

Parcours : de l'informatique à l'humain

1. De l'approche classique à la systémique

En 1978, j'ai découvert un livre de Joël de Rosnay, le microscope :

Qu'y a-t-il de commun entre l'écologie, le système économique, l'entreprise, la ville, l'organisme, la cellule ? Rien, si on se contente de les examiner avec l'instrument habituel de la connaissance, l'approche analytique. Mais beaucoup, en revanche, si l'on dépasse cette démarche classique pour faire ressortir les grandes règles d'organisation et de régulation de tous ces "systèmes".

En 1981, travaillant comme analyste-programmeur en informatique, j'ai été formée par l'entreprise à l'**analyse structurée descendante**, qui facilitait la conception des programmes, la maintenance et la collaboration en interne.

Cette méthode procédurale consistait à décomposer un projet du niveau d'abstraction le plus élevé au niveau le plus simple, en privilégiant l'aspect fonctionnel et explicite (pour améliorer la production et la compréhension).

**Diviser chacune des difficultés que j'examinerais
en autant de parcelles qu'il se pourrait
et qu'il serait requis pour les mieux résoudre. (Descartes-1637)**

Utilisant une base de données très élaborée, la structuration des domaines et des données étaient nécessaires, mais également la précision des traitements, la formalisation des échanges ou l'intégration des évolutions demandées par les clients.

"Un système est un ensemble d'éléments en interaction dynamique, organisés en fonction d'un but" (de Rosnay). L'analyse systémique comporte une étude structurelle (système, sous-systèmes, systèmes plus vastes) et une étude fonctionnelle (mouvements, interactions). Sans entrer dans les détails, on peut ensuite développer des questions d'ouverture, d'échanges (moyens, supports, stratégies), d'oméostasie (tendance à retrouver son état initial), d'équilibre (vivant implique mouvement), d'efficacité (optimisation des ressources), de flexibilité (moyens variables), de réajustements, de déclencheurs, de moteurs, de freins ...

De 1986 à 1995, j'ai animé (entre autres) des formations à la méthode d'**analyse informatique Merise**, basée sur la systémique. En résumant, il s'agit de bien formaliser les modèles de données et les modèles de traitements. Et l'étude se fait du niveau conceptuel au niveau détaillé.

**Un modèle est une représentation théorique d'un système d'éléments
et de relations plus ou moins complexes.
Un bon modèle doit être aussi fidèle que possible
à l'objet ou au système modélisé.**

Aujourd'hui, le niveau de complexité a encore augmenté, les objets se sont "mis en mouvement", et les méthodes Agiles (eXtrem) sont plus efficaces, pour autant que l'on souhaite obtenir des résultats satisfaisants.

Ah l'informatique ! Y a-t-il une meilleure école pour apprendre à se structurer et à "obtenir des résultats" ?

Le programme informatique ([l'algorithme](#)) est une suite d'actions élémentaires et logiques. Je me suis amusée à le répéter pendant des années en formation : "il y a 4 questions à se poser :

**Qu'est-ce qu'on a comme données en entrée ?
Que veut-on obtenir comme résultat ?**

**Quand arrête-t-on ?
Que fait-on et dans quel ordre ?**

Si possible, en passant par le chemin le plus direct et le plus simple."
Et simple est loin d'être évident pour une majorité de gens !

2. Des techniques et des humains !

"La technique, c'est super. Les problèmes sont humains". Plus j'agissais dans le domaine informatique, plus je me rendais à une évidence : 95 % des problèmes concrets se situaient aux niveaux humains et communicationnels. Notre éducation part du principe qu'il est inutile de former un technicien, un médecin ou un informaticien à ces domaines : être, ressentir, communiquer.

Pour examiner la vérité, il est besoin, une fois dans sa vie, de mettre toutes choses en doute autant qu'il se peut. Descartes

Quel est le parcours entre technique et humain ? En fait, les deux sont très liés. On pourrait reprendre chacune des méthodes d'analyse informatique citées, et l'appliquer à des questions humaines. La résolution dépend moins du sujet ou de l'objet (statique) que des processus (dynamiques) utilisés : "comment clarifier, représenter, organiser, relier les informations et les actions ?"

