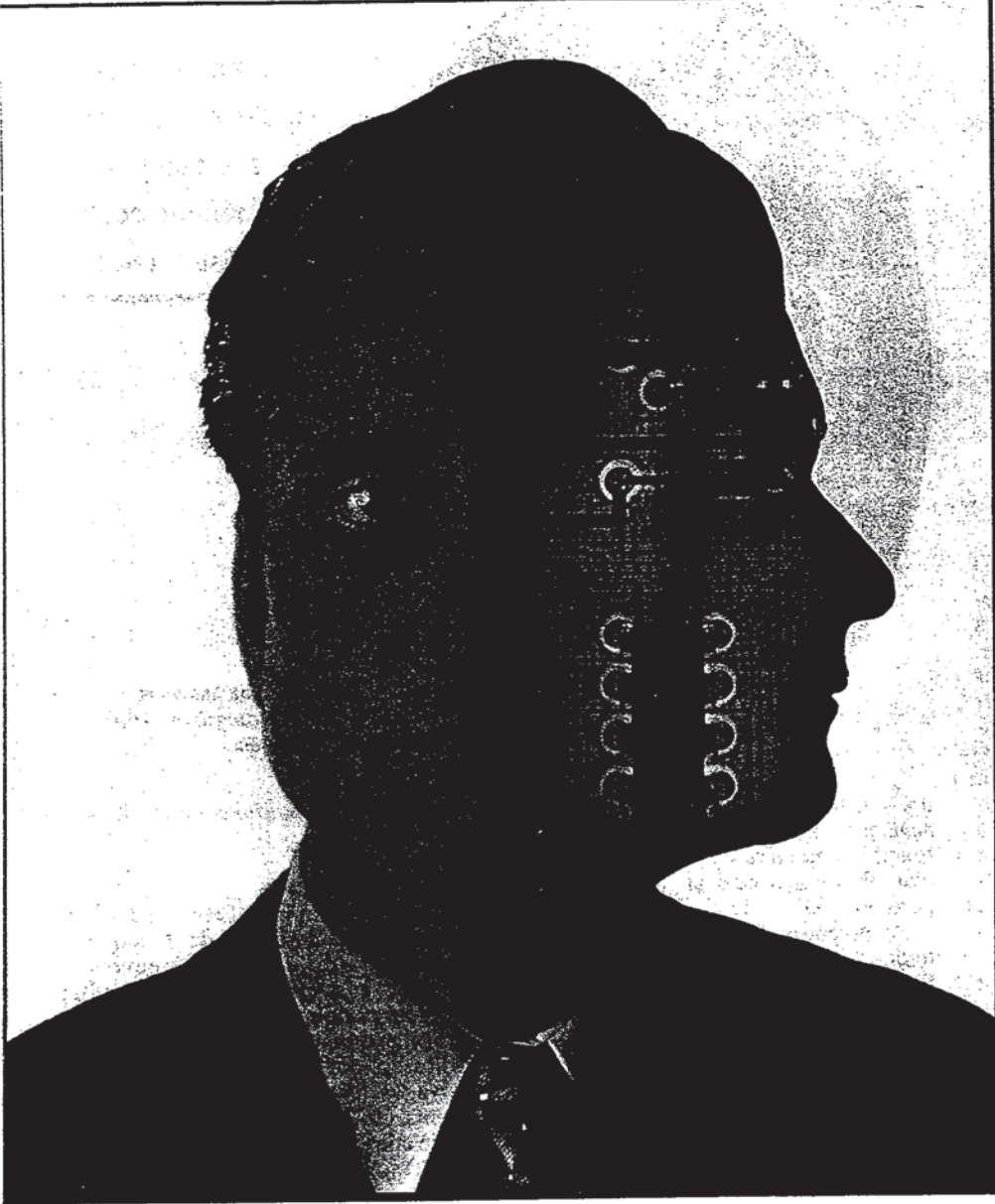


PHOTONEWS/SUPERSTOCK



question désarçonne souvent les participants. Et puis, ils prennent conscience que leur soi-disant incapacité à apprendre les langues leur a servi inconsciemment à éviter une mutation possible dans un autre service. Ou, comme ce comptable, que le fiasco de ses diverses tentatives d'élargir sa clientèle était dû à sa peur panique de rompre l'équilibre entre sa vie professionnelle et familiale auquel il tenait par-dessus tout, sans se l'avouer.

