

Catherine CUDICIO

# COMPRENDRE LA PNL

La programmation neurolinguistique

*Deuxième édition*  
Huitième tirage 2006

© Éditions d'Organisation, 2006, pour la nouvelle présentation

ISBN : 2-7081-3472-8

**EYROLLES**



## Chapitre 1

---

# La sélection des informations : les systèmes de représentation sensorielle

### 1 - « La carte n'est pas le territoire »

La première présupposition sur laquelle se fonde la P.N.L. affirme que la carte est différente du territoire qu'elle représente ; c'est-à-dire en d'autres termes que nous n'agissons pas directement sur ce que nous avons coutume d'appeler la réalité, mais sur une représentation de celle-ci, notre carte personnelle se caractérisant par le fait qu'elle diffère d'une part de ce qu'elle veut représenter, et d'autre part par des autres représentations de ce même modèle. Les exemples qui illustrent ceci sont nombreux dans l'expérience individuelle de chacun, où les mêmes événements se trouvent parfois vécus de façon diamétralement opposée, qu'il s'agisse de passer des examens, de partir en week-end un vendredi soir à l'heure de pointe, ou de n'importe quelle autre expérience. Notre façon de percevoir la réalité peut nous induire en erreur, nous amener à des témoignages certes sincères mais contestables, car tout se passe comme si chacun de nous voyait une image différente de cette réalité. L'objectivité n'est pas alors de décrire ce que l'on voit mais de préciser quelle sorte de lunettes on portait au moment de l'observation. Nous gagnerions en précision si seulement nous pouvions connaître la manière dont ceux qui nous informent appréhendent la réalité, quel est leur moyen préféré de perception, quelles présuppositions ils utilisent pour fonder leurs jugements ou leurs affirmations par exemple.

Deux personnes témoins d'un événement ne retiennent probablement pas les mêmes éléments dans leur souvenir, et n'utilisent pas forcément non plus les mêmes moyens sensoriels de sélection des informations.

Si vous posez la question suivante : comment savez-vous qu'il était midi quand vous avez assisté à l'accident ? et que l'on vous réponde : Je le sais parce que j'ai entendu midi sonner, ou encore, je le sais parce que j'ai regardé ma montre, ou bien, j'en suis sûr, parce qu'à midi, j'ai toujours un petit creux, vous pouvez vous douter que la personne qui a regardé l'heure a peut-être aussi entendu sonner l'heure et avait peut-être également un petit creux. La différence c'est qu'elle ne sélectionne qu'une seule information pour étayer son affirmation et lui donner une validité. C'est en partie de cette façon que se construisent les cartes individuelles qui représentent la réalité sur laquelle nous croyons agir, et c'est de ces différences que proviennent la plupart des difficultés de communication. C'est comme si deux personnes, l'une munie d'une photo de la face nord et l'autre de la face sud de la même montagne tentent de la décrire à un extraterrestre. Les deux personnes parlent bien de la même chose, mais elles possèdent à ce sujet des informations très différentes. Chaque être est différent, chaque carte de la réalité diffère de celle de l'autre. Cela peut paraître flagrant en face d'une personne issue d'une culture qui nous est très étrangère, mais c'est en fait à peu près la même chose avec nos plus proches voisins.

Ces différences se révèlent dans l'émergence de conflits qui surgissent la plupart du temps parce que nous partons du principe que l'autre possède les mêmes références que nous, utilise les mêmes cheminements de pensée, et sait déjà ce que nous voulons dire. C'est bien sûr loin d'être le cas.

Le matériel qui construit et habille le souvenir d'une expérience partagée par plusieurs personnes diffère sensiblement d'un individu à l'autre, bien que chacun parte du principe que ceux qui ont partagé une expérience similaire en ont gardé à peu de choses près le même souvenir.

