



- Une technique qui se développe
- Vaincre les tabous
- Les différentes formes d'hypnose
- Quel coach choisir ?

L'hypnose

## Pour coacher l'inconscient

A ranger dans la panoplie des leviers de performance managériale

L'hypnose se développe en entreprise comme une méthode de coaching efficace. Pourtant, les clichés ont la peau dure et cette technique permettant, entre autres, de réduire le stress des dirigeants ou de les aider à prendre la décision juste, demeure critiquée. Une chose semble toutefois certaine, quelle que soit la forme d'hypnose choisie : l'importance du choix du praticien.

Par Carole Aïach Soussan

**I**ntégratif. Voilà le mot d'ordre qui préside à n'importe quel programme de coaching. Perpétuellement en mouvement, le coaching se compose d'un assemblage de divers concepts et méthodes issus de différents champs conceptuels. Il ne s'agit pas d'un fourre-tout, mais d'une recette propre à chaque coach, intégrant la spiritualité, la psychothérapie, la psychologie, l'épistémologie... Les outils de coaching sont donc innombrables, et l'hypnose commence à y trouver sa place bien que de nombreux freins soient encore à lever. Pourtant, cette "science", en apparence encore mystérieuse, est devenue ces dix dernières années une pratique utilisée dans les services de chirurgie bénéficiant de la reconnaissance officielle de "méthode thérapeutique".

### Une technique qui se développe

Psychanalyste et coach, Florence Lautrédou a fondé FHL Consultants, cabinet spécialisé dans le coaching, le team building et l'orientation de carrière. Elle estime qu'à l'heure actuelle, en entreprise, "il y a encore beaucoup de travail à fournir pour faire avancer la compréhension de l'hypnose. L'acceptation n'est pas encore là. Il est difficile de faire entrer l'hypnose dans le cadre statutaire de relations avec l'entreprise. Le coaching implique une composante rationnelle indexée sur la stratégie de l'entreprise. La confiance que requiert la pratique de l'hypnose n'est pas forcée-

ment acquise". Pourtant, Olivier Lockert, hypnothérapeute, écrivain et enseignant, cofondateur de l'Institut français d'hypnose ericksonienne et fondateur de l'hypnose humaniste, estime qu'elle est un parfait remède pour gérer le stress des dirigeants en particulier et qu'elle trouve tout naturellement sa place dans l'univers du coaching. "L'hypnose fut la grand-mère de toutes les formes de psychothérapie, puisque ce terme fut repris par le professeur Hyppolite Bernheim en 1891 pour désigner le "soin par la suggestion hypnotique" (par opposition avec les soins allopathiques ou "magnétiques", qui existaient à l'époque). Par la suite, toute forme de

d'ailleurs de plus en plus sollicité pour ce type de demande. "Il semble y avoir une prise de conscience actuelle du monde de l'entreprise par rapport à l'aspect humain. A force de renforcer la "mécanique" de l'entreprise, on se rend compte que son maillon le plus faible pourrait être l'humain - et en l'occurrence la personne en charge des décisions importantes. Le capitaine du navire ! Il y a donc en ce moment une demande de plus en plus grande pour aider les dirigeants, DRH et responsables (managers et autres) à assumer leur fonction, d'un point de vue non plus technique mais émotionnel et humain. Le domaine sportif a été précurseur, avec le coaching... et l'entreprise se

*"Il y a une demande de plus en plus grande pour aider les dirigeants, DRH et responsables à assumer leur fonction, d'un point de vue non plus technique mais émotionnel et humain"*

travail avec la parole prit le titre de "psychothérapie", mais à l'origine c'était le nom que l'on donnait à l'hypnothérapie. Il paraît donc logique que l'ensemble très ancien et très complet des techniques d'hypnose soit aujourd'hui utilisé pour le coaching : utiliser nos ressources cachées, non plus pour guérir, mais pour aller de mieux en mieux (ce qui en soi est tout de même plus facile que guérir !). Pour le père de l'hypnose humaniste, l'hypnose peut s'utiliser en complément ou comme démultiplicateur/facilitateur de n'importe quelle autre approche de coaching. Il est

réveille !" Néanmoins, tempère Florence Lautrédou, "même si je me suis formée à cet outil, je l'utilise plus spécifiquement en thérapie. L'hypnose conduit à la relâche des défenses, c'est essentiel. Et c'est sans doute ce qui en fait un outil plus adapté à un niveau personnel que professionnel car les personnalités professionnelles sont très souvent des constructions".

