

La programmation neurolinguistique, un modèle efficace pour les soins infirmiers et pour le développement personnel

Margot Phanneuf, inf., Ph.D.
Août 2012

«Ce n'est pas parce que les choses sont difficiles que nous n'osons pas, c'est parce que nous n'osons pas qu'elles sont difficiles.» Sénèque

La programmation neurolinguistique (PNL) est, selon Grinder et Bandler qui l'ont développée, un modèle efficace pour les soins psychiatriques et pour le développement personnel, mais c'est aussi une approche de la communication qui peut se révéler *utile partout en soins infirmiers*. Elle regroupe des principes et des techniques que les auteurs ont adaptés de plusieurs thérapeutes reconnus pour leur efficacité. Ce qui caractérise surtout la démarche de Grinder et Bandler est son pragmatisme.

Sans le savoir, nous nous programmons pour réussir dans la vie ou pour échouer. La Programmation Neuro-Linguistique a pour but de nous apprendre à mieux communiquer afin de mieux réussir notre vie personnelle et professionnelle.

S'étant donné pour objectif d'étudier l'excellence dans la communication, ils ont observé de manière systématique, puis analysé et mis en évidence, des constantes comportementales propres à des communicateurs exceptionnels tels que Virginia Satir, Milton Erickson, Fritz



Perls et autres grands maîtres. En observant ces communicateurs hors du commun, Grinder et Bandler ont découvert qu'ils avaient une façon particulière de procéder qui leur permettait d'obtenir des résultats surprenants avec leurs interlocuteurs. Ayant isolé leurs interventions aux résultats exceptionnels, ils les ont réunies en partant du principe qu'elles pouvaient être reproduites. Ils ont ainsi voulu en capter l'essence afin qu'elles puissent être transmises et

que de nombreuses personnes puissent en profiter. Image ¹

¹. Image :

Quelques présupposés de la PNL

La PNL repose sur certains présupposés empruntés à plusieurs approches dont la linguistique, la cybernétique, l'école de Palo Alto, la Gestalt, ainsi qu'aux approches comportementales et de thérapie familiale. La philosophie qui sous-tend la PNL, tout comme celle de l'approche centrée sur la personne de Rogers, est fondée sur la confiance dans l'homme et reconnaît que chaque être humain possède en lui les ressources dont il a besoin pour évoluer. Dans cette approche de la PNL, on reconnaît qu'il n'y a pas d'acte gratuit, de comportements inutiles. Une conduite si inadaptée, si odieuse puisse-t-elle être, répond à un besoin de se protéger, de s'affirmer, de se valoriser, d'éviter un danger potentiel ou imaginé. Quant aux difficultés psychologiques, elles sont vues en PNL comme une manière de communiquer, comme un langage au service des besoins inconscients. Image ².



Cette approche permet à la soignante de mieux comprendre les personnes dont elle prend soin et de se situer avec elles dans une relation d'influence efficace pour les aider dans leurs décisions et soutenir leur évolution. De plus, la recherche avec le patient, de la raison sous-jacente à son comportement et de la fonction que celui-ci remplit, oriente l'aidante vers des manières d'être et de faire plus adaptées. L'aspect pragmatique de la PNL la dirige vers le « comment » plutôt que vers le « pourquoi » de la conduite de la *personne* et s'attache à décoder son discours et son comportement lui permet de mieux la comprendre et de découvrir son système de représentation ou comme on le dit en PNL, sa carte du monde.

Ce qu'est la PNL

La PNL est une technique de communication pragmatique qui vise à faciliter chez *la soignante* le développement des schémas de comportements d'excellence pour ses interactions avec la personne soignée. Là où autrefois tout devait reposer sur l'intuition, Bandler et Grinder ont voulu développer des modèles d'intervention efficaces qui peuvent être reproduits dans un ensemble de techniques d'observation et d'action ayant pour buts d'améliorer la connaissance de soi, l'évolution personnelle et la relation à l'autre.

