chacun dans la famille.

4 – Françoise Dolto : *Lorsque l'enfant paraît*, Seuil, 1990.

## La seconde position de perception chez l'enfant

La seconde position consiste à se mettre à la place de l'autre : « dans ses chaussures ». Dans cette position, vous voyez, entendez et ressentez le monde comme si vous étiez l'autre. Vous adoptez ses croyances et valeurs.

La seconde position se manifeste par trois capacités chez l'enfant : la capacité d'imitation, celle d'empathie et celle d'altruisme.

### L'imitation

L'imitation est la capacité qui permet l'apprentissage chez l'enfant. Elle est très développée. Andrew Meltzoff (1950), psychologue américain et Keith Moore<sup>5</sup> ont révolutionné le champ de la psychologie en démontrant que des nouveau-nés pouvaient copier une autre personne en utilisant une partie de leur propre corps qu'ils n'ont jamais vue. Par exemple, ils sont capables de reproduire des mimiques réalisées par un visage adulte devant eux, comme tirer la langue ou ouvrir la bouche.

### L'empathie

La capacité à l'empathie apparaît, elle, dès la naissance comme le montre la contagion des pleurs des bébés dans les maternités. L'Américain Daniel Goleman (1946.)<sup>6</sup>, docteur en psychologie enseignant à Harvard, souligne que : « quelques mois après leur naissance, les bébés réagissent au trouble ressenti par leurs proches comme s'ils les éprouvaient eux-mêmes » Il s'agit d'une sorte de mimétisme moteur qui ne disparaît que vers deux ans et demi lorsque l'enfant commence à savoir se différencier des autres. En effet, le nouveau-né et l'enfant disposent comme l'adulte de neurones miroirs et de neurones fuseaux.

5 – Meltzoff AN, Moore MK, « Imitation of facial and manual gestures by human neonates » *Science*, n° 198, 1977, p. 75-78. Meltzoff AN, Moore MK, « Newborn infants imitate adult facial gestures », *Child Dev*, n° 54, 1986, p. 702-709.

Et aussi Alison Gopnik et [Andrew Meltzoff](#), *Comment pensent les bébés*, Poche, 2016.

6 – Daniel Goleman, *L'intelligence émotionnelle*, Tome 1, Laffont, 1997.



## Les neurones miroirs

Les recherches sur les singes de Giacomo Rizzolatti (1937)<sup>7</sup>, médecin et biologiste italien, à l'université de Parme dans les années 1990, ont permis d'identifier, chez l'homme depuis sa naissance, une catégorie de neurones appelés « neurones miroirs ». Ces neurones ont la capacité de s'activer aussi bien lorsque celui-ci exécute une action que lorsqu'il observe une autre personne exécuter la même action. Pour un grand nombre de scientifiques, ces neurones permettent à l'homme de percevoir et reconnaître les émotions d'autrui. Ils sont considérés comme une découverte majeure en neurosciences, car ils expliquent la capacité d'empathie de l'homme.

Les scientifiques ont aussi découvert les neurones en fuseaux qui sont aussi importants que les neurones miroirs. Ils sont leurs coéquipiers. Ce sont eux qui nous permettent de « décoder » les expressions du visage et d'avoir une réponse quasi instinctive à l'autre du genre : « oh, cette personne, je ne peux pas la sentir (ou le contraire) ». On les appelle parfois les neurones de l'instinct et aussi les neurones de l'amour. « Ils mettent en branle des processus archaïques qui se déroulent hors de toute conscience à la vitesse éclair d'un réflexe ».<sup>8</sup>

## L'altruisme

En 2006, Félix Warneken, chercheur allemand en psychologie à l'Institut Max Planck démontre que la capacité d'altruisme existe chez l'enfant dès 18 mois :

« Que le scientifique fasse tomber des pinces à linge, renverse des étagères de livres ou égare à dessein le crayon-feutre avec lequel il s'apprêtait à écrire, et chacun des 24 tout-petits inclus dans l'expérience s'empressait de lui venir en aide, et ce en une fraction de seconde, sans que l'adulte ne les remercie ni ne les récompense.

7 – Giacomo Rizzolatti et Corrado Sinigaglia, *Les neurones miroirs*, traduit de l'italien par Marilène Raiola, décembre 2007, édition Odile Jacob, collection Sciences.

8 – Patrice Van Eersel (coordinateur), *Votre cerveau n'a pas fini de vous étonner*, Poche, 2014.

Mais uniquement s'il donnait l'impression d'avoir besoin de cette aide. »<sup>9</sup>

Ainsi la capacité de se mettre en seconde position commence tôt. L'âge exact est un sujet de débat. Mais on peut dire que ces aptitudes naturelles relationnelles existent dès la naissance, comme un potentiel qui ne demande qu'à s'exprimer à certaines conditions que j'évoque dans les paragraphes qui suivent.

## Éducation des enfants et seconde position

La condition est que le petit ait reçu suffisamment de preuves d'affection de la part d'une autre personne : sa mère ou toute autre personne qui s'occupe de lui. Lorsque celle-ci le caresse ou le tient dans ses bras, elle crée le lien affectif d'attachement. Donald Winnicott écrit que le fait de tenir son nourrisson dans ses bras « est peut-être la seule façon dont une mère dispose pour lui montrer son amour ». Il cherche à rassurer la femme qui s'inquiète d'être une bonne mère en affirmant que, pour lui, la mère est en règle générale « suffisamment bonne ». Il pense qu'une mère sait instinctivement donner au bébé les soins nécessaires pour qu'il se développe au mieux, tout en insistant sur l'importance de ces soins<sup>10</sup>.

Dans la lignée de Winnicott, John Bowlby, psychiatre et psychanalyste anglais, développe la théorie de l'attachement. Il explique qu'un jeune enfant a besoin de développer une relation d'attachement avec au moins une personne qui prend soin de lui de façon cohérente et continue, pour connaître un développement social et émotionnel normal. Pour lui, cette relation s'établit également grâce aux contacts physiques. Les tests faits en isolant les enfants ont toujours des effets catastrophiques. On constate même que, chez les enfants qui sont délaissés par leurs parents, la carence affective va provoquer rapidement des atrophies de parties du système neuronal, affectant leurs capacités motrices, cognitives et émotionnelles. Néanmoins du fait de

9 – [www.rtf.fr](http://www.rtf.fr), Vivant, Neurosciences & Sciences cognitives, 10 mars 2006.

10 – Donald Winnicott, *L'enfant et sa famille, Les premières relations*, Payot.



la plasticité du cerveau, si on remet un tel enfant en relation avec une personne qui lui donne de l'affection, il reprendra son développement (voir aussi chapitre 7 sur l'importance du toucher et sur le syndrome de l'hospitalisme de Spitz). Daniel Goleman<sup>11</sup> souligne lui aussi « l'influence des parents sur la compétence émotionnelle des enfants ». La façon dont ils traitent les enfants : « leur sévérité ou leur compréhension, leur indifférence ou leur affection » et également la façon dont eux-mêmes expriment leurs sentiments ainsi que la façon dont ils accueillent les émotions de leurs enfants « a des conséquences profondes et durables dans leur vie émotionnelle ».

Tous les neuroscientifiques semblent s'accorder sur un point : notre cerveau ne peut fonctionner seul. La présence d'autrui dans notre vie, une personne qui nous donne des preuves de son amour, la présence d'une personne à imiter, d'une personne avec laquelle communiquer est essentiel au bon développement de l'être humain. Boris Cyrulnik affirme : « il est certain qu'un cerveau seul ne fonctionne pas. Il lui faut au moins un autre cerveau pour se développer<sup>12</sup>. » D'une façon générale, on peut donc dire que, pour un grand nombre de chercheurs, plus l'enfant vivra des expériences d'empathie, plus il sera capable de devenir sociable et moins il aura de comportements agressifs et antisociaux. Ainsi, manifester de l'affection à son enfant est la première façon de développer la disposition naturelle de l'enfant à l'empathie et à l'altruisme.

Il existe une autre façon pour les parents de renforcer chez l'enfant la capacité à tenir compte de l'autre : le sensibiliser à l'impact de ses actions sur autrui. Les parents le font en montrant à leurs enfants les conséquences de leurs actes et en particulier les liens de cause à effet entre leurs actions et la détresse, la souffrance ou le désagrément d'autrui. C'est fondamental pour la socialisation de l'enfant. Je pense toutefois qu'il est important que ce volet de l'éducation ne soit pas l'unique attention du parent. Éduquer un enfant, ce n'est pas uniquement lui enseigner les règles, c'est aussi lui donner de l'affection et l'aider à établir une bonne estime de soi (voir la première position plus haut).

11 – Daniel Goleman, *L'intelligence émotionnelle*, Tome 1, Laffont, 1997.

12 – Boris Cyrulnik (collectif), *Votre cerveau n'a pas fini de vous étonner*, Poche 2014.

Signalons enfin qu'Alice Miller (1923-2010), psychanalyste suisse, dénonce comme suspect les enfants qui développent, de façon précoce, une capacité exceptionnelle à se mettre à la place des autres. Ce sont des enfants trop « doués » dont le drame a été d'avoir dû apprendre à se mettre très tôt en seconde position – concrètement : dans les chaussures de leurs parents – parce que leur survie en dépendait. Elle cite dans son livre<sup>13</sup> l'exemple d'un enfant devenu un expert de l'observation et de la calibration de son père alcoolique et qui a appris très tôt à se mettre à sa place, ce qui lui permettait de s'enfuir ou de se cacher à temps pour ne pas être victime des accès de violence de son père. Elle dénonce aussi les parents qui donnent leur affection « sous conditions d'obéissance et de soumission absolue ». L'enfant ayant un besoin vital d'amour ne peut que chercher par tous les moyens à combler leurs attentes au détriment de ses propres besoins et du développement de sa personnalité. Mon conseil est de veiller à ce que votre enfant ne développe pas ses capacités à l'empathie et à l'altruisme au détriment de l'établissement de son estime de soi.