## 2 - La notion de choix

Si nous appliquons la présupposition qui affirme que la carte est différente du territoire qu'elle représente, nous nous orientons vers la construction du souvenir, vers la structure de l'expérience, et nous prenons alors conscience du fait qu'à chaque instant, nous effectuons des choix parmi les informations qui nous parviennent *via* nos sens et que nous sélectionnons pour leur validité en fonction de l'objectif ou de l'action en cours. Si je cherche une direction dans une ville que je ne connais pas, je prêterai attention en priorité aux

panneaux indicateurs portant le nom ou une information à propos de cette direction omettant simultanément de retenir d'autres informations qui ne se trouvent pas alors pertinentes pour mon objectif.

Ainsi, toutes nos actions nous conduisent à effectuer des choix, même si je décide de me promener sans but précis, je ne retiendrai consciemment que quelques-unes des informations que je percevrai. Lorsque nous communiquons avec les autres, nous ne tenons également pas compte de cette sélection des informations tant nous sommes attachés à la croyance d'agir sur la même réalité que l'autre, pourtant, l'incompréhension, les malentendus sont autant d'éléments qui devraient nous conseiller une autre démarche lorsque nous faisons fausse route. Le problème de l'incommunicabilité peut être en partie éclairci sinon résolu si nous prenons la peine de nous interroger sur le comment de la pensée ou de l'action au lieu de tenter d'en trouver les explications, satisfaisantes sans doute au plan intellectuel, mais dont l'efficacité reste à prouver.

### **3 - L'outil de base : la perception**

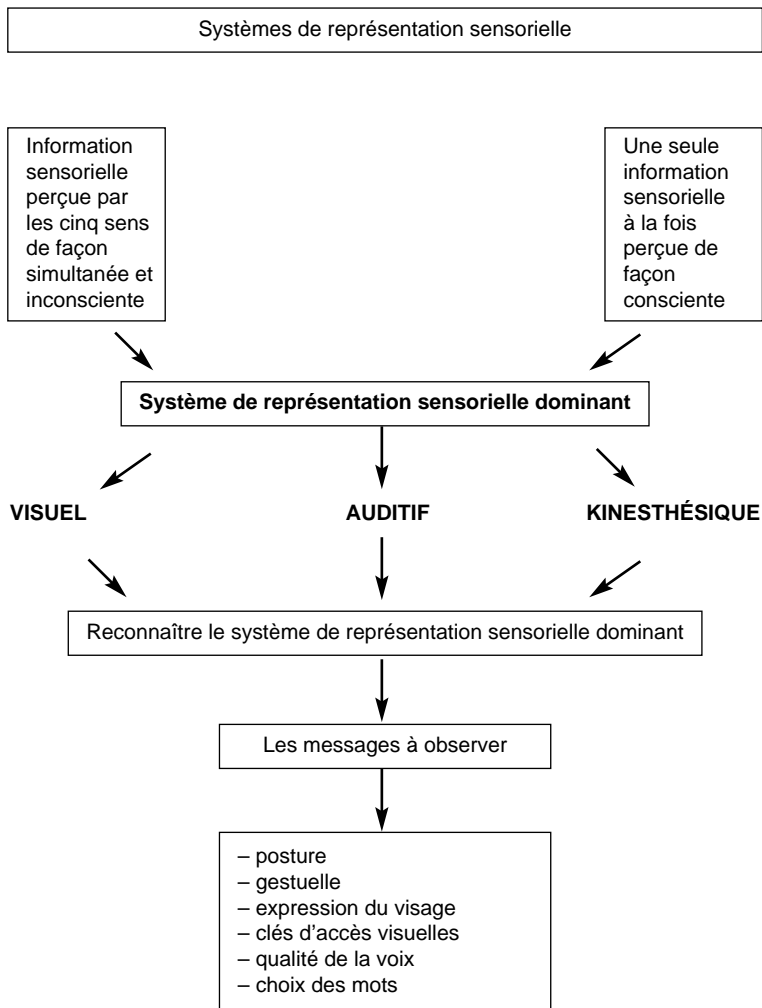
Nous vivons dans un monde où nous sommes sans cesse assaillis de multiples messages s'adressant à nos sens, pourtant, il semble que nous ne les utilisons qu'en partie en donnant la préférence à l'un d'entre eux.