### Vaincre les tabous

Le terme "hypnose" demeure donc tabou, surtout en entreprise, "où mieux vaut parler de

coaching que de thérapie !", considère Olivier Lockert. De fait, rares sont les personnes qui acceptent de témoigner nommément sur le sujet. Myriam Roure, coach psychothérapeute en thérapie brève, formatrice et superviseur en thérapie cognitive et comportementale et en coaching, estime que "les croyances sur la manipulation persistent. Il n'y a pas encore de vraie démarche d'entreprise. Le véritable obstacle à fran-



**"L'hypnose humaniste devient la forme d'hypnose la plus utilisée en thérapie comme en coaching." Olivier Lockert, hypnothérapeute.**

chir, c'est passer de l'hypnose de spectacle au coaching. Faire bouger les croyances et les valeurs. Les entreprises y arrivent, mais très doucement, car les Français sont très cartésiens". DRH dans une très importante firme de cosmétique, Géraldine refuse catégoriquement que son nom soit cité. "J'ai pratiqué l'hypnose avec un coach en entreprise mais ce sujet est très délicat à aborder. Il est difficile de s'avouer que l'on a besoin de ça pour grandir et être toujours plus performant. Mais le fait est que cela m'a énormément apporté, j'ai pris du recul, cessé d'aller travailler à reculons. Même s'il ne faut pas penser que cet outil est magique et systématique, il est incontestablement efficace." Jean-Pierre Clément, entrepreneur spécialiste des problématiques du circuit CHR, est l'un des rares à aborder le sujet à visage découvert. "J'ai

et la morphopsychologie." L'hypnothérapeute Arnaud de Staël, diplômé de Sciences-Po et ancien commissaire général de salons informatiques, observe avec amusement que les dirigeants qui font appel à ses services en entreprise lui suggèrent d'éviter le terme d'hypnose. "Par exemple, je peux être sollicité pour organiser un séminaire sur le stress, en ayant recours à des techniques d'hypnose, mais sans en parler officiellement. Ceci dit, le concept passe mieux auprès des dirigeants et des DRH qui y voient très nettement une façon d'apporter des solutions à tous les échelons de l'entreprise. Alors qu'au niveau salarial, entre encore en compte la peur d'être manipulé. Pour faire sauter les verrous, je pense que la solution est d'aborder le sujet en passant par la problématique initiale du patient,

tenir en bonne santé, une entreprise doit veiller à la vitalité du personnel. Dans le monde du travail, c'est comme dans le monde du sport, à un niveau de compétition égal, ce qui fait gagner c'est le mental. L'hypnose aide à cela." La France n'est pas encore convaincue, mais la Suisse, où Dany Dan Debeix dispose également d'une école, ou même le Maroc, sont plus avancés sur la question et de nombreux coaches sont formés à cet outil. Olivier Lockert l'a noté: "Il est vrai que les autres pays sont souvent plus "ouverts que la France: le CQPNL (Centre québécois de programmation neuro-linguistique), où j'interviens depuis 7 ans à Montréal, est en train de se tourner presque entièrement vers le monde de l'entreprise... Et l'hypnose fait ouvertement partie du cursus de formation". Quant à Dany Dan Debeix, c'est l'APD



"L'inconscient collectif est un véritable frein en France mais les gens en parlent de plus en plus librement." Arnaud de Staël, hypnothérapeute.



"J'observe, pour peu qu'on fournisse quelques éléments d'explication, une meilleure acceptation de la part des DRH et des DG que des collaborateurs en général." Florence Lautrédou, FHL Consultants.

approché l'hypnose à l'époque où j'étais restaurateur. Cela m'a énormément apporté dans la gestion de la relation clientèle au quotidien. Mais également dans le relationnel avec le personnel. La communication a été améliorée à tous les échelons. On apprend à s'approprier soi-même, à avoir du contrôle et à faire la part des choses. La maîtrise de l'auto-hypnose et l'hypnose m'ont également permis d'accéder à d'autres techniques, comme la PNL

comme le stress ou la motivation." Ce dernier, rejoint par la coach Myriam Roure, estime également que le terme de "PNL - programmation neuro-linguistique - passe mieux en entreprise et franchit lui plus aisément les barrières de l'inconscient collectif. Pourtant, la PNL est la fille de l'hypnose et apparaît comme le complément précieux de son approche globalement instinctive. C'est une grille consciente du fonctionnement de l'inconscient, enseignable au même titre que l'histoire-géo! Plus pragmatique, cela convient davantage à l'esprit cartésien français".