## La troisième position de perception chez l'enfant

La troisième position est la position d'un observateur bienveillant, qui connaît le point de vue de chacun et peut donc prendre du recul. Il est en mesure de ne pas prendre « au premier degré » les comportements dérangeants des autres et peut donner des conseils de sagesse. Cette position requiert une certaine maturité. Elle n'est pas naturelle à l'enfant. Lorsque l'enfant est face à un conflit trop important ou traumatisant avec ses parents, il n'est pas capable de prendre du recul. Il bâtit un mur de silence derrière lequel il enfouit sa souffrance pour s'en protéger et l'oublier. Cette partie de lui qui accumule les souffrances reste présente toute sa vie. Elle est source de pathologies, maladies et dépendances diverses par la suite. Ma recommandation est de trouver dans ce cas un thérapeute qui pourra aider l'enfant à résoudre ses difficultés. ■

13 – Alice Miller, *Le drame de l'enfant doué. À la recherche du vrai Soi*, PUF, 2013.



# La colopathie DYS-Fonctionnelle



PAR PATRICK CONDAMIN

**U**ne maman inquiète m'appelle au téléphone. Son deuxième fils de dix ans souffre de mal de ventre dès son réveil – et plus particulièrement lorsqu'il est angoissé.

- Depuis quand? – Depuis toujours!

- Que dit son médecin? – Son généraliste m'a donné un médicament pour atténuer la douleur. Prenez l'avis d'un spécialiste et venez me voir.

La mère vient donc me voir avec Teddy et un grand sourire. « Maintenant, on sait ce qu'a Teddy. Le spécialiste a diagnostiqué son mal : il s'agit d'une Colopathie fonctionnelle »

- Est-il guéri?

- Non, mais maintenant on sait ce que c'est!

☞ **Commentaire:** Le cerveau a besoin d'explications. Une des façons de soulager ce besoin est de nommer les choses : un mot compliqué c'est déjà ça, et cela vaut mieux que rien ! En résumé, l'intestin de Teddy est irrité, autrement dit, Teddy souffre, car il a mal! Les thérapeutes utilisent aussi cette technique. Par exemple: C'est votre surmoi qui intervient! Ou bien, voilà une manifestation de votre complexe d'Œdipe. Sauf que l'un n'a rien de scientifique et l'autre, rien d'universel!

J'aime raconter l'histoire bien connue de l'homme qui fait pipi au lit. Son ami lui propose d'aller voir un psychanalyste. Au bout de trois ans, il lui demande comment ça va. « Très bien ! » Tu ne fais plus au lit ? « Si, mais maintenant je sais pourquoi ! »

## Teddy l'ourson

Donc, puisque cet état de fait dure « depuis toujours », je demande comment se sont passées sa naissance et sa petite enfance. Pendant ce temps, Teddy est sur le canapé, tout doux blotti contre sa maman comme un adorable ours en peluche. La mère de Teddy m'explique différentes choses, mais je retiens qu'elle a failli perdre son fils dans une anesthésie, après des convulsions graves à 3,5 ans. Elle l'a naturellement « *surcouver* » après cet événement, on la comprend !

- Vous avez expliqué cela à votre fils ?

- Bien sûr, il le sait.

Je vérifie avec l'enfant ce qu'il sait... et ne sait pas !

- « Peux-tu imaginer ce que c'est pour une mère d'imaginer que l'enfant qu'elle a porté pendant 9 mois, puis allaité, puis élevé, va peut-être mourir ? »

Il imagine ! (Les positions de perception de la PNL sont bien utiles, surtout si on ne les mentionne pas!).

Après avoir examiné différentes pistes sans succès, je propose une hypothèse :

- « Tu sais Teddy, je me demande si ton inconscient n'a pas trouvé une façon de protéger maman. Un enfant de trois ans a besoin d'une maman qui l'aime, le protège, et le nourrit ! Or si elle a peur pour la vie de son enfant, elle ne pourra pas être aussi détendue, efficace et disponible. Je me demande si, en ayant mal au ventre, ce n'est pas le meilleur moyen que ton inconscient de 3,5 ans a trouvé pour rassurer maman ! Quand on souffre, on est vivant ! Qu'en penses-tu ? ».

☞ **Commentaire :** L'hypothèse est une technique essentielle de l'approche systémique.

Une métaphore facilite l'explication. Par exemple : « si vous devez réparer votre ordinateur, un technicien dira : Je vais le mettre sur banc d'essai, revenez demain je saurai exactement ce qui pose problème et vous ferai un devis. Un autre technicien proposera : j'ai rencontré souvent ce problème, je ne sais pas si j'ai raison, mais je vous propose de changer la carte graphique. Dans ce dernier cas, vous repartez en général avec une machine qui marche, bien que parfois il faille essayer autre chose ! L'hypothèse est moins sûre quant au résultat, mais infiniment plus rapide !



Quelques suggestions concernant les hypothèses :

- D'abord, expliquer que ce que l'on propose n'est pas « la Vérité » (la métaphore du réparateur précédemment décrite ne fonctionne pas trop mal) ;
- Commencer par « je me demande, je ne sais pas si, j'aimerais avoir ton opinion... » ;
- A l'inverse, formuler l'hypothèse directement, clairement et parfois même brutalement ;
- Demandez ce que la personne en pense ! Par bonheur, la PNL nous apprend à calibrer, et la réponse se lit dans la posture bien avant la parole. La réponse à une hypothèse claire est rarement tiède: oui ou non !

### Vision périphérique

Dans cette interaction, je m'étais adressé à l'enfant en maintenant le contact visuel direct avec lui. La vision périphérique permettait d'observer la maman avec attention, sans qu'elle s'en rende compte. Évidemment, cette dernière était mal à l'aise. Elle pouvait imaginer : « cela fait 6 ans que mon fils est malade par ma faute, simplement pour me rassurer ! » Elle demande inquiète :

- *Que peut-on faire dans cette situation ?*
- *Madame, si notre hypothèse est vraie, l'inconscient de votre fils a choisi à 3,5 ans la meilleure solution possible qu'il a trouvée pour vous et pour lui. Lorsqu'un programme mis en place par l'inconscient fonctionne, ce dernier oublie parfois de le remettre en question lorsque l'environnement change. Si votre fils est d'accord, nous demanderons à la prochaine séance à son inconscient s'il peut envisager de changer son comportement, car Teddy a grandi et évolué et la situation n'est plus la même...* (Je calibre l'acquiescement de Teddy!)
- *Et moi, que dois-je faire ?*
- *C'est simple, chaque fois que votre fils a mal au ventre, vous lui dites : « Je sais que tu me montres combien tu es vivant ! »*

☞ **Commentaire :** Cette proposition a plusieurs avantages :

- Elle rend conscient un programme inconscient et

permet d'en vérifier la pertinence.

- Elle permet à la mère de reprendre un certain contrôle de la situation et de participer à la guérison.

### Redonner la main !

La semaine suivante, Teddy a moins mal au ventre. Il est vraiment demandeur pour découvrir l'hypnose en général, les enfants ont d'ailleurs souvent la qualité essentielle qui convient : les enfants aiment s'amuser ! Je lui explique le recadrage en 6 points que j'envisage de travailler en hypnose. Notre hypothèse a déjà envisagé une intention positive au symptôme.

Cependant, mon expérience de l'inconscient doit tenir compte de la possibilité que ce dernier ne soit pas d'accord avec notre hypothèse, ou bien qu'il conçoive une meilleure solution pour le résoudre. J'explique à Teddy que son inconscient est meilleur thérapeute que moi et qu'il fera ce qui est bien pour lui. Je commence l'hypnose avec de nombreuses précautions du genre : « Ton inconscient a entendu notre hypothèse. Il peut choisir de travailler comme nous le proposons, ou de modifier le processus, ou de trouver une manière encore meilleure pour guérir, etc. »

### Chacun son rôle !

Cette approche ouverte est efficace et respectueuse de l'inconscient. Elle présente cependant un petit ennui pour le thérapeute : ce dernier n'est jamais certain que le processus proposé est celui qui a été mis en place par l'inconscient. Ni d'ailleurs plus simplement que ce coquin d'inconscient n'a pas biseauté les cartes en améliorant ledit processus. Même si l'inconscient n'en fait qu'à sa tête, nous avons au moins la satisfaction de l'avoir mis sur la piste ! Ne soyons pas plus royalistes que le roi, l'enfant n'a plus eu mal au ventre !

L'hypnose Ericksonienne consiste souvent à donner à l'inconscient une direction afin qu'il sache quoi regarder, et un espace pour qu'il puisse le faire confortablement ! Rendons à César ce qui appartient à César, le travail c'est finalement lui qui le fait ! Le thérapeute prépare seulement son atelier et ses outils. L'inconscient est l'artisan, le thérapeute son assistant. ■



PAR PATRICK BOZIER

# Titre professionnel RNCP PNL

## Vers la création d'un titre professionnel RNCP PNL

La fédération NLPNL, ambitionne de revendiquer un métier PNL à part entière et, pour ce faire, étudie la possibilité de déposer une demande de reconnaissance d'une certification professionnelle PNL auprès de la commission nationale des certifications professionnelles (CNCP). Cette reconnaissance permettrait aux professionnels PNL d'aujourd'hui et de demain d'obtenir un certificat inscrit au RNCP (Répertoire National des Certifications Professionnelles).

