

Jacques BOJIN et Sandrine GELIN

Intervenir en public

Guide pratique

© Éditions d'Organisation, 2003

ISBN : 2-7081-2976-7

Éditions

d'Organisation

Un discours vivant implique que le langage non verbal corresponde au message oral. Il est important que votre corps vienne renforcer la teneur de vos paroles. Il est toujours payant d'engager toutes ses ressources corporelles pour inspirer confiance à son auditoire et le convaincre de sa sincérité.

La façon de vous vêtir, vos postures, vos gestes, vos déplacements, vos mimiques, votre regard, constituent autant d'éléments de votre patrimoine de communication. Ils permettent de mieux rentrer en contact en général avec les autres et en particulier avec un auditoire. Ils peuvent contredire ou renforcer l'impact d'un message (*Annexe 2*).

Respirez et votre trac s'envolera

Savoir respirer... Cela paraît tellement évident. Et pourtant, le contrôle de la respiration demande un véritable apprentissage. Sans un minimum de contrôle sur sa respiration, aucune expression harmonieuse de soi n'est possible.

La respiration s'effectue en deux temps : un temps d'inspiration et un temps d'expiration. Le mot inspiration possède plusieurs significations. Au sens purement physiologique du terme, l'inspiration signifie que l'air rentre dans nos poumons. Au sens psychologique du terme, il indique que c'est un état qui nous permet d'avoir des idées (par exemple, nous parlons de l'inspiration des poètes).

Sur le plan purement physiologique, il est impossible de respirer et de parler en même temps. C'est pourquoi l'on peut dire que la respiration représente le temps de l'écoute et de la réflexion. À l'inverse, l'expiration correspond au moment où la parole s'exprime. Ce n'est pas parce que vous faites un discours que vous pouvez vous dispenser d'"écouter" les réactions de votre auditoire (émotion, silence de mort, approbation silencieuse, expression de totale implication, jubilation, plaisir, etc.). Écouter votre auditoire pourra toujours vous inspirer et vous éviter de dérapier.

Il existe différents types de respiration :

- ◆ **La respiration claviculaire** est celle des grands sportifs. C'est une respiration violente et saccadée. L'air pénètre avec force dans les poumons, n'a pas le temps de se réchauffer, assèche la bouche et irrite les cordes vocales. La ceinture abdominale et les épaules sont contractées, le sang n'est pas correctement oxygéné. Enfin, cette respiration alimente le trac.
- ◆ **La respiration diaphragmatique**, plus naturelle, est aussi plus adaptée à la pratique du discours. Ici, l'air rentre et sort par la simple action du diaphragme (muscle qui sépare le thorax de l'abdomen). Pour expirer, on pousse le diaphragme vers l'avant ; pour inspirer, on le laisse se remettre naturellement à sa place. Pour avoir conscience de cette respiration, il faut accentuer cette impression de respirer par le ventre, les poumons se remplissant par la base. Vous pouvez vous assurer que la respiration diaphragmatique est bien en place en vérifiant que vous ne sentez aucune tension musculaire dans les épaules, les genoux ou les hanches.

Pour caricaturer ces deux types de respiration, on peut dire que la respiration claviculaire s'effectue par le haut, tandis que la respiration diaphragmatique s'effectue par le bas.

La respiration diaphragmatique présente trois avantages essentiels lorsque l'on parle devant un public :

- ◆ Elle permet à l'air de pénétrer naturellement sans à-coups ;
- ◆ Le sang en est d'autant mieux oxygéné ;
- ◆ Et, surtout, le trac est réduit, voire inexistant.

*Le trac, ça vous
vient avec le talent.*

Sarah Bernhardt

Car c'est bien le trac qui paralyse le plus l'orateur, tout du moins au début de son discours. Le trac est un phénomène inévitable, causé par la nature de l'auditoire, la peur d'être jugé, le manque de confiance dans le message à faire passer, la peur des trous de mémoire, le cadre de la présentation, etc. Physiquement, le trac entraîne un certain nombre de réactions en chaîne. Les glandes médullo-surénales sécrètent la fameuse adrénaline qui élève la tension artérielle, le taux de sucre dans le sang et celui des globules rouges. Le système nerveux accélère le rythme du cœur et le thalamus échappe plus ou moins au contrôle cortical.