Maitriser l'informatique consiste à être capable de "décoder" les besoins d'un client, pour les analyser, les structurer et les "coder" en programmes binaires (0 et 1, vrai ou faux, le courant passe ou non).

A la base, la fonction de l'ordinateur consiste à nous libérer des tâches répétitives. Et plus les besoins du client sont standards, plus la programmation est facile.

L'expertise apparaît pour des questions spécifiques. On peut aller jusqu'à l'intelligence artificielle, qui n'est rien d'autre que la modélisation de certaines capacités humaines (reconnaissance visuelle, auditive etc.).

Plus un humain est prévisible, plus il est facile de le modéliser et de le "remplacer" par un ordinateur :-)

3. Qu'est-ce qui va faire la différence ?

Maîtriser l'informatique, c'est *aussi* décoder les besoins du client : plus le courant passe entre le client et l'informaticien, plus la probabilité d'atteindre un résultat positif augmente. Et ce *détail* est la clé du succès ou de l'échec d'un projet.

L'entreprise (société, enseignement) considère les outils, les techniques, les quantités produites. Les méthodes sont souvent soit compliquées, soit absentes. Et en ce qui concerne les échanges, les processus et les facteurs humains, les avis sont contradictoires. C'est évident pour les uns et accessoire pour les autres. Mais les divergences ne sont que théoriques. En pratique, les deux parties adhèrent au même principe : "on ne fait rien qui ne soit mesurable." Merci l'objectivité !

A l'arrivée, la production "visible" est conséquente. Mais au niveau de la qualité (malgré des normes diverses et des supports variés), le résultat est souvent faible (voire nul ou négatif). Et si l'on considère l'investissement (temps, énergie, moyens) dans le projet, il n'est guère rentable !

Mais nous continuons à agir ainsi, par habitude, par conviction, par respect des traditions. Nous agissons comme nos ordinateurs, en répétant des programmes connus. Changer nos processus, ce serait remettre en question nos hypothèses et recontacter notre humanité (sensibilité, créativité, innovation) : revoir les paradigmes essentiels !

4. Modéliser l'excellence avec la Programmation Neuro Linguistique

La découverte de la PNL en 1988 fut aussi une révélation : programmation, oui, et "re-programmation". Nous utilisons un certain nombre de programmes (plus ou moins limités) liés à notre expérience, et à notre perception subjective de la réalité. Dans une situation donnée, nous filtrons un nombre restreint d'éléments, puis nous leur attribuons du sens et en notons certains dans notre mémoire. Que de pertes d'informations !

**Au départ, une réalité, un point de vue,
une perception, des filtres, sensoriels, émotionnels,
et un codage en mémoire, une interprétation, limitée voire déformée.**

A chaque instant, nous choisissons donc une option, et nous passons à côté de multiples opportunités (de sentir, voir, entendre, faire ... autre chose). Et la PNL ne se contente pas de faire un diagnostic, elle propose des moyens efficaces de changer. Que de mondes à explorer, humainement parlant !

Motivée par la modélisation de l'excellence, la PNL propose des outils, des modèles et des méta-modèles basés sur l'observation et sur l'expérimentation des "processus humains". L'efficacité est une priorité : atteindre les objectifs et optimiser le parcours. La méthode est systémique : chercher des ressources permettant de réduire l'écart entre EP (état présent) et ED (état désiré). Les moyens et les outils sont nombreux. Pour recueillir des informations, nous pouvons par exemple découvrir le méta-modèle (omission, généralisation, distorsion). Pour développer notre flexibilité, nous avons les méta-programmes (tris par gens-information-lieu-expérience, accordeur-désaccordeur, actif-passif etc.). Pour transformer nos échecs en réussites, nous pouvons optimiser nos stratégies (macro ou micro grâce aux accès oculaires) etc.