## Qu'est-ce qui motive cette initiative, ce nouveau projet ?

Différents constats ont encouragé les membres du comité directeur de la fédération NLPNL à réfléchir à cette nouvelle orientation et à s'appuyer pour cela sur un état des lieux de la pratique PNL d'aujourd'hui. Cet état des lieux laisse apparaître de bonnes et de moins bonnes nouvelles :

### Les bonnes nouvelles

Aujourd'hui les champs d'application de la PNL sont nombreux et principalement reconnus comme un ensemble de techniques, d'outils au service de **l'optimisation des compétences de professionnels** et dans **les démarches de développement personnel**. La PNL est intégrée, en tant que telle, à de nombreuses activités professionnelles et de nombreux métiers et est particulièrement présente dans les référentiels de compétences des métiers de l'aide et de l'accompagnement des personnes et des organisations.

### Les moins bonnes nouvelles

Si sa pratique évolue, nous pouvons avoir le sentiment que cela ne profite pas à la PNL (plan identitaire) et que sa pratique n'est pas reconnue en tant qu'une pratique à part entière et qu'elle subit par conséquent un fort effet de dilution. Nous pouvons également

constater que la pratique PNL souffre aujourd'hui d'un manque de structuration sociale (représentativité professionnelle – accord partenaires sociaux et État inexistant...) et qu'elle reste en quête de légitimité (par exemple auprès de la MIVILUDES).

Au regard du nombre de personnes formées, force est de constater que celles-ci sont peu fédérées et que les parcours de formation existants ne sont pas toujours « garantis ».

## La finalité poursuivie

Faire connaître, déployer, faire reconnaître et légitimer la PNL.

Pour ce faire, notre fédération s'engage dans deux directions :

- Pérenniser et élargir le mode de déploiement actuel ;
- Élargir notre modèle du monde de la PNL et s'essayer à un nouveau paradigme : créer un (ou des) nouveau(x) métier(s) PNL.

L'observation des pratiques distingue aujourd'hui deux types de demandes « clients » et en réponse, des activités aux contours assez bien identifiés :

- Une activité d'aide par une approche thérapeutique PNL ;
- Une activité PNL d'accompagnement des personnes et des organisations dans le développement des compétences personnelles et professionnelles.

## Le projet

L'assemblée générale de NLPNL du 29 janvier 2017 s'est engagée à conduire deux projets visant la reconnaissance professionnelle de ces deux activités professionnelles par les instances ad hoc.

Le premier projet a été confié au collège des « PSY » de la fédération et vise une structuration et une reconnaissance de la pratique de la PNL dans le champ de la psychothérapie.

Le deuxième projet a été confié à un groupe constitué au sein du comité directeur qui a débuté ses travaux avec beaucoup de dynamisme et affiche

l'objectif de déposer une demande d'inscription au RNCP. Celle-ci devra permettre, entre autres intérêts :

- Le développement et la reconnaissance de la PNL et de ses valeurs ;
- La reconnaissance d'une profession par le grand public et un niveau reconnu par l'État ;
- Une employabilité optimisée ;
- Une prise en charge par les OPCA<sup>1</sup> facilitée (CPA...);
- Une évolution de l'offre de formation PNL dispensée par des OF reconnus ;
- Des compétences reconnues et accessibles par VAE<sup>2</sup> ;
- ...

### Une première étape visant à définir le métier type PNL d'aujourd'hui

La première étape de ce projet a consisté en la réalisation d'un état des lieux des « métiers PNL » existants. Celui-ci a été réalisé à travers une enquête auprès de l'ensemble des membres de la fédération. Nous tenons particulièrement à remercier toutes les personnes qui ont bien voulu participer à celle-ci (Plus de 50 % de réponses).

Les premières observations des résultats de cette enquête mettent en avant les éléments suivants (extraits) :

**Appellation professionnelle :** nous pouvons observer qu'il existe aujourd'hui presque autant d'appellations que de professionnels. Nous retrouvons néanmoins dans les appellations professionnelles les titres suivants les plus utilisés : formateur – consultant – coach – praticien. Ces titres sont souvent associés entre eux ou à une autre pratique thérapeute, sophrologue... 15 % des appellations contiennent le terme PNL...

**Le statut du professionnel :** le statut de profession libérale représente 36 %, auto entrepreneur 30 % et salarié 20 %. En terme d'occupation les réponses indiquent que 50 % des professionnels sont à temps plein, 32 % exercent à temps partiel et 16 % pratiquent occasionnellement...

1 – OPCA : Organisme Paritaire Collecteur agréé. Organisme chargé de collecter les fonds de formation des employés.

2 – VAE : Validation des acquis d'expérience. Prise en compte de l'expérience pour accéder à une filière donnée.

Ces derniers ont généralement une activité complémentaire dont le principal est : formateur.

**Les lieux d'exercice :** 65 % des personnes travaillent en cabinet, 55 % en entreprise et 40 % dans un organisme de formation (Plusieurs lieux d'exercice possibles).

**Les clients :** 50 % sont des particuliers, 25 % des entreprises 16 % des organismes de formation et de consulting et 8 % des administrations ou des écoles (Plusieurs lieux d'exercice possibles).

**Les activités développées,** représentent le panel des différentes pratiques des professionnels : accompagnement des personnes en développement personnel pour 42 %, développement des compétences professionnelles des personnes pour 24 %, développement des compétences professionnelles des équipes et des organisations pour 11 % et enfin 13 % est consacrée par ces professionnels au développement de leur propre activité.

L'ensemble de ces informations collectées devraient nous permettre de porter un regard plus averti sur les professionnels PNListes d'aujourd'hui. Elles constituent une précieuse base de données nécessaire à l'élaboration des différents référentiels de la future certification professionnelle et à l'ingénierie de formation ad hoc.

### Une motivation partagée

Les membres de la fédération (98 %) ayant répondu à l'enquête citée ci-dessus affirment un intérêt et une motivation certaine pour ce projet de professionnalisation de la pratique PNL. Ces nombreux encouragements incitent notre groupe de travail à répondre à vos attentes et nous engagent à poursuivre avec force et vigueur cette action pleine de promesses heureuses pour l'ensemble des **PNListes**. ■

**POUR LE GROUPE DE TRAVAIL  
« CERTIFICATION PRO PNL »  
PATRICK BOZIER**

# Université d'été 2017

**Première UNIVERSITÉ  
d'ÉTÉ du Collège  
des Enseignants  
Certifiés NLPNL**

**Samedi 8 et dimanche 9  
juillet 2017**

CISP Ravel 6, Avenue Maurice  
Ravel 75012 PARIS

**Thème: PNL et pédagogie:  
éducation, souci de soi et  
intérêt pour l'autre.**

Public: Curiosité et intérêt pour la  
PNL et son utilisation dans la vie  
professionnelle et/ou personnelle

**Samedi après-midi**

14h à 16h avec Jane TURNER

**Le D.R.E.A.M. un modèle**

**d'interprétation et de travail des rêves**

16h15 à 18h15 avec Jean

Luc MONSEMPÈS

**Les apports de la PNL à la santé**

**Dimanche toute la journée**

9h à 11h avec Caroline DIGUET

Table ronde: **la PNL au sein du  
travail et de l'entreprise**

11h15 à 13h15 avec Valérie MOUNIER

**PNL pour enfants et adolescents**

15h à 17h avec Loïc PANNEQUIN

**La PNL dans sa diversité: L'utilisation  
de la PNL au fil de la vie**

17h30 pot de clôture

**Accès:**

- Métro ligne 1 station  
Porte de Vincennes

- Métro ligne 8 station Porte Dorée

- Métro ligne 6 station Bel Air –

Tramway ligne T3a Montempoivre

- Lignes RATP: 29 – 46 – 56

Participations	Samedi 8 après- midi	Dimanche 9 la journée
Adhérents NLPNL	20€	40€
Non adhérents NLPNL	40€	60€
Les repas du midi sont offerts par la Fédération Hébergement possible sur place: Nuitée 50€ - Tél. 01 44 75 60 00		

Pré -Inscription : <http://doodle.com/poll/ssdaq4f3g3csz9wk>  
Paiement : <https://www.weezevent.com/universite-d-ete-nlpnl>

**Rappel : Samedi matin de 9h  
à 12h Réunion des Membres  
du Collège des Enseignants**

PAR DORA  
PANNOZZO,  
PRÉSIDENTE DU  
COLLÈGE DES  
ENSEIGNANTS CERTIFIÉS EN PNL



## LES 2 ATELIERS DU SAMEDI APRÈS-MIDI



Samedi de 14h à 16h

**Jane TURNER**

**Le D.R.E.A.M.: un modèle  
d'interprétation et de  
travail des rêves**

Assez souvent mes clients

demandent un éclairage quant à la signification de leurs rêves afin de mettre au jour un éventuel message caché ou de mieux saisir le trouble que telle expérience onirique a causé dans leur esprit. Comment les aider à explorer, appréhender, saisir et apprécier leurs rêves pour qu'ils bénéficient de ce que peut leur apporter leur séjour dans ce pays spécifique et si particulier entre le monde de veille et celui du sommeil?

Une réponse à cette interrogation est offerte au travers du modèle D.R.E.A.M. que j'ai élaboré grâce à mes expériences professionnelles étayées par les recherches récentes sur le travail de rêves dans le cadre thérapeutique. Parmi les idées de force: c'est le rêveur seul qui soit véritablement habilité à interpréter son rêve et à en faire sens; le rêve propose un message au rêveur; la prise de conscience visée par l'interprétation du rêve valide la transmission du message et invite le sujet à agir. Pendant cet atelier, les étapes du modèle D.R.E.A.M. seront présentées et accompagnées d'exercices pratiques permettant aux participants de se sensibiliser à ce type de travail.