Ceci nous amène à prendre conscience qu'en fait nous n'agissons pas sur le monde extérieur ou sur la réalité en tant qu'entité mais sur la représentation que nous construisons de celle-ci dont la perception est par définition sensorielle.

La P.N.L. s'appuie sur le fait que la carte n'est pas le territoire (Korsybsky), ce qui veut dire que nous agissons selon notre carte personnelle de la réalité et non sur le territoire qu'elle représente. Ceci explique les complexités de la communication humaine, chaque être est différent et possède sa propre carte de la réalité.

Nous nous proposons ici de découvrir quelques modèles permettant de comprendre la façon dont se construisent les cartes qu'utilisent les personnes. Ces modèles vont nous servir à mieux nous y adapter pour mieux faire passer les informations que nous souhaitons communiquer qu'il s'agisse d'une relation d'aide, de vente, de négociation, d'enseignement ou d'un autre type d'interaction.

#### 4 - Les systèmes de représentation sensorielle



Comme le montre le tableau précédent, les informations venues du monde extérieur sont perçues simultanément par tous nos sens, mais ceci se passe à un niveau inconscient tandis que consciemment nous ne percevons qu'une seule information sensorielle à la fois. Quand nous dormons par exemple, cela n'empêche pas nos oreilles de fonctionner, ce n'est pas pour autant que nous en avons conscience. De la même façon à l'état de veille nous ne prêtons attention consciemment qu'à un seul de nos sens à la fois, nous passons cependant très rapidement de l'un à l'autre.

Divers facteurs vont s'imbriquer pour arriver au résultat suivant : l'être humain utilise de façon dominante l'un de ses sens pour représenter la réalité.

### **La P.N.L. définit trois principaux systèmes de représentation sensorielle :**

- *le système visuel ;*
- *le système auditif ;*
- *le système kinesthésique* qui se réfère aux sensations tactiles, gustatives, olfactives et aux émotions.

Nous avons tous un système de représentation sensorielle dominant ou primaire, nous n'avons pas toujours conscience de cela et à plus forte raison nous ignorons souvent que nos interlocuteurs se servent d'un système sensoriel différent du nôtre.

C'est pourquoi nous vous proposons quelques points caractéristiques à observer qui vous permettront de connaître votre système de représentation sensorielle dominante et de découvrir celui des autres. Lorsque nous communiquons, nous utilisons tous nos moyens d'expression, le comportement verbal et non verbal se complètent pour former nos messages. Les systèmes de représentation sensorielle se dévoilent dans le comportement. Des constantes ont pu être observées et des modèles construits pour mettre en évidence le système de représentation sensoriel utilisé.

*Avant de poursuivre, une remarque importante s'impose : bien que nous ayons un système sensoriel dominant, cela ne nous empêche pas de nous servir des autres, une personne peut très bien être à dominante visuelle et fonctionner sur un mode kinesthésique selon les contextes.*

Systeme de representation sensorielle et comportement

**Visuel**



- posture un peu raide
- gestes dirigés vers le haut
- respiration superficielle et rapide
- voix aiguë, rythme rapide, saccadé
- mots visuels