Si, au début, cette tension est bénéfique, à la longue elle paralyse. Dès la première minute de son exposé, le manager orateur doit avoir trouvé les moyens de vaincre le trac.

Annexe 3

10 trucs pour combattre le trac

Soyez bien préparé	Maîtrisez votre sujet, répétez consciencieusement et préparez votre introduction.
Soyez reposé et en bonne forme physique	Essayez de passer une bonne nuit.
Conduisez-vous en hôte	Soyez, si possible, le premier dans la salle. Vous verrez ainsi arriver votre auditoire, vous l'accueillerez et échangerez peut-être quelques mots. Il n'y a rien de plus impressionnant que de se lever pour marcher vers l'écran sous les yeux des auditeurs.
"Positivez"	Imaginez-vous en train de réussir votre discours, l'auditoire impatient de vous écouter. Vous avez le beau rôle.
Occupez-vous l'esprit	Dans les minutes qui précèdent votre discours, vérifiez calmement, une dernière fois, l'ordre de vos transparents ou celui de votre présentation dans votre ordinateur, la position du projecteur, etc. Pensez à des choses matérielles et pratiques.
Relaxez-vous	Tenez les épaules basses, laissez vos bras pendre le long du corps, les doigts écartés, ne croisez surtout pas les bras sur votre poitrine, entrouvrez légèrement la bouche pour débloquer vos mâchoires, accrochez un sourire amical sur votre visage.
Respirez très calmement par le ventre	Inspirez avec la bouche. Surtout ne remplissez pas vos poumons. Ayez le réflexe de la respiration diaphragmatique. Celle-ci calme le rythme du cœur et fait baisser la tension. À l'inverse, si l'on respire par le haut (respiration claviculaire), on obtient l'effet contraire de ce que l'on recherche : le trac augmente et la sensation d'oppression persiste.
Stabilisez-vous	Appuyez-vous discrètement sur un coin de table, un dossier de chaise, etc., pour contrôler d'éventuels mouvements ou déplacements désordonnés.
Ne vous précipitez pas	Prononcez vos premières paroles le plus lentement possible, à voix forte, nette et bien posée. La précipitation aggrave l'anxiété. Du calme !
Mettez-vous rapidement en action	Dès que possible, utilisez votre corps. Déplacez-vous calmement, tout en parlant. Quelques mouvements permettent en effet de réduire la tension engendrée par le trac : les petits déplacements nous font consommer de l'énergie, ce qui accélère la circulation du sang. Finalement, vous êtes obligé de respirer plus profondément et votre cerveau n'en est que mieux irrigué. Utilisez également vos mains et votre visage et, surtout, regardez votre auditoire.

Vous trouverez ci-contre quelques recommandations pratiques pour combattre le trac (*Annexe 3*).

Adoptez une posture appropriée et contrôlez les gestes de vos mains

Le langage corporel, élément principal du message non verbal, reflète, tour à tour, des sentiments, des convictions ou un degré de contrôle sur soi-même. Maîtriser et jouer du langage corporel peut vous aider à convaincre.

Vous tenir dans une position ferme et stable a tendance à rassurer l'auditoire. En effet, cette posture est interprétée inconsciemment comme signe de stabilité psychique. À l'inverse, certaines positions du corps signalent un malaise ou un manque d'assurance. Par exemple se tenir en arrière, penché sur le côté, en appui sur une seule jambe, déhanché, en appui sur la pointe des pieds ou sur les talons. Ces postures influencent défavorablement l'auditoire.