**Jane Turner**, enseignante certifiée par Richard Bandler depuis 1988, co-fondatrice du DÔJÔ, centre de formation, membre fondateur de NLPNL, auteur de plusieurs ouvrages sur la PNL, la Ligne du Temps, le coaching. Psychologue clinicienne, psychothérapeute, hypnothérapeute, formatrice, superviseur, ses dernières recherches portent sur l'interprétation et le travail de rêve en thérapie brève. ■



Samedi  
de 16h15  
à 18h15

**Jean -Luc MONSEMPÈS**  
**Les apports de la  
PNL à la santé**

« On ne peut guérir la partie sans soigner le tout. On ne doit pas soigner le corps séparé de l'âme, et pour que l'esprit et le corps retrouvent la santé, il faut commencer par soigner l'âme. Car c'est une erreur fondamentale des médecins d'aujourd'hui: séparer dès l'abord l'âme et le corps ».

Platon, ce personnage de l'antiquité aurait pu rédiger la définition de la santé de l'OMS « **La santé est un état de complet bien-être physique, mental, et social**, et n'est pas seulement une absence de symptôme ou de maladie ». **La santé est l'état d'équilibre d'un système** qui implique divers aspects de notre fonctionnement, et qui nous procure la perception de pouvoir mener notre vie comme nous l'entendons. Cet équilibre vient des processus que nous créons

### LES 3 ATELIERS DU DIMANCHE



Dimanche  
de 9h à 11h  
**Caroline  
DIGUËT**  
**Table  
ronde la**

#### **PNL au sein du travail et de l'entreprise**

Venez partager comment au sein de votre travail, de votre entreprise, vous appliquez la PNL. Comment vous l'avez rencontrée, ce qu'elle a apporté à votre travail, à votre entreprise et à vous-même. Quels sont les outils qui ont eu le plus d'impact ? Venez participer pour élargir votre vision et enrichir vos applications... » Après la présentation des participants (1h), nous disposerons d'une heure pour échanger et nous enrichir de nos différentes expériences. Afin d'harmoniser et d'organiser cette table ronde, les personnes souhaitant intervenir (8mn maximum) auront l'amabilité de se faire connaître auprès de Caroline Diguët et de préparer les points clés de leur intervention. Caroline Diguët, Coach, formatrice et maître praticien en PNL. Travail assisté par le cheval, Equicoach/Équithérapie.

**Caroline Diguët**, accompagne et forme les personnes et les entreprises depuis 9 ans à l'aide de la PNL, des chevaux, des profils de personnalité et d'autres approches. Formée en France et aux États-Unis, elle a parcouru de nombreux pays et s'est enrichie de rencontres et de cultures différentes. ■



Dimanche  
de 11h15  
à 13h15

#### **Valérie MOUNIER** **La PNL pour enfants et adolescents**

Les enfants ont fait irruption dans sa vie professionnelle, avec leurs soucis familiaux, scolaires, relationnels et leurs peurs. Orientée vers les solutions, elle a adapté et développé des techniques de PNL qu'elle a mises à leur portée, à partir de l'âge de 4 ans. Sa démarche est recommandée par de nombreux pédiatres et enseignants. Elle partagera son expérience et présentera cette approche vivante et ludique, avec illustrations et cas pratiques.

**Valérie Mounier**, Maître-praticienne et formatrice en PNL (IFPNL), praticienne en hypnose éricksonienne (S.Gilligan, A.Linden), certifiée en Thérapie familiale systémique (C.Gammer), elle exerce auprès des familles depuis 12 ans Valérie enseigne ce travail dans le cadre d'ateliers proposés en France et à l'étranger. Elle a publié deux livres : « Aider l'enfant avec la PNL » et « La PNL pour les adolescents et leurs parents ». ■



Dimanche de  
15h à 17h

**Loïc  
PANNEQUIN**  
**La PNL**

#### **dans sa diversité :** **Atelier ouvert à tous**

Table ronde de synthèse : « L'utilisation de la PNL au fil de la vie »  
Au cours de cette table ronde, nous reprendrons les conclusions des intervenants de chaque atelier, avec une question centrale : « En quoi l'utilisation de la PNL sert notre développement personnel, notre santé, l'éducation de nos enfants et le développement professionnel ». Nous établirons ensemble une synthèse des atouts de l'utilisation PNL dans ces différents domaines de la vie.

**Loïc Pannequin** Maître praticien certifié NLPNL à l'institut Ressources. Membre du bureau NLPNL Belgique. Membre du comité de direction à la Fédération NLPNL, représentant de la commission des relations extérieures. Webmaster de profession, coach individuel, assistant et animateur de formation PNL. Loïc anime la communauté francophone PNListe en Belgique et en France au travers des sites internet et réseaux sociaux, pour contribuer à la vulgarisation la promotion et la pratique de la PNL selon les critères de qualité et d'éthique de NLPNL. ■

en permanence par notre façon de penser, de ressentir et d'agir. Quand cet équilibre est rompu, il est utile de savoir solliciter les ressources d'une aide médicale extérieure et appropriée. Il est également utile de s'engager à préserver, activer et soutenir des processus naturels inhérents à chaque individu, et qui peuvent grandement contribuer au retour de notre équilibre. « Le médecin soigne, mais c'est le malade qui guérit... » **Les outils et méthodes de la PNL systémique**, peuvent nous aider à soutenir nos processus de santé et **contribuer à un meilleur équilibre personnel**.

**Jean Luc Monsempès**, médecin et enseignant PNL Docteur en médecine, il a exercé en France et à l'étranger avec Médecins Sans Frontières et a acquis pendant 15 ans une expérience de l'entreprise en dirigeant une activité d'exportation dans l'industrie pharmaceutique. Enseignant certifié en PNL, PCM et LAB Profile©, titulaire d'un DU de coaching. ■



# Les Constellations d'organisation



PAR CHANTAL MOTTO

**« À une pensée qui isole et sépare, il faut substituer une pensée qui distingue et relie. À une pensée disjonctive et réductrice, il faut substituer une pensée du complexe, au sens originaire du terme complexus : ce qui est tissé ensemble ».**

Edgar Morin (in *La tête bien faite*, Seuil, 1999)

## Les constellations systémiques : une méthode puissante au cœur de l'humain

Dans cet article, je souhaite vous faire partager mon enthousiasme vis-à-vis de l'efficacité maintes fois éprouvée de la méthode des Constellations Systémiques d'Organisation et de son originalité.

L'origine des Constellations nous vient du psychologue allemand Bert Hellinger<sup>1</sup> qui a mis au point cet outil, et qui l'a pratiqué avec succès constants et étonnants, dans le domaine de la psychothérapie dédiée à la compréhension des pathologies familiales. Puis, la méthodologie des Constellations a depuis le début des années 2000 été adaptée par des psychologues et consultants, tels que Gunthard Weber, Insa Sparrer, Matthias Varga von Kibed, afin qu'elle s'applique, sous certaines formes et dans certaines conditions, à des cas d'entreprise. Ainsi, la Constellation Systémique d'Organisation permet d'accompagner les entreprises et leur management dans la recherche de solutions.

Par ce processus, le client dans un premier temps « exporte » sa propre construction mentale de la problématique, sa représentation du système dans

1 - Bert Hellinger est un psychologue parmi les plus innovants en Europe. Après avoir été prêtre, missionnaire et éducateur en Afrique du Sud pendant 16 ans, il accompagne, en tant que thérapeute, les individus, les groupes et les familles depuis de nombreuses années. Il nous apporte une longue et profonde compréhension des systèmes humains et de leurs intrications.

lequel il interagit, ce qui va en libérer l'information contenue à l'intérieur. En d'autres termes, le client va « mettre en scène » sa représentation du système en positionnant des représentants dans l'espace. Il va ainsi prendre une position « méta » par rapport à sa problématique, il va devenir observateur de son propre « scénario ». Nous savons combien il est difficile pour une personne partie prenante d'une problématique d'avoir une vision claire, neutre et objective de sa situation et ensuite de pouvoir trouver des solutions. La constellation permet au client de « s'extraire » temporairement de son environnement et donc, va lui apporter un autre regard sur sa problématique. Mais le bénéfice et l'originalité de la constellation ne s'arrêtent pas là ! Son processus et sa nature spécifique vont autoriser le système lui-même à libérer de l'information. En effet, l'information n'étant plus sous le contrôle du client, elle redevient inhérente au système. S'exprimant via les représentants de la constellation, la connaissance qui était contenue implicitement devient explicite. Ensuite et toujours dans ce lâcher-prise, dans un « travail d'art en commun », pour reprendre l'expression de Gunthard Weber<sup>2</sup>, par une démarche 'pas à pas' de tests et de validation des hypothèses, les représentants, le 'coach constellateur' et son client vont recomposer le système différemment, dans une optique constructiviste de recherche de solutions, servant au mieux le système étudié.

Profondément systémique, la méthode des Constellations en illustre de manière vivante de nombreux principes. L'interdépendance des éléments est, dans une constellation, étonnamment et magnifiquement jouée ; les éléments se situent, s'expriment et évoluent les uns par rapport aux autres. Les jeux d'acteurs, avec leurs objectifs et enjeux spécifiques, les lieux de pouvoir vont se révéler. De façon très claire, les systèmes

2 - Gunthard Weber est psychiatre, psychologue et consultant systémique, Auteur de nombreux ouvrages dont « *La pratique des Constellations Familiales* ».



vont offrir une brillante démonstration de leur homéostasie...

Après avoir effectué un cursus « Master in Management Systemic Constellation » et un approfondissement « Core Constellations Theory and Practice », avoir suivi des cursus internationaux très complets sur plusieurs années, auprès des meilleurs spécialistes européens, j'anime depuis treize ans ateliers et séminaires uniquement basés sur la pratique des Constellations, j'utilise la méthode en consultations individuelles et je forme et supervise depuis plusieurs années des consultants, thérapeutes et coachs à l'utilisation de cet outil.

Ainsi, bien que ce soit une approche récente (moins de dix ans), l'expérience prouve sa pertinence et son efficacité pour les organisations dans le traitement de problématiques liées au changement, ou pour le lancement de nouveaux projets, ou encore pour le développement d'une vision, pour un travail sur les valeurs, pour faciliter le processus de décision, pour clarifier les positionnements dans une organisation, ou pour la résolution de problèmes ou de conflits,... la liste ici n'est pas exhaustive.