Quant à l'appellation « programmation neurolinguistique » elle-même, son premier terme « **programmation** », comparant le cerveau avec l'ordinateur, réfère à un agencement codé

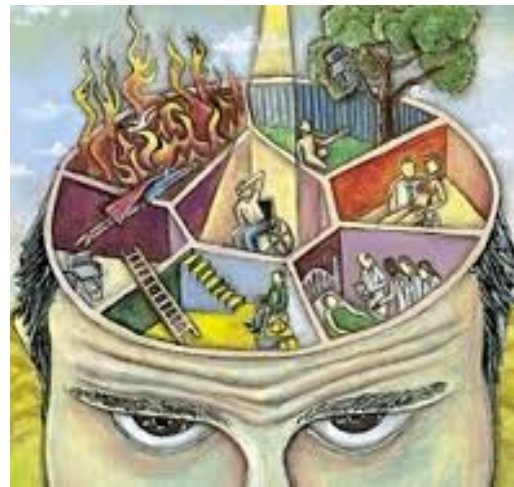
². Image :

au niveau cérébral, alors que le terme « **neuro** » pour sa part, concerne le traitement des données issues de la perception sensorielle par le système nerveux. Par ailleurs, le terme « **linguistique** », s'adresse aux éléments reliés au langage. Cette approche tient compte des composantes du cerveau dans l'étendue de leurs possibilités merveilleuses et dans la représentation du monde à laquelle elles nous donnent accès. La PNL s'intéresse aux processus biologiques de notre cerveau et de nos sens, de même qu'aux processus culturels provenant de notre environnement. Cet ensemble nous amène à nous former un modèle du monde, particulier à chaque être humain, modèle que la soignante doit tenter de pénétrer et de comprendre afin d'aider la personne dont elle s'occupe.

Notre modèle du monde

Cette représentation du monde est issue de notre propre création et les potentialités qu'elle nous laisse entrevoir de même que ses limites, conditionnent notre vécu. Nous sommes les architectes de notre réalité et c'est dans une large mesure, l'idée que nous nous faisons du monde qui détermine la perception de nos expériences et des choix que nous faisons au cours de notre vie. Ces images ou cette « **carte du monde** » sont le produit de nos adaptations successives. Elles se sont imprimées en nous au cours de notre développement et de ses aléas et se sont enregistrées en programmes qui conditionnent notre existence.

Cette « carte du monde » donne lieu à des automatismes qui régissent nos comportements au travail et en société, mais elle peut aussi comporter des séquelles malheureusement persistantes qui viennent distordre ou appauvrir notre expérience de la réalité. Elle peut, par exemple, faire naître en nous la peur d'exprimer nos émotions, la difficulté d'établir des relations interpersonnelles ou l'extrapolation souvent erronée des intentions et des sentiments des autres. Autant ces conditionnements nous permettent de survivre et même d'être heureux, autant ils peuvent nous enfermer dans une vision réduite et malheureuse de la réalité. Image.³



Cadre de référence interne et externe

Ce cadre de référence, ce modèle du monde que nous nous formons intérieurement possède deux caractéristiques dominantes : il peut être soit externe, soit interne. Au début, les évaluations des parents et des éducateurs forment pour l'enfant un cadre externe de référence, un programme qu'il finit éventuellement par intérioriser et faire sien. Toutefois,

³. Image :

pour certaines personnes, même rendues à l'âge adulte, l'appréciation des autres continue à demeurer l'élément le plus important dans l'évaluation de leurs capacités et de leurs performances. Certains autres sujets, plus matures parviennent à développer un cadre de référence interne qui leur permet de s'apprécier sans avoir continuellement besoin des autres pour les valoriser. L'idéal pour le fonctionnement d'une personne est qu'elle utilise à bon escient l'un et l'autre de ces deux cadres, car sans cadre de référence interne, la personne manque d'autocritique et de confiance en elle-même et, sans cadre de référence externe, elle est incapable d'accepter l'opinion des autres et même d'évoluer dans ses apprentissages.