Comparativement à d'autres approches (psycho, AT, gestalt, danse-thérapie, morphologie, énergie et plus tard le bouddhisme) que j'ai expérimentées (en individuel ou en formation), j'ai trouvé dans la PNL, des valeurs importantes pour moi : la liberté, le changement, la différence, l'efficacité, la créativité, la déontologie et le respect humain. Encore aujourd'hui, je la considère comme une innovation étonnante et passionnante.

Et je fais un lien avec l'Aïkido (que j'ai pratiqué quelques années), un art martial, un art de vivre :

**« La respiration est le fil qui tisse
la trame et la chaîne de la création,
lorsque vous pouvez sentir la myriade de variations
des souffles dans l'univers,
les techniques d'aïkido naissent individuellement. »
Ueshiba Senseï, créateur**

"Un geste pensé est un geste raté" en synthétise pour moi l'essentiel.

Oui, nous avons besoin de la pensée, de la structure et du contrôle pour apprendre et comprendre des techniques (formaliser un cadre, identifier des repères, intégrer une compétence). Mais l'art ne se manifeste que lorsque nous devenons inconsciemment compétent :

Les 4 phases de tout apprentissage :

1. inconsciemment incompétent
2. Consciemment incompétent
3. Consciemment compétent
4. Inconsciemment compétent)

Le diplôme du maître praticien PNL, comme la ceinture noire de l'art martial, n'est que le premier pas d'un parcours d'évolution et d'enrichissement.

**Etre humain, c'est la conscience mais aussi
l'intuition, l'inconscient, le ressenti, l'inspiration.
Ce n'est pas parce que l'essentiel ne se voit pas ou ne se mesure pas,
qu'il n'existe pas !**

5. Les origines de la PNL : Bateson, Palo Alto, Erickson

La formation n'intégrait ni les sources d'inspiration, ni les origines de la PNL. Ce n'est donc qu'après mon parcours de formation que je me suis plongée dans les livres de Grégory Bateson, Milton Erickson, Paul Watzlawick etc. Et comme il se doit, je suis retombée sur l'approche systémique, née dans les années 50.

**Le progrès en sciences provient toujours d'une combinaison
de pensées décousues et de pensées rigoureuses...
cette combinaison est notre outil le plus précieux.
Gregory Bateson**

Bateson (1904-1980), anthropologue, psychologue, épistémologue, a été le premier à appliquer les principes de la cybernétique à la communication humaine. La PNL a repris sa théorie de la double-contrainte ou le modèle des niveaux logiques (analyse d'une situation à différents niveaux : environnements, comportements, capacités, croyances, identité, système plus vaste).

6. La boucle était bouclée : vive la systémique !

"La méthode, c'est le chemin quand on l'a parcouru", une phrase de la PNL. Alors oui, j'utilise la systémique en permanence. Ce n'est pas évident puisque chaque situation, chaque être humain, chaque question, est complexe en soi. Mais concrètement, nous savons qu'une action (même minime) va avoir un impact multiple (ou à différents niveaux) dans le système.

Et de 1998 à 2002, nous avons collaboré et créé [le cfcel](#), un centre de e-learning basé sur la systémique. Basé sur l'autonomie, le centre permet à toute personne (francophone, responsable et motivée) d'évoluer individuellement et à son rythme, au niveau organisationnel, personnel ou émotionnel.

La réussite n'est pas standardisée, normalisée ou figée (résultat vrai ou faux) mais personnalisée (j'améliore mes compétences, je réajuste mon équilibre, je comble mes défauts).

Quel que soit le système, il est en mouvement. Et le succès, présent ou à venir, dépend de l'équilibre, de nos capacités à le maintenir et à le réajuster : pallier aux manques, réajuster les excès, inverser nos tendances, diversifier nos comportements.

Allier technique et humain, alterner contrôle et lâcher-prise, équilibrer questions et réponses, harmoniser être et faire, la systémique nous offre de nombreux moyens d'être responsable, et d'agir en cohérence ...

Janvier 2009 – Françoise Wybrecht