Les constellations d'organisation peuvent être utilisées au niveau d'une équipe ou au niveau individuel, en complément des autres outils de coaching et d'interventions à disposition des consultants.

Leur mise en œuvre est simple, donc peu onéreuse pour l'entreprise. Cet outil est à la fois original, innovant et efficace.

- Original parce qu'au confluent de diverses approches ; la systémique et le co-développement managérial par un processus où les participants co-construisent une émergence de solutions
- Innovant parce que son fonctionnement mobilise les ressources de l'intelligence intuitive, ou émotionnelle, sans faire appel aux habituels schémas analytiques de résolution de problèmes, parce que son déroulement exige bien souvent la sortie des logiques purement dichotomiques (le 'ou'exclusif) pour prendre en compte les

polarités (le 'et'inclusif) et enfin, parce qu'une constellation est bien souvent le coup d'envoi à un processus d'organisation apprenante.

- Efficace parce qu'il y a toujours un résultat à une constellation. Ce résultat peut être l'obtention d'une lecture différente de son système, de son problème. Ou bien, la prise en compte d'éléments qui étaient restés inconscients jusqu'alors (par exemple ; logique familiale interférant dans la logique de l'entreprise). Ou encore, la nécessité de rééquilibrer un système dysfonctionnant (par exemple ; phénomène d'exclusion d'une partie de l'équipe, non reconnaissance du travail effectué par les prédécesseurs, etc.). Ou enfin, une avancée significative en peu de temps sur un changement de représentation ou sur l'émergence de solutions possibles.

Au vu de ces atouts et qualités indéniables, de son succès croissant dans plusieurs pays européens (Allemagne, Angleterre, Pays-Bas, Suisse, Autriche, Italie, Espagne,...) et aux États-Unis, je suis convaincue que cette méthode est promue à un bel avenir, parce que foncièrement adaptée aux environnements professionnels actuels et particulièrement pertinente dans l'accompagnement du développement des organisations.

## Mode opératoire d'une Constellation Systémique d'Organisation

### Objectifs recherchés au travers du processus de constellation

Les constellations d'organisation peuvent être utilisées au niveau individuel ou pour une équipe. Elles s'avèrent efficaces pour traiter notamment les demandes suivantes :

#### *Pour les groupes et les équipes :*

- Des contextes
  - Changement de direction
  - Fusions acquisitions
  - Nouveau projet
  - Climats de problèmes de communication ou de confiance
  - Succession d'entreprises familiales



- ...
- Des résultats souhaités
  - Solution des conflits
  - Amélioration de la collaboration
  - Implication ou mobilisation des ressources individuelles et collectives
  - Aide à la décision
  - Développement d'idées nouvelles
  - Développement et vérification de stratégies
- ...

### ***En individuel***

- Évolution des perceptions et des possibilités de choix
- Aide à la décision
- Comprendre et faire évoluer son positionnement dans un ensemble complexe
- Prise de conscience des différences de représentations et développement de nouvelles approches
- Découvertes et tests de nouveaux modes de comportement
- Ouverture au changement
- Identification et développement des potentiels
- ...

## **Les différentes phases de mise en place d'une Constellation d'Organisation**

### ***Les axes d'une constellation***

La mise en place d'une constellation va résulter d'un travail effectué sur les différents plans suivants :

- La problématique : quel est le sujet étudié ? Quel nœud de complexité est à investiguer ? Quel est l'objectif recherché ?
- Le focus : quel est l'angle de perspective depuis lequel on se place ? Sur quoi le client pose-t-il le regard et que souhaite-t-il éclairer différemment ?
- Les éléments du système et de l'environnement : quels sont les éléments qui interviennent dans cette situation considérée ? Quelles interactions du système allons-nous représenter ou révéler ?
- La forme de la constellation : quelle forme sera appropriée au contexte, à l'objectif recherché à l'angle de vue ?

## **Le processus global de déroulement d'une constellation est le suivant**

- Clarification de la problématique et du système concerné
- Choix des éléments et sélection des représentants
- Mise en place de la constellation
- Expression des représentants
- Lecture, re-positionnements et tests
- Conclusion

### **Attitude**

Le 'coach constellateur' va être garant de certains principes et d'une éthique imposant un cadre et une protection au groupe travaillant en constellation.

Ces principes vont régir des comportements et attitudes : ne pas juger mais juste observer, écouter, respecter, s'exprimer, donner priorité aux expressions de ressentis et réduire au maximum les raisonnements mentaux,...

### **Pour résumer**

Les constellations d'organisation, par la mise à distance, la représentation dans l'espace, la libération de l'information, la reconstruction systémique, favorisent l'émergence de solutions pour l'individu et le groupe et permettent la recomposition des constructions mentales et leur intégration positive. ■

#### POUR ALLER PLUS LOIN

Motto Chantal – *Coacher avec les Constellations Systémiques d'Organisation*. InterEditions-Dunod, Paris, 2013 – 2<sup>e</sup> édition enrichie en 2016.

Hellinger B. & Ten Hövel G. 2003. – *Les Constellations familiales*. Le Souffle d'Or, France, 2003.

Weber Gunthard. *Praxis der Organisationsaufstellungen*. Carl-Auer-Systeme Verlag, Heidelberg Germany, 2000 (traduit en Anglais par Jane Peterson et Ute Luppertzde).

#### **Autres publications :**

Co-auteure dans 'Les 110 Fiches outils du Coaching', Eyrolles, 2015  
Co-auteure dans la Revue Internationale de Psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels (Numéro 'Le Coaching entre Problem Solving et psychanalyse' – 2006).



PAR SANDRINE BRUN\*

# la PNL au quotidien

## Que veux-tu ?

J'ai débuté ma formation en PNL, guidée par mon intuition. Un peu à la manière d'Obélix, je suis tombée dedans et je me suis sentie comme un poisson dans l'eau.

Pleine d'enthousiasme et animée d'une volonté de tout tester, tout essayer, tout expérimenter, je racolais mes proches pour réaliser des expériences. La relation était un peu laissée de côté au profit du contenu, et c'est OK... l'intention positive étant de monter une marche de l'apprentissage en devenant consciemment compétente.

Aujourd'hui, je souris tendrement à ces souvenirs qui me rappellent combien l'entraînement est important pour que la PNL « passe dans les muscles ».

Si la PNL propose des techniques fabuleuses pour changer, motiver, comprendre, améliorer l'aspect relationnel et tant d'autres, ce qui a révolutionné ma vie est sans aucun doute **la définition d'objectif**.

Cette toute petite question, juste 3 tout petits mots qui se révèlent d'une puissance extrême : **que veux-tu ?** C'est vrai ça, finalement, qu'est ce que je veux ? La question paraît évidente et pourtant combien de fois j'ai pu tourner en rond sans vraiment me la poser ! Couplés à son lot de questions favorisant la compréhension de l'état présent et la représentation de l'état désiré, ces tout petits mots se transforment en mots magiques. Harry Potter a sa baguette et moi je dégaine la stratégie de définition d'objectif !

En réunion avec des collègues, en conversant avec des proches, en séance de coaching, face à un choix, ... waouh ça change la vie ! J'avais appris des techniques efficaces pour définir un objectif lors de ma formation de coach, mais celle-ci a profondément changé mon rapport aux autres et à moi-même.

Ce n'est pas votre cas ? Bien sûr, je comprends... la carte n'est pas le territoire !

Autres éléments qui jalonnent mon quotidien, les **présupposés**. La route est tracée grâce à l'objectif et elle est empruntée dans une ambiance de non-jugement, de bienveillance et d'ouverture. Garder en tête que la réalité de chacun est unique, que chacun fait du mieux qu'il peut à tout moment, que la diversité des choix amène à l'épanouissement, que le comportement est à distinguer de la personne ou encore que ce qu'une personne a réalisé, n'importe qui le peut aussi, crée le socle qui me permet chaque jour, d'être au mieux dans la relation, autant avec les autres qu'avec moi-même d'ailleurs.

La PNL m'est donc fort utile chaque jour, et parfois même... la nuit : lorsqu'une de mes filles m'appelle en pleine nuit suite à des douleurs typiquement féminines, je me lève puis je lui donne un antalgique : oui la PNL a certes un côté magique pour moi et en même temps je m'adapte à la situation ! Ce qui est intéressant c'est la suite. La douleur était très intense et pour tenter d'apporter un peu de répit à ma fille en attendant que le médicament fasse effet, je lui ai demandé de me parler de sa plus vive douleur : où elle se situait, si elle était concrète quelle forme elle lui donnerait, quelle couleur elle aurait, quelle serait sa texture, etc. puis je l'ai invitée à modifier cette boule très chaude qu'elle se représentait pour apporter un peu de confort. Vous m'avez comprise, j'ai utilisé les submodalités pour lui permettre de se décontracter.

Le lendemain matin, elle m'a avoué que mes questions l'avaient dérangée car elle n'en percevait pas le sens mais elle m'a fait confiance et cela l'a conduite à s'endormir paisiblement ensuite. Cette expérience m'a marquée car elle témoigne bien du fait que si la PNL offre de merveilleuses techniques, celles-ci ne viennent qu'après avoir installé un rapport de confiance et de sécurité.

N'est-ce pas là toute la puissance de la PNL au quotidien ? ■

\* COACH, ENSEIGNANTE EN PNL



PAR EUGÈNE MPUNDU

# La PNL au quotidien :

## Faites demi-tour dès que possible !

« **Faites demi-tour dès que possible!** ». Que celui qui n'a jamais reçu cette injonction de son GPS lève la main. Bien entendu si vous avez l'habitude de couper le son de votre GPS pour éviter des disputes avec votre conjoint qui ne rate jamais la moindre occasion de vous faire des remarques quand vous êtes au volant, vous n'entendrez pas cette injonction mais vous verrez certainement s'afficher une énorme flèche incurvée sur l'écran de votre GPS.