Pour combattre ces postures maladroites, voici deux trucs :

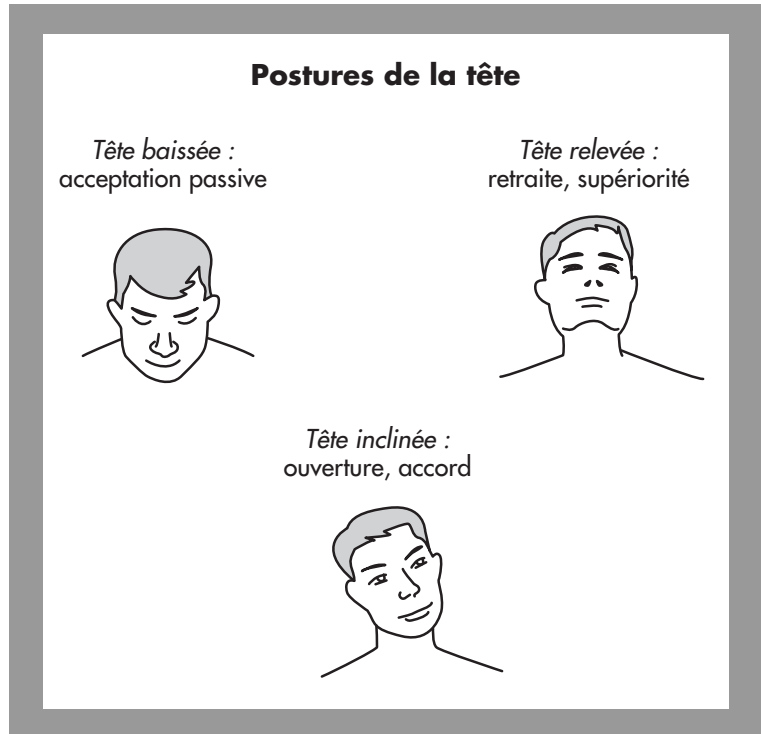
- ◆ Imaginez que vous êtes physiquement plus grand que d'habitude. Vous sentirez instinctivement votre corps se tendre vers le haut comme pour dominer la situation.
- ◆ Pour que cette assurance ne soit pas prise pour de la suffisance, avancez légèrement la tête en avant, comme pour vous rapprocher de votre auditoire. Vous éviterez ainsi de tenir la tête en arrière, menton en avant, dans une attitude de supériorité ou la tête baissée signe de timidité, d'insécurité ou de soumission.

Notre posture révèle notre état d'esprit. Elle est globalement perceptible et affecte cinq grandes zones de notre corps :

- ◆ La tête,
- ◆ Le buste,
- ◆ Le bassin,
- ◆ Les jambes et les pieds,
- ◆ Les gestes des bras et des mains.

Annexe 4

Les postures de la tête indiquent notre style de relation



Ainsi, l'image globale que nous projetons et que notre entourage perçoit est en fait une combinaison de postures de ces cinq zones du corps. À titre d'exemple, si vous avez le buste en arrière, les bras croisés, les jambes sous votre chaise et les pieds croisés, vous adoptez les postures typiques de besoin de protection et de refus de communiquer. Les postures expriment, en fait, la compensation naturelle de tout individu confronté à une certaine situation. Ainsi lorsque, durant une réunion, quelqu'un vous dit quelque chose d'irritant, vous avez deux options : soit quitter la salle, soit adopter des postures montrant votre désapprobation mais vous permettant de tempérer votre impulsion de départ.

Même des postures statiques n'en sont pas figées pour autant. Elles trahissent un besoin auquel il est important de répondre. En fait, les postures évoluent fortement en fonction de l'état d'esprit dans lequel vous vous trouvez à un moment donné. Nous allons étudier les postures les plus courantes pour vous permettre de choisir les plus appropriées en fonction de votre discours.