Les valeurs et leur continuum

Ce cadre de référence, qui conditionne les critères sur lesquels repose l'évaluation que fait la personne d'elle-même et de son environnement, est influencé par les valeurs et par les croyances développées au cours de son éducation et de ses expériences de vie. Le dictionnaire Larousse définit le terme « valeur » comme étant le sens que l'on accorde à une expérience, l'importance, le prix attaché à quelque chose ou encore, ce qui est proposé comme vrai, beau et bien, selon des critères personnels ou sociaux et qui sert de point de référence esthétique ou moral.

Les valeurs sont fondamentales dans nos décisions ainsi que dans nos comportements, et leur signification varie selon les personnes et les cultures qui les influencent. Par exemple, l'amour, l'amitié, l'autonomie, la liberté, la dignité, la famille, la responsabilité, la condition de la femme peuvent prendre des sens différents selon ceux qui les jugent ou les sociétés



dans lesquelles ces valeurs s'insèrent. Il en est de même pour la valeur « travail » qui peut prendre plusieurs significations : pour certains, elle peut signifier un accomplissement personnel et pour d'autres, celui d'une contrainte journalière et répétitive. Image.⁴

De même, la générosité peut signifier pour un sujet le don de soi et pour un autre, la recherche de sa propre identité à travers la reconnaissance d'autrui, alors que parfois il s'agit simplement d'une volonté de prise de pouvoir sur les autres plus démunis économiquement ou psychologiquement. Devant une situation, il est souvent utile d'amener la personne à identifier ses valeurs, à les clarifier, à préciser les termes utilisés pour les nommer et à les prioriser.

⁴ . Image : <http://petitesoignante.skynetblogs.be/tag/relation%20soignant%20soigne>

Notre modèle du monde nous conduit ainsi à développer des critères qui nous permettent de porter des jugements sur ce qui nous entoure et à nous doter de valeurs auxquelles nous attachons de l'importance. Ces critères et valeurs présentent généralement deux pôles, l'un positif et l'autre négatif et notre personnalité, nos apprentissages au cours de la vie nous conduisent à prioriser l'un ou l'autre de ces pôles. Nous apprenons par exemple à faire confiance aux autres ou à manifester de la méfiance, à désirer devenir autonome ou à préférer dépendre de l'entourage.

Nos croyances

Autour de ces critères et valeurs s'organisent nos croyances. Ce sont des principes qui, au niveau inconscient, créent des règles qui nous concernent personnellement ou qui réfèrent à notre relation au monde. Ces croyances peuvent avoir une influence bénéfique, mais plusieurs se révèlent « limitantes ». En voici quelques exemples particulièrement nocifs : une personne convaincue qu'en s'affirmant, elle sera rejetée, ou quelqu'un qui dit « Pour moi le monde est une jungle » ou encore, « Il nous faut choisir entre gagner de l'argent ou être quelqu'un de bien. » Image.⁵



Ces croyances agissent sur notre inconscient et en conséquence, nous ne les connaissons pas vraiment alors même qu'elles sont à la source de nombre de nos choix et de nos problèmes. Devant certaines difficultés, la soignante peut aider la personne à identifier ses valeurs et à réaliser le tort qu'elles lui causent. Par exemple, si cette personne ne voit sa valeur que dans ce qu'elle fait et non pas dans ce qu'elle est, si elle exprime des croyances négatives au

sujet de ce qui l'entoure ou de sa valeur personnelle, si elle pense que le monde est dangereux, si elle est convaincue qu'elle n'est qu'une incapable ou que si les autres ne l'aiment pas, elle ne vaut rien. Ces croyances sont « limitantes » pour son épanouissement personnel et pour sa relation aux autres.

Cette personne entretient ce qui se nomme en PNL, une « *croyance-identité* », c'est-à-dire une croyance si intimement intégrée en elle qu'elle fait partie de son identité. Dans ces situations, la soignante doit bien écouter la personne, l'observer avec attention et reformuler ce qui est dit afin de valider son opinion avant d'intervenir. Lors de la recherche d'identification des croyances, il est important de ne pas insuffler à la personne soignée nos propres croyances et ne pas lui permettre de se cacher derrière une certaine confusion pour éviter qu'elle ne soit confrontée à ses propres valeurs.