Parmi les fervents défenseurs de l'hypnose en entreprise, figure aussi Dany Dan Debeix, hyp-

(Association pour le progrès des dirigeants) au Maroc qui lui a demandé de tenir un séminaire sur la question. "L'hypnose est un outil de choix pour les décideurs. Il arrive à tout le monde, encore plus à un manager, d'hésiter pour prendre une décision. Avec l'auto-hypnose, on n'hésite plus. Vous faites confiance à votre inconscient qui, lui, à toutes les solutions contrairement au conscient qui pose des problèmes. Recourir à cette méthode permet au manager de se libérer du stress, de vaincre la timidité... L'hypnose se positionne plus dans un esprit thérapeutique, l'hypno-coaching se place dans une dynamique de construction et d'amélioration constante. Les coaches de référence font aujourd'hui de

davantage, et "prend conscience", au sens littéral. La différence en termes de résultats est fondamentale, car les changements obtenus le sont dans la durée, "pour la simple et bonne raison que les individus ont changé en conscience: ils savent désormais pourquoi ils allaient mal, et ils savent aussi comment ils ont fait pour changer, donc il n'y a plus de rechute. Dans les grandes lignes, pour les demandes de type commercial/management/communication, on opte pour la nouvelle hypnose. Et pour les demandes "humaines": stress, position de soi par rapport au groupe, estime de soi, poids des responsabilités... on opte pour l'hypnose humaniste", résume Olivier Lockert.

### Il est encore difficile de faire entrer l'hypnose dans le cadre statutaire de relations avec l'entreprise

### Il s'agit d'un outil de choix pour l'entreprise, comme c'est le cas pour un médecin ou un sportif

nothérapeute et docteur en psychologie clinique, formateur, conférencier et fondateur de l'École centrale d'hypnose de Paris pour qui l'hypnose est sans conteste un levier de performance managériale. Avant tout, il faut la considérer comme un outil et non une médecine, au même titre qu'un laser ou qu'un marteau, au service de l'aide à la personne sous toutes ses composantes. "En entreprise, il s'agit de maintenir l'harmonie, de booster la créativité. Pour se main-

plus en plus appel à cette méthode appliquée toujours davantage aux outils de management. L'hypnose a sans conteste ses applications dans le monde de l'entreprise où elle peut être un outil efficace pour mobiliser le personnel, convaincre un client ou négocier avec un fournisseur."

### Les différentes formes d'hypnose

Au départ, se trouve l'hypnose "de nos grands-pères", l'hypnose classique, techniquement simple et dirigiste: en résumé, celle que l'on voit dans les spectacles d'hypnose, à sensation certes, mais totalement inutile en entreprise et à l'origine des nombreux freins encore liés à cette pratique. Vient ensuite l'hypnose ericksonienne, du nom du psychiatre américain Milton Erickson, et qui se caractérise par une approche souple, indirecte (métaphores) et non dirigiste et a donné naissance à de nombreux courants de psychothérapie moderne (thérapie familiale, programmation neuro-linguistique). Cette technique peut opérer de façon "invisible", via une simple conversation, on parle alors de "communication ericksonienne" ou de "communication d'influence". Il s'agit là de la forme d'hypnose habituellement utilisée en psychothérapie et dont on retrouve les outils en coaching. A un niveau professionnel, intervient plus particulièrement la nouvelle hypnose, terme inventé en 1979 par Daniel Araoz, sexothérapeute américain. Comme l'explique Olivier Lockert, il s'agit de "l'utilisation des techniques de l'hypnose ericksonienne dans un cadre encore plus ouvert, pouvant inclure le domaine sportif, le développement personnel, tout comme la pédagogie, les techniques commerciales et bien sûr le management à tous les étages. Il s'agit de la forme d'hypnose utilisée le plus souvent en coaching en entreprise, car plus "douce" que l'hypnose ericksonienne, plus moderne et ouverte aux attentes de notre génération". De plus en plus pratiquée aujourd'hui, intervient désormais l'hypnose humaniste, mise au point par Olivier Lockert. Il s'agit de la forme d'hypnose la plus utilisée, que ce soit en thérapie ou en coaching, grâce à ses particularités. Dans ce type d'hypnose, le "dormez je le veux" est définitivement mort et enterré! Elle est basée sur une structure technique inversée qui permet au contraire à la personne guidée de gagner en conscience et d'appliquer elle-même, en état d'hypnose, les changements nécessaires à sa situation. Concrètement, au lieu de "plonger" en transe, de s'endormir ou de perdre conscience, la personne "s'élève" en transe, s'éveille