**Auditif**



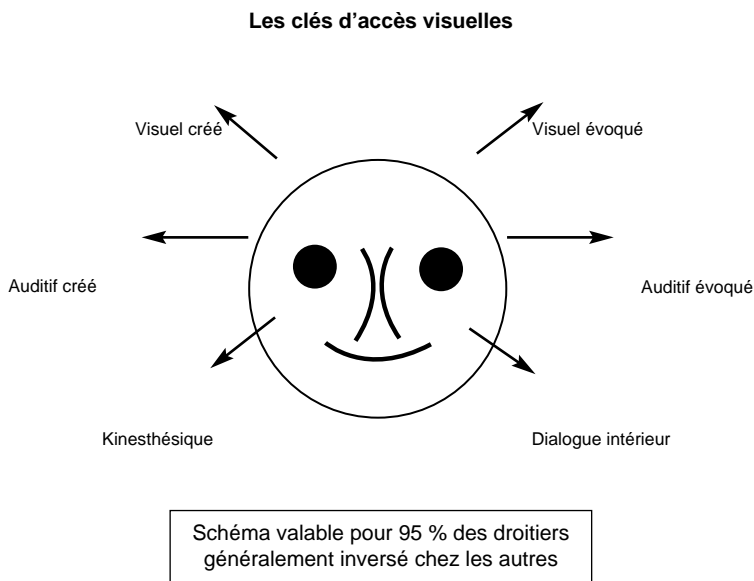
- posture décontractée
- position d'écoute « téléphone »
- respiration assez ample
- voix bien timbrée, rythme moyen
- mots auditifs

**Kinesthésique**



- posture très décontractée
- gestes qui miment les mots
- respiration profonde, ample
- voix grave, rythme lent avec de nombreuses pauses
- références aux sensations dans le choix des mots

## 5 - Les clés d'accès visuelles



L'observation des séquences des clés d'accès visuelles donne accès aux stratégies.

L'observation des mouvements involontaires des yeux permet de connaître les processus de la pensée. Lorsque l'on observe le regard de la personne aller vers le haut et la droite, cela signifie qu'elle se souvient d'images, si elle regarde en haut et à gauche, elle construit des images, quand le regard est fixe, cela indique que la personne réfléchit toujours au moyen d'images.

Quand on observe le regard se diriger latéralement à droite cela veut dire que la personne se souvient de sons (conversations, musiques, bruits...), si le regard est dirigé à gauche, elle crée des sons, et quand elle regarde en bas et à droite, cela signifie qu'elle est en dialogue intérieur, elle réfléchit sous la forme d'une conversation avec elle-même.

Un regard que l'on observe dirigé vers le bas et la gauche signifie que la personne fonctionne sur un mode kinesthésique, c'est-à-dire qu'elle fait attention à ses sensations : émotions ou sensations tactiles ou encore gustatives et olfactives.

Le modèle des clés d'accès visuelles, l'observation du comportement global nous permettent de découvrir quel système de représentation sensoriel utilisent nos interlocuteurs.

Cependant, il y a un autre niveau d'observation : c'est **le choix des mots**.

*Les mots qu'utilise la personne pour décrire son expérience subjective vont rendre compte du système sensoriel dominant dans cette expérience.*

*Rappelons cependant que ces caractéristiques ne sont pas là pour étiqueter des comportements mais seulement pour vous aider, vous servir de guide afin de savoir à l'instant où vous êtes en contact avec votre interlocuteur, s'il se sert d'un mode visuel, auditif ou kinesthésique pour recueillir ses informations et communiquer.*

Quelques mots pour décrire l'expérience subjective.

Visuel	Auditif	Kinesthésique
voir	entendre	sentir
à première vue	bien entendu	le bon sens
évidemment	prêter l'oreille	les pieds sur terre
visiblement	tendre l'oreille	chaleur
clair	la sourde oreille	tiédeur
lumineux	faire écho	froideur
éclaircir	un son de cloche	le cœur sur la main
éclairer	être au diapason	prendre à cœur
objectif	jouer sur toute la gamme	contact
perspective	un cri perçant	joli à croquer
illustrer	hurler	ça sent le roussi
pittoresque	parler, dire	lourd
brumeux	sonner faux, vrai	
lucide	écouter	léger
clairvoyant	entendre des voix	choc
cliché	faire des messes basses	saisir
illusion	harmonie	avoir du flair
mirage	orchestré	ressentir
voir la vie en rose	fausse note	éprouver

Ces mots sont proposés à titre d'exemple, certains d'entre eux peuvent d'ailleurs selon les contextes être différemment interprétés. Ce qui sera visuel, auditif ou kinesthésique dans une expérience c'est le vécu subjectif de la personne, tous les sens participent. Ce qu'il importe de savoir c'est quelle est la place accordée à chacun d'eux par celui qui exprime son vécu de l'expérience.