L'intervention des formateurs consiste à repérer avec la personne ce qui la rassurait dans la situation d'origine pour découvrir avec elle comment transposer cela dans son nouveau monde. Les séances, nécessairement en groupe, débouchent souvent sur des résultats rapides car les changements, décidés par le participant et annoncés publiquement, sont évalués par le formateur, ce qui

motive chacun à agir. A moins de perdre la face, cette fois, tout à fait consciemment.

CARINE VASSART ■

(1) La Programmation Neuro-Linguistique considère que nous sommes « programmés » par notre famille, notre milieu social, notre culture et que nous répétons donc inlassablement dans notre vie les schémas qui conditionnent nos choix. Cependant, ceux-ci peuvent être « déprogrammés » en agissant sur le cerveau (en gros, en travaillant sur les représentations mentales) et en analysant les relations entre notre langage et notre pensée.

Informations : Horizons 347. Tél : 02/351.34.21 ou 02/351.52.44 ; horizons347@skynet.be. La formation oscille de l'initiation en 6 jours répartis sur plusieurs semaines à la formule complète de 24 jours sur deux ans. Le coût varie entre 735 et 2.940 EUR (inscriptions individuelles ou collectives dans le cadre d'une entreprise). Ces formations peuvent être subsidiées à hauteur de 50 ou 90 % par la Région Wallonne et Bruxelles-Capitale.

CHANGEZ EN 9 ÉTAPES

- 1 **IDENTIFIER L'OBJECTIF.** On ne veut plus de la situation actuelle, mais que veut-on à la place ?
- 2 **FORMULER POSITIVEMENT L'OBJECTIF.** Exprimer ce que l'on veut et non pas ce que l'on ne veut pas (ou plus).
- 3 **SYMBOLISER CET OBJECTIF PAR UN OBJET DONT ON S'OCCUPERA.** Une étape facultative mais qui peut aider à concrétiser la volonté de changement.
- 4 **DÉTERMINER LA FINALITÉ DE L'OBJECTIF.** On veut accroître ses primes ou engager du personnel, mais à quoi cela doit-il servir exactement ?
- 5 **CHOISIR UN OBJECTIF ADAPTÉ.** Celui-ci ne doit dépendre que de vous et non d'une décision d'un chef ou d'un changement de politique dans l'entreprise.
- 6 **ÉVALUER LA FAISABILITÉ.** Une étape destinée avant tout à découper correctement le chemin à parcourir pour éviter les rêves camouflés en projets.
- 7 **IDENTIFIER CE QUI SERA PERDU UNE FOIS L'OBJECTIF ATTEINT.** La situation actuelle, même si elle fait l'objet de plaintes, comporte sans doute des bénéfices secondaires qui disparaîtront (ambiance du service, habitudes,...). Le jeu en vaut-il la chandelle ?
- 8 **ESTIMER L'IMPACT DE CET OBJECTIF SUR VOTRE ENVIRONNEMENT.** Est-il vraiment compatible avec vous-même et votre entourage ? Au besoin, un manque devra être compensé par autre chose. On peut être moins présent à la maison mais y être mieux présent.
- 9 **PROJETER LA RÉUSSITE FUTURE ET LA VISUALISER.** Choisir le moment exact où vous pourrez considérer que l'objectif est atteint (un contrat signé, une inauguration, un chiffre atteint,...). Imaginez vos réactions à la fois visuelles, auditives, olfactives, comportementales et gustatives à ce moment-là. Cette technique relève purement de la PNL qui soutient que le cerveau ne fait pas la différence entre le réel et l'imaginaire. Elle use donc souvent de visualisation d'une situation dans le futur pour asseoir la motivation de réussite dans le présent.

PNL Humaniste

La réussite au bout de l'imagination

Le scénario est connu. Dans un service, une partie du personnel est appelé à suivre une formation. Curieusement, on constate que certains candidats, tout à fait volontaires et de bon niveau, éprouvent de grosses difficultés. Pour ceux-ci, les séances tournent à l'épreuve et débouchent sur peu de résultats, voire achoppent sur un échec. Pour la PNL (Programmation Neuro-Linguistique (1)) Humaniste, cette situation, fréquente, est causée par les «croyances limitantes», profondément ancrées en nous et qui nous poussent à douter à ce point de nous-mêmes que nous développons à notre insu des comportements menant à l'échec. Comme si nous voulions nous prouver que nous avions raison de croire que nous étions incapables de mener à bien ce que nous avions entrepris. C'est le cas classique du vendeur stagiaire qui se dit qu'il ne va pas y arriver et qui, en effet, sera tellement centré sur sa peur qu'il ne fera pas attention aux désirs du client. Il ratra la conclusion de l'affaire et ce sera la preuve, à ses yeux, qu'il n'est pas fait pour vendre.