Je n'ai pas du tout l'intention de vous faire un manuel « pour améliorer votre expérience d'utilisateur du GPS ». Mon propos est d'illustrer le fait qu'à l'image du GPS, nous construisons notre réalité à partir de notre carte du monde et des images que nous avons conservées dans notre mémoire. Quand le GPS détecte que nous sommes hors de la route qu'il a calculée, il nous demande de faire demi-tour pour revenir sur le droit chemin. Il arrive aussi qu'il nous demande de rebrousser chemin alors que nous sommes certains d'être sur la bonne voie. Quand la carte de notre GPS n'est pas à jour, il peut nous arriver des déconvenues parfois très risquées. Imaginez que vous êtes dans une ville que vous ne connaissez pas et que le GPS vous fait tourner en rond car la sortie qu'il vous indique n'existe plus et qu'il n'arrive pas à calculer un nouvel itinéraire!

Nous réagissons à des événements de la vie courante et nous prenons des décisions en nous basant sur notre représentation du contexte et de l'environnement sans parfois nous rendre compte que les choses ont évolué et qu'une mise à jour s'impose. Nos représentations intérieures, qu'elles soient innées ou construites, déterminent nos choix de vie et nos relations.

« **La carte n'est pas le territoire** » est le premier présupposé de la PNL qui m'a séduit à mes débuts. Et je ne cesse d'expérimenter ce principe. Il m'arrive parfois de prendre ma représentation de la réalité pour LA réalité. La dernière fois que cela m'est arrivé c'était au mois de mars 2017. Je possède une petite chambre de bonne dans le 18<sup>e</sup> arrondissement de Paris. Cela faisait presque 4 années que cette pièce était vide et ma dernière visite sur place datait de 2015. Il me fallait absolument aller sur place me rendre compte de l'état dans lequel elle était. J'y suis donc allé un jour pluvieux du mois de mars. En arrivant au 5<sup>e</sup> étage, essoufflé, je fus surpris de

constater que tout avait été refait à neuf: les murs étaient repeints en blanc, le plancher du couloir était restauré, des toilettes ont été aménagées à gauche en sortant de l'escalier, juste avant l'endroit où devait se trouver la porte de ma chambre de bonne. Oui, je dis bien « devait » car à la place de la porte de ma chambre, il y avait une espèce de plaque métallique peinte également en blanc comme le reste du couloir. Il n'y avait aucune trace de serrure sur cette plaque. La porte de la chambre d'à côté était, elle, très reconnaissable malgré sa peinture blanche. Mon sang ne fit qu'un tour: ma chambre avait été annexée à celle d'à côté! J'étais furieux et je bouillais de rage. Je frappai à la porte de la chambre d'à côté. Aucune réponse. Il fallait que j'agisse! Et vite. J'ai appelé la police pour m'entendre dire qu'elle ne pouvait intervenir qu'en flagrant délit. Et au commissariat le plus proche, il m'était impossible de déposer une plainte pour occupation illégale car je n'avais pas mon titre de propriété sur moi. Que faire? Je suis retourné à ma chambre et j'ai collé un mot sur la porte d'à côté: « Je suis le propriétaire de la chambre que vous occupez. Appelez-moi de toute urgence ». Quelques minutes plus tard, alors que j'attendais mon train à la gare de l'Est, je reçus un coup de fil du propriétaire de la chambre d'à côté. Il ne comprenait pas de quoi je parlais. Après quelques minutes de discussion, la conclusion s'imposait d'elle-même: ma chambre n'était pas « squattée ». Cette personne m'expliqua qu'elle n'a jamais annexé ma chambre. Elle a refait le couloir et les toilettes du palier à ses frais car c'était trop sale mais elle n'a pas touché à ma chambre. Je décidai donc d'appeler mon neveu qui avait habité la chambre en dernier et nous primes rendez-vous pour nous retrouver à Paris. Le jour dit, je me rendis à ma chambre et là, mon neveu prit la clé et ouvrit la porte. Il se fait que comme c'était une porte blindée, de l'extérieur elle a juste l'aspect d'une plaque métallique et la serrure se trouve vers le bas de la porte. La serrure était à moitié cachée par la peinture mais on la distinguait vaguement. J'ai pu ouvrir la porte de la chambre et constater qu'elle n'était pas du tout squattée.

J'ai interprété les choses sur la base d'une représentation erronée de la réalité. Encore heureux que je n'aie pas pu porter plainte! Moralité: il faut parfois mettre à jour sa carte du monde avant de prendre une décision. Mais, me diriez-vous, comment fait-on pour mettre à jour sa carte du monde? Vous avez certainement une idée, non ? ■



TEXTE RECUEILLI PAR  
EVELYNE LERNER

## Les deux jarres du porteur d'eau

**L**e porteur d'eau avait deux grandes jarres, suspendues aux 2 extrémités d'une pièce de bois qui épousait la forme de ses épaules.

L'une des jarres conservait parfaitement toute son eau de source jusqu'à la maison du maître. L'autre jarre avait un éclat et perdait presque la moitié de sa précieuse cargaison en cours de route. Chaque jour, le porteur d'eau ne livrait qu'une jarre et demie d'eau à chacun de ses voyageurs.

La jarre parfaite était fière d'elle, puisqu'elle parvenait à remplir sans faille sa fonction du début à la fin.

La jarre abîmée avait honte de son imperfection et se sentait déprimée parce qu'elle ne parvenait à accomplir que la moitié de ce qu'elle aurait voulu faire. Elle vivait cela comme un échec permanent.

Au bout de deux années, la jarre endommagée s'adressa au porteur d'eau, au moment où celui-ci la remplissait à la source.

- *Je me sens coupable, j'ai honte et je te prie de m'excuser.*
- *Pourquoi? demanda le porteur d'eau. « De quoi as-tu honte? »*
- *Depuis 2 ans, à cause de cet éclat qui fait fuir l'eau, je n'ai réussi qu'à porter la moitié de ma cargaison d'eau. Par ma faute, et malgré tous tes efforts, tu ne livres à notre maître que la moitié de l'eau. Tu n'obtiens pas la reconnaissance complète de tes efforts, lui dit la jarre abîmée.*

Touché par cette confession, et plein de compassion, le porteur d'eau répondit :

- *Pendant que nous retournons à la maison du maître, je te demande de regarder les fleurs magnifiques qu'il y a au bord du chemin.*

En montant la colline, la vieille jarre pu voir sur les bords du chemin, de magnifiques fleurs baignées de soleil. Cela lui mit du baume au cœur. Mais à la fin du parcours, elle se sentait toujours aussi mal parce qu'elle avait encore perdu la moitié de son eau.

Le porteur d'eau dit à la jarre : *« Tu t'es rendu compte qu'il y avait de belles fleurs uniquement de ton côté, et presque aucune du côté de la jarre parfaite? J'ai toujours su que tu perdais de l'eau, et j'en ai tiré parti. J'ai planté des semences de ton côté du chemin, et chaque jour tu les as arrosées. Grâce à toi, pendant 2 ans, j'ai pu cueillir de magnifiques fleurs pour décorer la table du maître. Sans toi, jamais je n'aurais pu trouver des fleurs aussi fraîches et aussi belles. »*



Nous sommes tous des jarres abîmées ou ébréchées, avec des éclats, des blessures, des défauts. Trop jeune ou trop vieux, trop ou pas assez intelligent, trop grand ou pas assez grand, trop gros ou trop maigre...

Ce sont les éclats, les défauts en nous qui rendent nos vies intéressantes et exaltantes.

Prenons les autres tels qu'ils sont, et sachons voir ce qu'il y a de bien et de bon en eux. Il y a beaucoup de positif partout. Il y a beaucoup de bon et de bien en vous ! Appréciez les gens différents qui peuplent votre vie ! Car sans eux, la vie serait bien triste. Sachez aimer vos imperfections !

**« Il faut prendre conscience de l'apport d'autrui, d'autant plus riche que la différence avec soi-même est plus grande. » ■**

Albert JACQUARD



## PNL et ENTREPRENEURSHIP

Présentation de CÉLINE & François DURNEZ au Congrès NLPNL de janvier 2017 à PARIS

La PNL est née de la modélisation de grands thérapeutes, comme Virginia Satir, Milton Erickson ou encore Fritz Perls. Que donnerait donc l'analyse et la modélisation, voire l'inspiration de l'étude des entreprises ayant marqué leur temps, comme Google ainsi que d'entrepreneurs charismatiques comme Gustave Eiffel, Thomas Edison, fondateur de General Electric ou encore Richard Branson pour Virgin ?

Ce qui fait la réussite d'une entreprise c'est la capacité de développer l'entrepreneurship en interne, ou l'intrapreneurship, conduisant à une capacité d'engagement hors du commun des acteurs clés dans l'entreprise. Ces acteurs agissent dans l'entreprise comme si c'était la leur, au quotidien, dans chacune de leurs actions. Comment donc conduire cette dynamique d'intrapreneurship en interne ?

Au-delà de la conventionnelle approche d'une vision, valeurs et unicité communes, ces entrepreneurs incarnent en continu au niveau du cerveau, cœur et corps cette dynamique d'engagement physiologique indispensable à la réussite des grandes entreprises. Nous approfondirons et présenterons combien la PNL appliquée continuellement permet d'identifier des clés de réussite d'entrepreneurship, notamment :

- Activer des niveaux logiques plus élevés pour une motivation intrinsèque,
- Identifier et dépasser les croyances bloquant le niveau d'engagement pour activer les pleins potentiels,
- Évoluer de la modélisation à la capacité d'inspiration du mindset -état d'esprit- d'entrepreneur,
- Enrichir les approches PNL avec l'application des principes universels communs à de nombreuses sciences.