## **6 - Observer les stratégies**

Au bas du schéma décrivant les clés d'accès visuelles vous trouverez la remarque suivante *l'observation des séquences des clés d'accès visuelles donne accès aux stratégies*. Au cours de la conversation, il vous sera possible de remarquer que lorsque votre interlocuteur réfléchit et s'exprime, les clés d'accès visuelles changent en permanence. Une personne qui se souvient d'une expérience, qui cherche une réponse à la question que vous venez de poser montre des séquences qui se répètent, vous pourrez donc voir se reproduire les mêmes enchaînements au niveau des clés d'accès visuelles. Par exemple, elle peut passer du visuel évoqué au visuel construit puis au dialogue intérieur et enfin au kinesthésique. Cela illustre ce que la P.N.L. nomme une stratégie.

Le fait le plus remarquable c'est que nous ne possédons généralement qu'une stratégie par activité. Même si nous ne nous en rendons pas bien compte, quand il s'agit de prendre une décision, nous utilisons la même stratégie qu'il s'agisse d'acheter une chemise ou de déménager.

Comme nous l'avons montré plus haut, il y a un second niveau d'observation dans la mise en évidence de la stratégie, c'est le choix des mots à référence sensorielle.

Les deux observations se complètent, l'une venant confirmer l'autre. Dans une stratégie on distingue trois étapes, l'entrée, les opérations et la sortie. Ce que nous observons principalement se situe au plan de la forme, c'est-à-dire du mode sensoriel utilisé à chaque étape.

Cette observation nous permet de savoir comment, avec quel système de représentation sensorielle nous allons présenter notre information à notre interlocuteur car il est manifeste que si nous utilisons, si nous respectons la séquence de sa stratégie, il comprendra beaucoup plus facilement ce que nous avons à dire.

## Exemple

C : Ronan, avez-vous acheté quelque chose récemment ?

R : Oui, un radio-réveil, pour faire un cadeau.

C : Comment l'avez-vous choisi ?

R : D'abord, je savais que la personne en avait besoin, elle me l'avait dit. Ensuite, j'en ai cherché un et quand je l'ai trouvé je l'ai acheté.

C : Qu'est-ce que vous attendiez d'un radio-réveil selon vos souhaits ?

R : En premier, il faut qu'il soit solide, qu'il ait une bonne qualité sonore, qu'il soit joli et d'un prix raisonnable.

C : Comment pouvez-vous savoir qu'un radio-réveil est solide ?

R : (Il fait le geste de prendre l'appareil et de le soulever.) Cela se sent.

C : Avez-vous comparé plusieurs radios-réveils ?

R : Oui, j'ai choisi le plus robuste.

C : Vous étiez content de votre achat ?

R : Oui, je me suis dit que j'avais fait une bonne affaire.

Ceci montre que la stratégie de décision d'achat de Ronan apparaît clairement, l'entrée y est ici auditive, il veut faire un cadeau à quelqu'un et cette personne lui dit précisément ce qu'elle aime. Cela suffit à le faire aller dans le processus de prise de décision.

Ensuite, il cherche un objet qui corresponde à ses propres critères, c'est-à-dire en suivant l'ordre qu'il nous donne : solidité, qualité sonore, aspect. Cette hiérarchie nous apprend que pour Ronan le plus important, la solidité, se définit sur un mode kinesthésique, ensuite, c'est le mode auditif qui est employé (qualité sonore), pour finir, il s'intéresse à l'aspect de l'objet donc à une information visuelle. En cas d'hésitation, il peut être amené à faire des comparaisons entre ces trois types d'informations mais c'est celle qui intéresse le système kinesthésique qui emportera la décision.