### Quel coach choisir?

Nombreux sont ceux qui hésitent à recourir à l'hypnose de peur de tomber sur un charlatan. Un risque accru par l'absence de "label officiel" permettant de choisir sans erreur le meilleur praticien. Un peu comme pour la quête d'un psy, il faut donc fonctionner par affinité. A ce jour, la loi sur les psychothérapeutes ne leur impose que de connaître la psychopathologie. Elle ne légifère pas sur les techniques de soin et la supervision est inexistante. "Pour ne pas se tromper, il faut considérer l'ancienneté", conseille Dany Dan Debeix, ce que confirme Olivier Lockert pour qui "il paraît évident qu'il vaut mieux vérifier si la personne a une formation sérieuse. La plupart des instituts sont parisiens et sont aussi des sortes de mini-fédérations pour les praticiens, comme l'Institut français d'hypnose - plutôt pour le monde médical - ou l'Institut français d'hypnose ericksonienne - pour les médecins, les thérapeutes et les coaches. Ensuite, le coaching étant essentiellement une histoire de relations humaines, quels que soient les diplômes et l'expérience affichée, rien ne vaut une première rencontre". Si le "courage passe", on a trouvé son coach, sinon on prend rendez-vous avec le prochain sur la liste! ■

### 3 questions à

### Pierre Marichal, maître praticien en PNL et hypnose ericksonienne, à la tête du Cich

#### "Déceler les problématiques et les régler"

#### Quelle est votre définition de l'hypnose conversationnelle?

L'hypnose conversationnelle est la technique qui va permettre d'atteindre une communication vraiment globale. Il s'agit d'utiliser une conversation d'apparence tout à fait normale sans être parasité par les blocages habituels de l'esprit conscient. On ne force pas l'individu à un état de transe hypnotique, on l'aide à rejoindre un état naturel chez l'être humain, et on va l'y amener de façon détournée par des techniques basées sur le langage, aussi bien verbal que non verbal. Il existe aussi une autre méthode, la "convert hypnosis", que je considère comme la véritable hypnose conversationnelle. Nous utilisons tous les ressorts des techniques hypnotiques dans le cadre d'une conversation normale. Le sujet va rester totalement conscient mais va ouvrir les portes de son inconscient sans y mettre la moindre résistance consciente puisqu'il ne

biner l'ensemble de ses besoins et ceux de sa société dans des stratégies de fonctionnement personnel à la fois plus efficaces, éthiques et toujours gagnant-gagnant. Dans un cadre similaire, on pourra régler les différents problèmes liés aux stress, aux frustrations... Ensuite, une fois les individus recadrés positivement, ces outils vont devenir des atouts majeurs dans le cadre d'une politique de communication globale vraiment efficace.

#### Quelles sont vos réponses face aux idées reçues?

Personne ne peut vous amener à commettre des actes qui vont à l'encontre de vos convictions profondes. Contrairement à ce que beaucoup de gens pensent, une personne sous hypnose garde toujours un contrôle de la situation. Hypnose ne veut pas dire dormir, si vous vous endormez, je dois vous réveiller pour continuer à travailler. Tout le monde est hypnotisable puis-

#### "Hypnose ne veut pas dire dormir"

ressent aucune tentative pouvant lui paraître suspecte. Ce type de travail est à mon sens le plus efficace dans le cadre de l'entreprise, de la formation, du coaching... C'est bien sûr un mode opératoire qui crée polémique dans la mesure où il peut virer à la manipulation s'il est mal utilisé. En même temps, c'est aussi sur cette base que vont travailler les spécialistes du marketing, de la vente, de la politique...

#### Comment utiliser cette méthode en entreprise?

La première utilisation importante est la remotivation de l'individu, la redéfinition plus claire de ses besoins, de ceux de son entreprise. L'idée est de lui permettre de réviser ses stratégies internes pour l'amener à com-

qu'il s'agit d'un état naturel chez l'être humain. Simple certaines personnes réagissent plus vite et plus profondément que d'autres. Par rapport à cela, une métaphore que j'utilise régulièrement est celle du porche d'un hôtel de maître: il y a toujours une grande porte pour laisser passer les voitures, dans cette porte il y a toujours une plus petite porte pour laisser passer les piétons et dans cette petite porte se trouve une ouverture pour déposer le courrier, donc les informations. Il n'est que rarement nécessaire d'ouvrir la grande porte, l'essentiel est de faire passer la bonne information au bon moment et de la bonne manière.

C.A.S.

### CHIFFRES REVELATEURS

#### Plus de 100 M€ en France

L'International Coach Federation estime à environ 1,1 Md€ le marché du coaching dans le monde. Pour la France, SFCoach l'évalue à 105 M€. Il est délicat de recenser les coaches, qui exercent souvent plusieurs professions: ils seraient aujourd'hui près de 5000 en France. Les tarifs? Un stage de 6 mois en entreprise - de 6 à 12 séances - varierait entre 5000 et 12000 €, contre 50 à 200 € de l'heure pour du coaching personnel.

### Sigles & acronymes

APD (Association pour le progrès des dirigeants); CICH (Centre international de coaching hypnose); CQPNL (Centre québécois de programmation neuro-linguistique).

Lire les dossiers précédents  
Les archives numériques  
nouveconomiste.fr  
(consultation gratuite)