⁵. Image ;

Les croyances peuvent prendre une très grande importance dans le travail avec la PNL parce que très souvent elles influent sur nos jugements et nous limitent dans notre prise de décisions. Ces croyances sont acquises au cours de l'éducation, par l'influence de l'entourage. Ce sont souvent des aspects de la réalité dont la personne n'a pas pu faire l'expérience par elle-même et dont elle nourrit son cadre de référence, sa carte du monde en faisant confiance à l'expérience des autres.

Ces croyances alimentent nos opinions, nos préjugés par rapport à nous-mêmes, par rapport aux autres et par rapport à la vie et elles viennent très souvent brimer nos capacités de réussite. Pour importantes qu'elles soient, les croyances et leur place dans nos comportements ne sont pas toujours évidentes et il est souvent nécessaire que la soignante amène la personne à les identifier et à en comprendre les répercussions. Par exemple, une personne qui se croit inférieure sera toujours influencée par cette croyance et sans un travail sur elle-même, elle aura toujours de la difficulté à prendre confiance en elle-même et à s'affirmer davantage.

Aider la personne à élargir son registre de comportements

L'approche de la PNL peut nous aider à mieux cerner nos propres réactions, à les changer pour en développer d'autres, plus adaptées. Elle nous amène à comprendre que certaines personnes sont constamment anxieuses et dépressives non pas parce qu'elles sont limitées, mais parce qu'elles font, à ce moment, le meilleur choix parmi les comportements disponibles dans leur modèle restreint du monde. Si on arrive à leur faire réaliser les frontières qu'elles se donnent et à leur proposer d'autres comportements plus adaptés, elles pourront réussir à les accepter et à les intégrer à leur manière d'être et de faire.

« Un pessimiste voit la difficulté dans chaque opportunité, un optimiste voit l'opportunité dans chaque difficulté. » Winston Churchill

L'idée de choix est très importante en PNL. Plus une personne possède un éventail de comportements possibles devant une situation, plus elle détient d'alternatives pour orienter sa vie. Par exemple, si elle peut réagir par la joie, l'enthousiasme, le soulagement, le détachement, l'excitation, l'entrain, l'étonnement, l'humour, la tendresse, l'affirmation de soi, le refus et même la colère, cela signifie qu'elle n'est pas enfermée dans les seules possibilités de la peur, de l'anxiété et de la dépression. Si par exemple, lors d'une rencontre sociale, elle prétend « ne pas pouvoir faire autrement que de se retirer dans un coin », ou si lorsque son patron ou son conjoint abuse d'elle, elle ne peut que baisser la tête et accepter, c'est probablement que son registre de réponse se limite à ces comportements de soumission. Dans ces situations, le rôle de la soignante est de l'aider à élargir son répertoire de comportements pour lui offrir de plus larges options que ses seules réponses automatiques

de tristesse, de négativisme ou de démission. C'est aussi de lui fournir des techniques de changement qui en modifiant sa vision de la réalité lui permettront d'évoluer.

Évoluer pour mieux communiquer

L'approche de la PNL nous propose de nous ouvrir à de nouvelles perceptions pour mieux comprendre l'autre et créer ensuite le climat relationnel qui nous permet de bien le rejoindre. À l'instar des penseurs de l'école de Palo Alto, puisque nous ne pouvons pas ne pas communiquer, autant développer les savoir-faire nécessaires pour communiquer avec efficacité. En matière de relations humaines, ce n'est pas seulement l'intention qui compte, mais le résultat obtenu et c'est la réaction de l'interlocuteur à ce que nous disons ou faisons qui nous renseigne sur ce que nous avons réussi à lui communiquer. Aussi, pour nous aider à établir des rapports fonctionnels avec les autres, la PNL propose diverses stratégies utiles.