La sortie de la stratégie se déroule sur le mode auditif, il s'agit d'un dialogue intérieur positif. Dans l'exemple montré, Ronan n'a pas précisé, mais ce dialogue intérieur positif est certainement accompagné d'un état intérieur positif manifesté sur le mode kinesthésique.

Il importe de reconnaître la sortie positive de la prise de décision, elle renseigne avec une grande précision sur l'état intérieur de la personne. Si nous devons vendre un autre objet à Ronan, pour le convaincre, il faudrait respecter sa stratégie en lui présentant notre argumentation, ce faisant nous mettrions toutes les chances de notre côté.

D'une façon générale, les stratégies de prise de décision, de résolution de problème se terminent par une sortie sous forme de dialogue intérieur positif ou de sensation kinesthésique positive.

Nous allons étudier maintenant comment observer, la P.N.L. utilise aussi le terme « calibrer », un état intérieur représenté par un comportement extérieur.

## **7 - Calibrage**

Si l'on vous demande de penser à quelque chose d'agréable, vous allez partiellement revivre une expérience au cours de laquelle vous avez eu des sensations positives et en faisant cela, en y pensant, vous allez montrer des signes qui pour vous caractérisent cette expérience.

Ces signes seront d'abord observables sur le plan visuel, ce seront :

– l'expression du visage (tonus des muscles peuciers), la couleur du visage, les clés d'accès visuelles, les gestes, la posture.

Puis, observables au niveau auditif :

– la qualité de la voix (ton, rythme, volume) ;

– le choix des mots et le contenu du discours.

Sur le plan kinesthésique, des observations tactiles (chaleur et tonus) sont également source d'information : la poignée de main.

L'ensemble de ces signes, la présence de modifications dans le comportement extérieur, va permettre de prendre une sorte de photographie de son expérience. S'il s'agit d'une expérience agréable vous saurez comment reconnaître un état positif chez votre interlocuteur.

## **8 - Exercices**

Les exercices qui suivent ont pour objectif de montrer que nous percevons un ensemble d'informations sensorielles mais que nous n'en retenons que certaines comme pertinentes, ils sont destinés à illustrer les notions développées dans ce chapitre. Sur un plan pratique, ils peuvent être effectués soit individuellement, soit adaptés au cadre d'un travail en groupe.

### **Exercice 1 : Deux par deux**

- Demandez à votre partenaire de penser à quelque chose qui fait réellement partie de son expérience dans son histoire personnelle et calibrez.
- Faites un intermède.
- Demandez-lui de penser à quelque chose qui ne fait pas partie de son expérience personnelle, puis calibrez.
- Posez-lui maintenant des questions dont la réponse ne peut être que oui ou non, par exemple, êtes-vous allé aux États-Unis ?, ou encore, avez-vous pratiqué le yoga ? etc. et, muni des renseignements obtenus grâce au calibrage effectué auparavant, tentez de deviner si votre interlocuteur dit vrai ou non.
- Changez de rôle après avoir posé une dizaine de questions.

### **Exercice 2 : Sélection des informations**

- Regardez autour de vous : combien de couleurs différentes voyez-vous, quelles formes pouvez-vous distinguer dans l'environnement où vous vous trouvez ?
  - Citez-les dans l'ordre où elles vous apparaissent.
  - Comparez votre expérience avec celle des personnes qui sont autour de vous.
  - Écoutez attentivement les bruits qui vous entourent, lesquels entendez-vous ?
- Même travail que pour les couleurs et les formes.
- Maintenant, essayez de sentir la position de votre corps, quelles sensations éprouvez-vous ?