Ce raisonnement pervers, les consultants belges Alain Losier et Marie-Luce Dossche, le rencontrent souvent dans leur séminaire consacré aux stratégies de changement. Alain Lozier a été pendant plusieurs années animateur en PNL. Un jour, il se rend compte que certaines personnes arrivent au changement plus rapidement que d'autres. En examinant le phénomène de plus près, il constate qu'il s'agit d'individus développant naturellement un suivi des formations (un autocoaching, en quelque sorte) au cours duquel elles mettent rapidement en application ce qu'elles ont appris. Or, la plupart des participants à une formation de gestion personnelle ont tendance à reporter cette mise en pratique à une «bonne occasion». Et la reportent parfois indéfiniment.

Alain Lozier va alors concocter sa mix-

ture personnelle. A la PNL «traditionnelle», il va ajouter les enseignements de Jacques Salomé, thérapeute axé sur le travail relationnel. «Tout son message est basé sur le respect de soi et de l'autre et sur le positionnement dans une relation, explique-t-il. Ses techniques consistent à cesser de fuir et de prendre le risque de dire *oui* ou *non* tout en maintenant ce respect». Il y joindra ensuite la dynamique d'Antony Robbins, un Américain expert en psychologie de la motivation et de l'accomplissement, qui a, lui-même, développé au sein de la PNL le «conditionnement neuro-associatif»: «Cela provoque un changement plus rapide, ajoute Alain Lozier. Pour faire bref, disons que l'être humain préfère s'éloigner de la douleur et s'approcher du plaisir. Dans les formations, nous utilisons ces techniques de visualisation des gratifications ou des désavantages d'une situation afin d'éviter que le participant attende d'atteindre le fond pour prendre conscience et réagir».

Se focaliser sur le positif

L'idée globale de la méthode des deux consultants, comme la plupart des méthodes «d'encouragement» utilisées aujourd'hui, est de se focaliser sur ce qui marche plutôt que sur les échecs. Elle consiste à plonger dans le passé d'une personne afin d'en extraire des ressources positives et de lui faire imaginer tous les avantages (tant professionnels que familiaux, d'ailleurs) que pourra lui offrir le changement afin de favoriser celui-ci au présent et de l'appliquer au problème rencontré. Ainsi, ce cadre qui avait des difficultés sérieuses de communication dans son entreprise et doutait de sa capacité à améliorer les choses. En effectuant un retour en arrière, il s'est rappelé qu'il était pourtant excellent dans sa jeunesse pour motiver son équipe de basket. Le travail a alors consisté à retrouver les éléments qui lui fournissaient à l'époque l'énergie et le

On aimerait changer, évoluer, obtenir une promotion mais quelque chose se bloque en nous. La solution passe par la traque aux images mentales qui nous paralysent.

plaisir de communiquer.

Il s'agit de «démonter» la stratégie développée par les gens et menant au blocage afin qu'ils comprennent comment mettre en place des comportements de réussite. Pascal, un commerçant en fruits et légumes, était systématiquement de mauvaise humeur le matin et donc incapable d'accueillir ses clients en début de journée. La technique a consisté à lui faire

**«Reprogrammer»
nos images mentales
en analysant
les relations entre
notre langage et
notre pensée...**

repérer un moment où il se sentait vraiment détendu. Le soir, s'est-il dit, après le travail mais en réalité c'est la musique classique qu'il écoutait à ce moment-là qui agissait. Depuis, la musique s'est imposée au magasin. Pascal est plus détendu. Et les clients aussi.

Des résultats souvent rapides

Paradoxalement, on peut parfois trouver un avantage (la PNL humaniste appelle cela un «bénéfice secondaire») à se mettre en situation d'échec. Le plus évident est celui de pouvoir rester calme et de fuir tout effort supplémentaire. Ce n'est cependant pas toujours aussi simple et le formateur va devoir mettre en lumière pourquoi il est aussi important pour une personne donnée de «rater» une formation, une promotion ou un contrat. La