Enfin, et surtout, comment effectuer ce type de démarche à la fois individuellement mais aussi collectivement, au sein d'une organisation.

Les participants vivront, avec des partages d'expérience ainsi que des exercices concrets combien la PNL peut être un levier de croissance de l'entrepreneurship indispensable à l'évolution actuelle du monde de l'entreprise.

Céline, 42 ans, et François 44 ans sont mariés depuis 12 ans et parents de 4 enfants de 6 à 10 ans. Tous les deux ingénieurs, et très investis dans le monde de l'entreprise, avec des postes opérationnels, puis de management et de direction, ils sont maintenant consultants et coachs, Céline est Praticienne et François Maître Praticien en PNL.

Ils accompagnent des entreprises de la TPE jusqu'à la grande multinationale. Pour faire évoluer leurs projets dans une dynamique d'aventure collective, transformer leurs organisations vers une plus grande réussite et inspirer leur Leadership de l'intérieur de chaque individu. ■

- Vidéo conférence PMI sur le chef de projet Entrepreneur :

[https://www.youtube.com/watch?v=jp\\_NvwlXIN8](https://www.youtube.com/watch?v=jp_NvwlXIN8)

- Céline Durnez : [www.achievpup.com](http://www.achievpup.com). Vidéos :

<http://achievpup.com/speaking/>

- François Durnez, [www.essence-leadership.com](http://www.essence-leadership.com). Vidéos :

[www.essence-leadership.com/fr/Inspirer](http://www.essence-leadership.com/fr/Inspirer), [www.essence-leadership.com/fr/Transformer](http://www.essence-leadership.com/fr/Transformer), et [www.essence-leadership.com/fr/Engager](http://www.essence-leadership.com/fr/Engager) (cette dernière disponible 18 Juin 2016)

- François Durnez *L'essence du Leadersheep* chez L'harmattan



## Coachier les organisations avec les Constellations Systémiques

Rendre visibles et décoder les interactions humaines et leurs dynamiques

Coachier avec les Constellations d'Organisation chez InterEditions-Dunod (2013) – 2<sup>e</sup> édition enrichie en 2016 — Chantal Motto — Préface de Jacques Antoine Malarewicz

Ce livre offre aux coachs et accompagnateurs de changement les clés d'une approche innovante permettant d'appréhender les multiples niveaux relationnels en jeu dans l'entreprise tant pour renforcer la cohésion d'équipe, explorer une vision et des valeurs, conduire un changement que pour résoudre problèmes et conflits.

De nombreux exemples montrent à quel point ce formidable outil d'intelligence collective décrypte la dynamique implicite d'une organisation, révèle la force de son potentiel et donne au système une nouvelle puissance.

La nouvelle partie de cette 2<sup>e</sup> édition décrit la mise en œuvre opérationnelle de processus de coaching collectif ou individuel, de supervision, d'animation de groupes de co-développement et donne des clés de résolution de traumatismes organisationnels et individuels. Une réponse très actuelle à la complexité de nos organisations.

Prix : 27,00 €

En librairie : 13 janvier 2016

EAN : 9782729615833

Pages : 320

CHANTAL MOTTO

Coach Systémicienne certifiée

Psycho-praticienne et Psychanalyste Jungienne

Certifiée en Analyse Transactionnelle

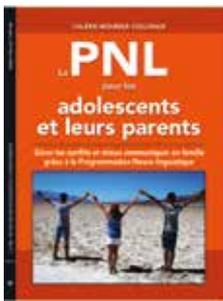
Quête de sens, bien-être relationnel, estime de soi, connaissance de soi, projet de vie,....

En tant que coach, elle intervient sur des thématiques de management, de développement personnel et de relations interpersonnelles. Spécialiste de la systémique, elle facilite les changements professionnels, intervient en entreprise sur la cohésion des équipes et la gestion des conflits. Elle forme et supervise des coachs.

En tant que thérapeute, Chantal Motto utilise la Constellation familiale pour dénouer ce qui se joue dans l'histoire familiale de chacun et faire émerger des clés issues de la psychogénéalogie.

Coach et psychothérapeute depuis 17 ans.

*Diplômée de l'École de Management ICN, Expérience opérationnelle de Management en entreprise pendant 16 ans. Sa formation a été complétée par de nombreux diplômes de praticien: Analyse Transactionnelle, PNL, Coach certifiée, Master en Systémique, Certifiée en Psychogénéalogie Université d'Oxford. Diplômée et Membre de l'École d'Onirothérapie SONGE. Ex Vice-Présidente de la Société Française de Coaching (SF Coach). Accréditée EMCC. Enseignante en Écoles de Coaching et Superviseur de Coachs. Membre du Groupe d'Études CG Jung. Membre de Psy'G (Groupement Syndical des Praticiens de la Psychologie, Psychothérapie et Psychanalyse). Membre de l'ISCA (International Systemic Constellation Association). Co-auteur dans 'Les 110 Fiches outils du Coaching', Eyrolles, 2015 Co-auteur dans la Revue Internationale de Psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels (Numéro 'Le Coaching entre Problem Solving et psychanalyse' — 2006). ■*



## Enfin un livre de PNL concernant les adolescents et leurs parents

L'adolescence n'est ni un problème, ni une maladie, ni une déclaration de guerre contre les parents et la société. Il s'agit d'une étape nécessaire dans notre développement en tant qu'être humain.

La PNL ou Programmation NeuroLinguistique, approche de la communication et du changement, donne des outils, tant aux parents qu'aux adolescents pour vivre cette période tumultueuse avec plus de sérénité. Elle aide à résoudre les conflits dans les relations, l'absence de motivation, la colère, l'agressivité, les conduites à risque...

Ce livre présente des exemples de situations vécues et des transcriptions de séances réelles qui montrent l'application de la PNL dans ces situations.

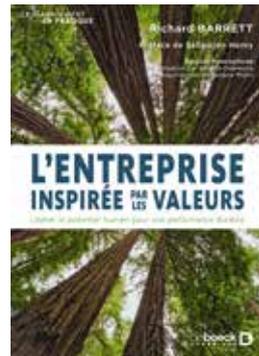
De nombreux enseignants, médecins et parents recommandent cette démarche PNL qu'ils trouvent efficace et qui agit en profondeur, avec des résultats durables.

La formation « la PNL pour enfants » animée par Valérie Mounier aura lieu à Lille dans le cadre de Nord PNL les 28 et 29 septembre 2017 de 9h30 à 17h30. Pour plus d'informations, rendez-vous à l'adresse suivante:

<http://nordpnl.fr/actualite-nordpnl/formation-valerie-mounier-pnl-enfants/> ■

## L'entreprise inspirée par les valeurs Conjuguer engagement intellectuel et engagement émotionnel!

Pour imaginer et entraîner dans un futur différent, il faut que notre intelligence soit mobilisée, que le désir soit de la partie, que la peur n'ait pas le pouvoir, que la colère serve au progrès et non à la violence, que la tristesse et la détresse servent à prendre soin de l'autre et de nous-mêmes. Que nous soyons capables de mettre en lien notre intention profonde et l'intention du projet auquel nous participons. C'est le propos de Richard Barrett dans son ouvrage « l'entreprise inspirée par les valeurs » qui vient de sortir en français ces jours-ci.



**Au cœur de notre cerveau, le circuit de la récompense influence la façon dont nous donnons de la valeur à toute chose, « c'est bon ou pas pour nous ».** Il réagit en fonction de ce qu'il a appris dans le passé et peut nous empêcher de voir de nouvelles opportunités. Richard Barrett propose des principes et une méthodologie pour travailler sur trois types de valeurs. Celles auxquelles les personnes sont attachées, celles qui ont le pouvoir dans la culture actuelle et enfin, celles qui seraient pertinentes pour la culture désirée. Ceci, en prenant évidemment en compte la réalité économique et professionnelle de l'organisation concernée.

**Ce ne sont pas les organisations qui se transforment, mais les individus.** Richard Barrett nous invite à prendre la mesure de cette réalité. La transformation des organisations et des sociétés est le fruit non seulement de la transformation des connaissances et des compétences, mais surtout de nos représentations et de « la réalité fictionnelle » qui nous habite. Antonio Damasio l'a démontré dans ses travaux sur les liens entre conscience et émotions. Chacun d'entre nous dispose d'une conscience qui émerge d'un processus intime, fruit de notre équilibre profond où nos sentiments ont un rôle prédominant. Richard Barrett, conscient de cette réalité, invite à concilier des aspirations profondes et des aspirations collectives en permettant l'émergence explicite de ce que chacun attend et de ce qui est pertinent par rapport au projet.

**Pour ouvrir ses perceptions aux évolutions du monde,** l'être humain a besoin d'être serein et motivé. Mobiliser différents types d'intelligence en interaction et mieux comprendre la complexité, ne peut se faire qu'avec un certain niveau de sécurité. Pour être positif dans l'interdépendance intellectuelle et émotionnelle, des valeurs partagées sont le ciment qui permet de dépasser les clivages et les conflits. Richard Barrett a dédié ses travaux à cette conviction et a prouvé sa puissance. Dans l'ouvrage en français cinq consultants expérimentés témoignent de leurs expériences au travers de cas. On y voit comment ce travail permet une évolution culturelle significative avec des aspirations qui ont du sens collectivement. Il facilite grandement la mise en œuvre du changement, car les désapprentissage de comportements obsolètes et l'apprentissage de nouveaux comportements sont considérablement facilités quand ils sont convergents avec les valeurs co-élaborées dans un processus impliquant.