**Une larme
permet parfois de
mieux voir en soi.**

Savoir où l'on va



Une des caractéristiques de la PNL est l'importance accordée dans cette approche à **l'établissement d'intentions, d'objectifs** clairs et réalistes, mais exigeants que la soignante négocie avec la personne soignée. En somme, il est important que celle-ci sache ce qu'elle désire et qu'elle soit consciente que c'est à elle de s'investir pour arriver à un changement. De son côté, la soignante doit aussi savoir où elle veut aller avec cette intervention. La personne veut-elle parvenir à modifier sa façon de voir la vie ? Désire-t-elle prendre confiance en elle-même ou établir des relations humaines plus satisfaisantes ? Les stratégies à développer devront être appropriées et conduire la

soignante à identifier avec la personne les moyens à prendre et les démarches à faire pour atteindre ses objectifs. Il est aussi important de fixer des délais réalistes pour leur accomplissement. Image ⁶

Savoir de quoi on dispose et l'utiliser

Un autre élément d'importance de la PNL est la **recherche des ressources** auxquelles la personne peut avoir accès. Il s'agit surtout de ses ressources internes telles que ses souvenirs

heureux, ses expériences bien réussies, son imagination, son intelligence, sa créativité, sa qualité d'énergie, son ouverture aux autres, sa capacité de travail, son pouvoir de concentration et des apprentissages déjà réalisés. La personne peut aussi compter sur ses ressources externes telles que son réseau de soutien. Le travail avec la PNL conduit à évoquer ces ressources, à les stimuler pour les faire ressurgir et à en favoriser une meilleure exploitation. Et cela, à partir du principe que si quelqu'un réussit à identifier en soi un moment heureux, c'est-à-dire un « **état-ressource** » du passé, il lui est ensuite possible de le reproduire selon ses besoins.



Cet énoncé est important. Pour retrouver un état ressource. la soignante peut par exemple demander à la personne: « Il doit bien y avoir dans votre vie un moment où vous avez été heureuse ? Retournez dans vos souvenirs et tentez d'en retrouver les sensations. » Ou encore, « Essayez de vous rappeler comment vous vous sentiez quand vous avez réussi à surmonter telle épreuve ou lorsque vous avez obtenu tel succès ». Les ressources internes de la personne peuvent ainsi servir à la création de nouveaux moments forts recelant

de nouvelles possibilités. Par exemple, si la personne réussit à utiliser son imagination pour créer un état-ressource nouveau, elle pourra ensuite le reproduire au besoin. Ainsi, dans des situations de conflit de couple, la soignante peut lui suggérer d'imaginer comment elle se sentirait si elle parvenait à s'affirmer devant son époux? Ou encore dans un conflit mère-fille, d'imaginer ce qu'elle dirait à sa mère et ce qu'elle éprouverait si elle réussissait à vaincre sa rancune et la contacter ? » Cette capacité de se voir en situation, de se figurer des sensations et d'y projeter des émotions comme si on y était, recourt au phénomène de la visualisation.⁷

La personne et son cadre de référence

Un autre élément important en PNL est **l'identification du cadre de référence** de la personne, c'est-à-dire de l'ensemble des facteurs sur lesquels repose sa propre évaluation. Se fonde-t-elle sur des critères qui proviennent de son for intérieur (cadre d'évaluation interne) ou sur ceux qui lui viennent des autres (cadre d'évaluation externe). Dans le premier cas, la personne peut être très autonome, mais aussi très détachée des autres et peut-être peu ouverte à ce qu'ils lui communiquent. Dans le deuxième cas, elle peut être très réceptive aux autres, mais très sensible à leurs réactions positives ou

Les yeux ne sont pas seulement tournés vers le monde extérieur, ils sont aussi une fenêtre vers le monde intérieur de chacun.

⁷.

négatives et même en devenir dépendante et en souffrir. Il n'y a pas de bon programme en soi. L'important est d'aider le sujet à se découvrir et à identifier sa manière d'être ainsi que les limites que cela lui pose, et finalement de le soutenir dans l'acquisition de plus de souplesse comportementale. À la lumière de la PNL, la soignante peut l'aider à changer son cadre de référence et à développer selon les besoins, un comportement plus adapté.