### **Exercice 3 : Par groupes de trois personnes A, B et C**

- A demande à B de se souvenir d'un événement suffisamment banal pour que C puisse avoir une expérience similaire (prendre le train par exemple).
- A demande à B de décrire ce qu'il a vu, C répond pour lui à cette question puis compare sa réponse avec celle de B.
- A demande à C de décrire ce qu'il a entendu, B répond pour lui à cette question et compare sa réponse à celle de C.
- A demande à B et à C de décrire les sensations qu'ils ont perçues dans cette expérience.

– A récapitule ce qui a été dit et souligne les similitudes et les différences qui existent entre les expériences subjectives de B et de C.

#### **Exercice 4 : Sélection des informations**

– Monsieur X qui n'a pas de montre donne rendez-vous à Madame Y à quatre heures dans un jardin public. Quand elle arrive il lui fait remarquer qu'elle est en retard.

Si vous étiez Monsieur X comment feriez-vous pour affirmer cela ?

Le but de cet exercice n'est pas de trouver une solution compliquée mais de faire remarquer quelle information sensorielle va-t-on essayer de trouver pour soutenir l'affirmation.

#### **Exercice 5**

– Vous vous promenez dans un endroit que vous connaissez mal, et brusquement, vous réalisez que vous vous êtes perdu :

– Comment savez-vous que vous êtes perdu ?

– Quels sont les éléments d'information présents autour de vous qui vous prouvent que vous vous êtes égaré ?

– Comment avez-vous l'intention de faire pour retrouver votre chemin ?

– Comment saurez-vous que vous avez retrouvé votre chemin ? Quels seront les éléments d'information présents autour de vous qui pourront vous le prouver ?

#### **Exercice 6**

– Vous rencontrez une personne qui affirme être allée visiter un lieu précis que vous connaissez aussi :

– Comment ferez-vous pour vérifier que cette personne dit la vérité ?

– Quels sont les éléments présents dans le souvenir que cette personne a de l'expérience et qui vous prouvent qu'elle est bien allée à cet endroit ?

– Quelles sont les différences entre la description de son expérience et la vôtre qui vous incitent à croire qu'elle ne dit pas la vérité ?

- Que ressentez-vous si la personne vous fait remarquer des éléments concernant l'expérience et qui ne sont pas présents dans votre souvenir ?
- Comparez votre souvenir à celui de l'autre personne, soulignez les similitudes et les différences.

### **Exercice 7 : Groupes de 3 A, B et C**

- A explique à B avec un maximum de détails un problème et sa solution (comment aller d'un endroit à un autre par exemple).
- B écoute attentivement puis explique la solution de ce problème à C qui n'a pas assisté à l'étape précédente.
- C expose le problème et sa solution à A et B.
- A et B soulignent les similitudes et les différences entre la première version du problème et celle qu'en donne C.
- A, B et C tentent de déterminer quelles sont les similitudes, ou les caractéristiques des détails retenus par B dans l'exposé de A, et celles retenues par C dans l'exposé de B (étudier les similitudes par rapport à leurs références aux systèmes représentationnels, à un système de valeurs ou à des croyances et des présuppositions).

### **Exercice 8 : En groupe de 3 personnes A, B et C**

- A demande à B des informations à propos d'une personne qu'ils connaissent l'un et l'autre mais que A est supposé n'avoir pas rencontré depuis plusieurs années par exemple.
- B répond aux questions de A avec un maximum de détails.
- C observe et écoute puis pose à B les questions que A aurait selon lui oublié de poser, il vérifie si, toujours selon son avis personnel, B apporte dans ses réponses les informations dont il a besoin.
- Parmi toutes ces informations, A, B et C choisissent celles qui leur paraissent les plus utiles (les classer par ordre d'importance sur une liste).
- A, B et C comparent leurs listes et soulignent les différences et les similitudes (le classement de ces informations apporte-t-il selon eux des éclaircissements à propos de l'orientation de la personne par rapport à un système de valeurs, des croyances ou des présuppositions, quelles sont les informations à référence sensorielle qui ont été retenues, et peut-on les considérer comme significatives d'une orientation dominante de la personne ?).