**Mesurer à quel point besoins individuels et besoins collectifs sont complémentaires.** Chercher la voie pour les réconcilier et les mettre en harmonie dans l'organisation. Mettre en lien, servir un but, faire la différence, créer de la cohésion interne, produire l'énergie de la transformation, soutenir l'estime de soi, faciliter les relations positives et garantir le sentiment de sécurité sont des dimensions essentielles pour inventer un nouveau monde, voici le credo de Richard Barrett. Ce travail, complémentaire à une stratégie prospective plus classique, crée une implication et un engagement des personnes qui n'a pas son pareil pour aller sur un nouveau chemin.

Richard Barrett nous propose une méthodologie éprouvée pour conjuguer transformation personnelle des dirigeants et des collaborateurs dans un mouvement convergent. Il montre comment engagement intellectuel et émotionnel sont synergiques. Dans cet ouvrage, cinq consultants expérimentés rapportent des applications qu'ils ont faites de cette méthode. Pour tous ceux qui veulent conjuguer démarche rationnelle et démarche sur les valeurs, ce bouquin est une mine d'or. ■

Bernadette Lecerf-Thomas  
[www.lecerfthomas.com](http://www.lecerfthomas.com)



**PAUL PYRONNET INSTITUT**  
(Paul PYRONNET)  
76, rue Masséna – 69006 Lyon  
+33 4 37 24 33 78  
contact@paul-pyronnet-institut.fr  
www.formation-coaching-pnl.com



**FRANCE PNL**  
(Robert LARSONNEUR)  
73 Bd De Magenta  
75010 Paris  
Tél.: 09 52 04 95 14  
contact@france-pnl.com  
www.france-pnl.com



**LE DÔJO**  
(Jane TURNER)  
3 rue des Patriarches 75005 PARIS  
Tél.: 01 43 36 51 32  
contact@ledojo.fr  
www.ledojo.fr



**RESSOURCES & STRATÉGIES**  
(Gérard SZYMANSKI)  
2 allée René Fonck  
BP 312 51 688  
51 100 REIMS cedex 51 688  
Tél.: 03 26 49 06 89 et 03 26 50 10 42  
ressources.strategies@wanadoo.fr  
www.ressourcesetstrategies.fr



**INSTITUT LE CHÊNE**  
(Jacqueline COVO)  
138 Av. Ledru-Rollin  
75011 PARIS FRANCE  
Tél.: 01 43 79 25 41 et 06 61 56 77 33  
jacqueline.covo@orange.fr  
www.institut-le-chene.com



**EFPNL (ECOLE DE FORMATION PNL)**  
(Jean-Jacques VERGER)  
9, rue Montorge – 38000 Grenoble  
1770, ch. de la Blaque  
13 090 Aix en Provence  
Tél.: 06 34 48 11 91  
jjverger@efpnl.fr  
www.efpnl.fr



**PROGRESS:**  
(Geneviève HAIZE)  
02 35 07 70 89  
71 bd Charles de Gaulle  
76140 Le Petit Quevilly  
www.pnl-communication.fr



**INSTITUT FRANÇAIS DE PNL**  
(Françoise DUCREUX)  
21 rue Sébastien Mercier – 75015 Paris  
Tél.: 01 45 75 30 15  
Fax: 01 40 58 11 60  
info@ifpnl.fr  
www.ifpnl.fr



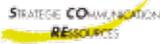
**ACTIV'PNL**  
(Jordi TURC)  
à Arthameprod, 7 Place des Terreaux,  
69001 Lyon  
Tél.: 06 64 97 97 64 et 04 26 01 23 88  
infos@activpnl.com  
www.activpnl.com



**ANDANTE**  
(Marie et Richard OUVRARD)  
04 92 87 31 61 et 06 87 78 46 35  
3 place de l'Hôtel de Ville  
04100 Manosque  
www.coachingandante.com



**INSTITUT REPERÈ**  
(Jean-Luc MONSEMPES)  
78 Av. du Gal. Michel Bizot – 75012 Paris  
Tél.: 01 43 46 00 16  
formation@institut-repere.com  
www.institut-repere.com



**S.CO.RE**  
La Colline – St-Etienne  
81310 Lisle-sur-Tarn  
Tél.: 05 67 11 29 86  
- 06 77 13 58 43  
score-pnl@wanadoo.fr  
www.score-pnl.fr



**COMMUNICATION ACTIVE**  
(France DOUTRIAUX)  
27 rue aux coqs  
14400 Bayeux  
Tel/fax 02 31 21 47 53 et 06 81 97 64 29  
francedoutriaux@gmail.com  
www.communication-active-normandie.fr



**GROUPE MHD-EFC**  
(Marie-Hélène DINI)  
266, avenue Daumesnil – 75012 Paris – (Métro 8: Michel Bizot)  
Tél.: 01 80 49 04 16  
contact@mhd-efc.com  
www.mhd-efc.com



**NAM COMMUNICATION PRÉSENCE PNL**  
(Nadine AMOUR-METAYER)  
18, rue Massiou  
17000 La Rochelle  
Tél.: 05 46 00 65 24 – 06 12 83 80 04  
namour@namcom.com



**ALTREYA-FORMATION**  
(Mireille CHESSEBEUF)  
La Bichetière  
49 220 Vern D'Anjou (Angers)  
Tél.: 02 41 92 29 79  
cabinet.chessebeuf@wanadoo.fr  
www.altreya-formation.com



**AGAPÉ & CO**  
(Brigitte GICQUEL-KRAMER)  
2, Rue Odette Jasse  
13015 Marseille  
Tél.: 06 98 27 45 88  
gd@agapeandco.fr  
www.agapeandco.fr



**HEXAFOR**  
(Bertrand HENOT)  
« Les Dorides »  
1 rue Eugène VARLIN  
44100 Nantes  
Tél.: 02 40 200 200  
Immeuble situé face à la CCI de Nantes  
(Ligne 1: François Mitterrand)  
Arrêt de tram: Gare Maritime  
bertrand@hexafor.fr  
www.hexafor.fr



**ECPNL**  
(Maryse CHABROL)  
226 quai P. de Bayard  
73000 Chambéry  
Tél.: 06 20 83 32 77  
www.communiqer-pnl.com  
contact@communiqer-pnl.com



**INSTITUT DE FORMATION PNL**  
(Olivier ZENOUDA)  
159 avenue du Maréchal Leclerc  
33 130 Bègles  
Tél.: 05 56 85 22 33 – Fax: 05 56 85 44 11  
contact@pnl.fr  
www.pnl.fr



**FORMATION ÉVOLUTION ET SYNERGIE**  
(Gilles ROY)  
3 av. de la Synagogue  
84000 Avignon  
Tél.: 04 90 16 04 16 – Fax: 04 32 76 24 23  
gilles.roy2@orange.fr  
www.coaching-pnl.com



**APIFORM**  
(Brigitte PENOT)  
1005 C Chemin des Signols  
83149 Bras  
Tél.: 09 77 92 31 52 et 06 80 87 82 61  
contact@apiform.net  
www.apiform.net



**INTERACTIF**  
(Alain THIRY)  
200, rue de Lonzé 5030  
Gembloux [Belgique]  
Tél.: +32 (0) 81 61 60 63  
alainthiry@interactif.be  
www.interactif.be



**ÉCOLE DE PNL HUMANISTE**  
(Hélène ROUBEIX)  
5 bis rue Maurice Desvallières  
77240 Seine-Port  
Tél.: 01 64 41 95 98  
www.pnl-humaniste.fr



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



**FAC PNL**  
28 rue Henri Charlet  
62840 Fleurbaix  
Tél.: 03 21 62 17 40



**IDCR**  
46, rue Léon Gambetta  
31 000 Toulouse  
Tél.: 05 61 48 96 73



**PAFEPI.COM**  
(France POGGIO-ROSSET)  
1 Impasse des cyprès  
11200 Escalles  
Tél.: 06 81 09 84 21  
contact@pafepi.com  
www.pafepi.com



**ÉCOLE DE PNL Ouest Atlantique**  
Marie-Christine Clerc  
Contact: 06 32 66 39 62  
pnlformations@gmail.com  
pnl-formations.fr



**CQPNL**  
4848 Papineau, H2H  
1V6 Montréal  
Québec – Canada  
Tél.: 514.281.7553



**ÉCOLE DE PNL de Lausanne**  
Avenue Louis-Ruchonnet 2  
1003 Lausanne – Tél.  
+41 (0) 21 552 0800



**ANVISAGE**  
(Angélique GIMENEZ)  
270 chemin du PUISS  
83720 TRANS-EN-PROVENCE – FRANCE  
Tél.: 06 23 85 87 09  
Email: contact@anvisage.fr  
Site: www.anvisage.fr

## CONTACTS NLPNL

Département Adhérents Individuels (DAI): [dai@nlpnl.eu](mailto:dai@nlpnl.eu)

Pour contacter les membres du bureau fédéral: [federation@nlpnl.eu](mailto:federation@nlpnl.eu)

Pour contacter votre association locale

Méditerranée: [mediterranee@nlpnl.eu](mailto:mediterranee@nlpnl.eu)

Paris – Île de France: [parisidf@nlpnl.eu](mailto:parisidf@nlpnl.eu)

Poitou-Charentes: [nlpnlpoitoucharentes@nlpnl.eu](mailto:nlpnlpoitoucharentes@nlpnl.eu)

Pour envoyer un article:

[elysine.lerner@free.fr](mailto:elysine.lerner@free.fr) et [eugene.mpundu@yahoo.fr](mailto:eugene.mpundu@yahoo.fr)

## SIÈGE SOCIAL ET CORRESPONDANCE

Fédération NLPNL

14 rue de l'Opéra, Paris, France

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION:

Anne Brigitte LUBREZ

COMMISSION PUBLICATION:

EVELYNE LERNER ET EUGÈNE MPUNDU

[metaphore@nlpnl.eu](mailto:metaphore@nlpnl.eu)

## métaphore

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