Rejoindre la personne dans ce qu'elle vit

La pratique de la PNL suppose une relation de confiance et même un rapport de connivence entre l'aidante et l'aidé : les termes « **alliance thérapeutique** » prennent là tout leur sens. Les ingrédients pour établir ce lien puissant sont une attention totale à la personne, une

La seule personne avec laquelle je suis assurée de passer le reste de ma vie, c'est moi. Alors, avec quel genre de compagne est-ce que je veux vivre ?

manière de la rejoindre, de se mettre à sa portée, de créer avec elle une symétrie corporelle et verbale (technique de synchronisation) qui la met à l'aise et lui transmet la compréhension. Pour l'observateur qui veut comprendre, tout doit entrer en ligne de compte : la posture, le tonus musculaire, les gestes, le ton de la voix et même la direction du regard. Cette fine observation s'appelle en PNL la « **calibration** ». Elle permet l'établissement d'une compréhension qui favorise la communication entre les locuteurs.

De multiples techniques viennent soutenir l'infirmière dans son travail auprès des personnes dont elle s'occupe. Certaines de ces stratégies comme la calibration sont expliquées dans un article intitulé : « Quelques interventions de PNL »

SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX PRINCIPES DE LA PROGRAMMATION NEURO-LINGUISTIQUE⁸

Principes

Signification

« La carte n'est pas le territoire »

La réalité n'est en fait que la représentation de ce que nous nous en donnons et non pas la vérité.

⁸. Adapté de Programmation neuro-linguistique : http://fr.wikipedia.org/wiki/Programmation_neuro-linguistique

« Derrière chaque comportement, il y a une signification »	Il y a un intérêt, une intention attachée à un comportement particulier. Il sera impossible de changer ce comportement si on ne s'occupe pas d'abord de cette intention. Le comportement n'est qu'un symptôme .
“Il n'y a pas d'échec, mais seulement du feedback (ou des apprentissages)”	L'échec, l'erreur culpabilisent et démotivent, alors que prendre l'échec comme un feedback responsabilise et invite à agir pour mieux faire.
“Le sens de la communication est donné par la réponse qu'on en obtient”	Il ne suffit pas de vouloir bien communiquer, il est important d'évaluer comment le message est compris et, le cas échéant, comment le changer pour viser plus d'efficacité.
“Ce que d'autres peuvent apprendre, je peux l'apprendre aussi”	Ce principe invite chacun à reprendre du pouvoir sur sa vie et à développer ses compétences.
“Le corps et l'esprit font partie du même système cybernétique”	Ce qui se passe dans l'esprit a des répercussions dans le corps, et inversement. Si on observe les modifications du non verbal, on peut y suivre les modifications de la pensée.
“Le langage est une représentation secondaire de l'expérience”	Les mots désignant une expérience vécue ne sont pas aussi riches ou complets que la représentation mentale qui est à sa source. L'un des objectifs de la PNL est de retrouver dans l'expression orale la représentation mentale de ce vécu qui lui a donné naissance.
“On ne peut pas ne pas communiquer”	Même lorsque rien n'est dit, nous communiquons. Tout est communication, y compris un comportement de mutisme.

Conclusion

La PNL est une approche de nature humaniste utile auprès de personnes qui sont inconfortables avec leur indécision, leur difficulté d'affirmation de soi, avec leur manière triste et limitée de voir la vie et les relations aux autres. Elle est aussi très utile pour aider les dépressifs. Cette approche demande à l'infirmière une grande capacité d'écoute, d'observation et d'empathie.

La PNL lui fournit un registre d'actions adaptées à diverses personnes et à divers problèmes afin de les aider à modifier leur manière de se voir, de voir la vie et de la vivre. Le philosophe Alain disait : “Le pessimisme est le fait de l'humeur, alors que l'optimisme est

celui de volonté ⁹. Cette phrase intéressante est très adaptée à l'approche de la PNL qui vise à amener la personne à modifier ses perceptions et à agir pour trouver et adopter un éventail plus large de comportements adaptés qui lui permettront de voir la vie de manière plus positive et d'être plus heureuse.

⁹. Émile Chartier dit Alain(1925). Propos sur le bonheur. Paris, Galimard.