

## En se mettant à la place de son interlocuteur, on maîtrise mieux le dialogue et donc les conflits

### > Se former : où, combien ?

#### 4 Formation : que peut-on en attendre ?

Que l'on opte pour un centre de formation spécialisé en PNL ou pour un organisme « généraliste » de formation en entreprise, tous les stages collectifs d'apprentissage de la PNL sont basés sur la compréhension par la pratique. Pour chaque exercice (correspondant à un outil de communication), le groupe d'une dizaine de participants est divisé en sous-groupes de trois personnes. Chacune d'elles occupe successivement, au cours d'un dialogue fictif, la place de la personne qui mène l'entretien, celle de l'interlocuteur et celle d'un observateur. Celui-ci doit vérifier que les consignes sont respectées et aide ensuite au débriefing de l'exercice. Il apprend alors (autre notion importante en PNL) à formuler des critiques « recevables ». En clair, constructives et non blessantes (énoncer le point « à améliorer » entre deux points positifs). Passer ainsi d'une « position de perception » à l'autre aide à changer de point de vue et à réaliser,

notamment, que l'agressivité de son interlocuteur trouve son origine dans la peur. Avec cette technique, on doit parvenir à prendre de la distance par rapport à un conflit et même à changer de point de vue en temps réel, lors d'une réunion houleuse, par exemple.

Un bon formateur veillera à ce qu'aucun participant ne soit confronté à des situations trop lourdes émotionnellement. (Le but de la PNL étant d'apprendre des techniques, non de faire une thérapie de groupe!) Son rôle sera donc de contrôler que l'exercice ne « dérive » pas, c'est-à-dire que les deux interlocuteurs dialoguent dans le respect mutuel et ne débordent pas sur des éléments trop personnels.

« praticien » (outils de développement personnel) et « maître praticien » (accompagnement d'une tierce personne). L'ensemble représente une quarantaine de jours de formation pour un coût de l'ordre de 40 000 francs HT. Ces organismes proposent aussi des formations spécifiques pour l'entreprise, en « intra » ou en « inter », sur des thèmes précis liés au management ou à la vente. Le coût est alors de l'ordre de 1 000 francs HT par jour et par personne.

- IFPNL, tél. : 01 45 75 30 15 ou [www.ifpnl.fr](http://www.ifpnl.fr).
- Infor PNL, tél. : 05 56 85 22 33 ou [www.inforpnl.com](http://www.inforpnl.com).

#### ► A lire :

**Le Manager et la PNL**, d'Hervé Ghanad, Editions d'Organisation, 2000, 176 pages, 148 francs (22,56 €).

**La PNL avec les mots de tous les jours**, d'Alain Duluc, Jean-Louis Muller, Antoine Pina et Frédéric Vendevre, ESF Editeur/Cegos, 1999, 170 pages, 138 francs (21,04 €).

**La PNL appliquée à la négociation**, de Chantal Selva, ESF Editeur, 1991, 146 pages, 128 francs (19,51 €).



## Polémique : le soupçon de la manipulation

Née à l'université de Santa Cruz en Californie dans les années 70, la PNL (programmation neuro-linguistique) a toujours suscité des polémiques depuis son « importation » en France dans les années 80. Considérée par ses détracteurs comme une technique manipulatrice et par ses défenseurs comme un moyen différent d'aborder l'altérité, elle sent même le soufre pour certains, qui l'ont accusée d'être

proche des sectes, lesquelles n'hésitent pas à s'inspirer des méthodes PNL. Pierre Arthapignet, chef d'entreprise et consultant à Bordeaux, avoue donc « ne plus prononcer le mot PNL en entreprise, tant son image est mauvaise ». Pour lutter contre les charlatans, un label de qualité (NLPNL) a été mis en place, qui garantit les compétences des organismes de formation. Mais ces organismes forment

aussi bien des particuliers, des thérapeutes, des formateurs, des coaches que des salariés d'entreprise à la PNL, le label ne garantit hélas pas que l'organisme ait une réelle connaissance pratique du monde de l'entreprise et de ses problèmes. Pour le reste, comme pour toute technique en ressources humaines, l'utilisation de la PNL dépend des intentions et de l'« éthique » de son utilisateur...

existent dans toute entreprise, mais les managers ne les expriment pas assez. » Et de préciser : « Je vais bientôt avoir une réunion avec la centaine de formateurs que je coordonne. Pour resserrer les liens entre eux, leur donner le sentiment qu'ils appartiennent à un petit club, je vais non seulement mettre en avant les valeurs de l'Afpa (mission de service public, etc.), mais aussi formuler quelques valeurs fédératrices propres à ce petit groupe. » Béatrix Van de Maële, responsable marketing à France Télécom, confirme l'intérêt d'un stage PNL, même court :

« Pouvoir identifier très rapidement si son interlocuteur est plutôt « détails » ou plutôt « global » permet d'adapter son propre message et d'ainsi mieux se faire comprendre. »

Mais c'est peut-être Geneviève Balayre, de l'Ifocop (centre de formation pour adultes, 150 salariés) qui tire la conclusion la plus réaliste, dans sa relative modestie : « Même si, après le stage, le naturel reprend rapidement le dessus, il en reste une certaine vision de l'échange et une compréhension d'autrui qui apportent beaucoup dans les relations professionnelles. »

PASCALE PONCELET