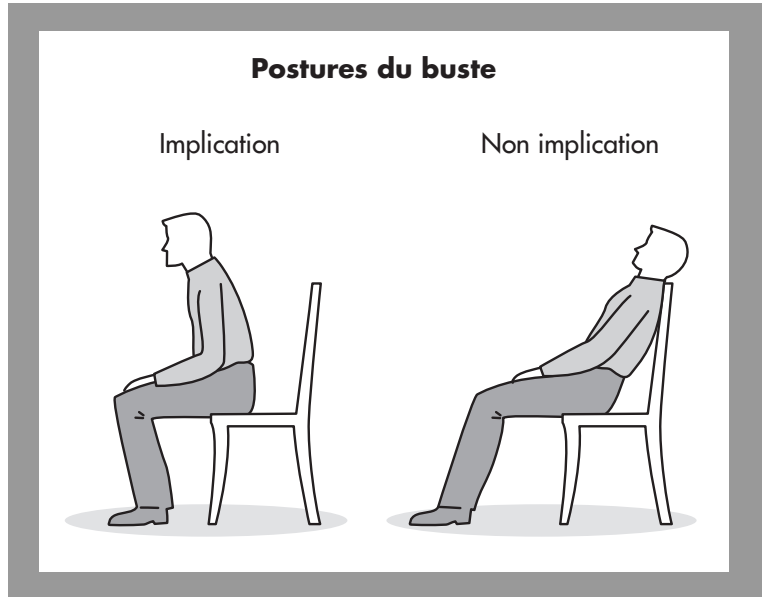
La tête

Quand vous parlez, l'attention de votre auditoire est centrée sur l'expression de votre visage et les mouvements de votre tête. On peut distinguer trois postures de tête (*Annexe 4*) :

- ◆ **La tête baissée** indique une attitude d'acceptation passive, voire de soumission. Ainsi, lorsque qu'un supérieur parle à un subordonné, celui-ci aura plutôt tendance à baisser la tête s'il se sent dans une position d'infériorité. De même, si vous ne formulez pas un discours avec assez de conviction, vous aurez tendance à adopter cette attitude passive.
- ◆ **La tête relevée**, au contraire, indique une attitude de retrait ou de supériorité. Couplée avec des yeux mi-clos, cette posture indique une supériorité définitive et, avec des yeux grands ouverts, l'agression.

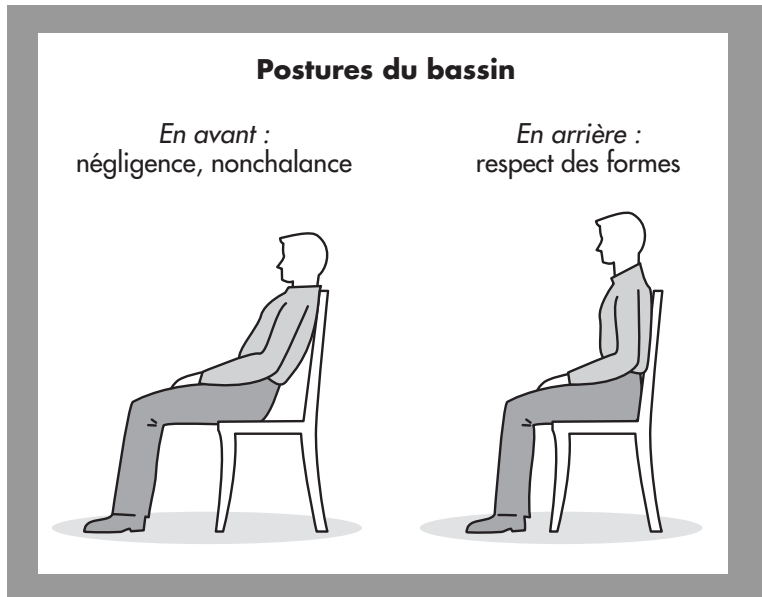
Annexe 5

Les postures du buste reflètent notre état d'esprit



Annexe 6

Les postures du bassin révèlent le respect ou non des convenances



- ◆ **La tête inclinée** sur le côté indique une certaine ouverture d'esprit. Cette posture peut montrer, soit un accord avec ce qui est dit si le regard est direct, soit un essai de séduction si le regard est de côté.

Le buste

Les mouvements du buste peuvent influencer votre auditoire et indiquent un certain état d'esprit. Voici leurs significations intrinsèques (*Annexe 5*) :

- ◆ **Le buste en avant** peut montrer tout aussi bien l'intérêt et la curiosité que l'agressivité. Cependant, dans ce dernier cas, le regard sera beaucoup plus dur.
- ◆ **Le buste en retrait** exprime un certain désengagement, une distance par rapport à ce qui est dit.
- ◆ **Le buste tassé** marque le découragement. Généralement, la fatigue ou l'absence de motivation implique un certain affaissement, qu'un œil expert peut déceler.
- ◆ **Le buste déployé** indique un sentiment de triomphe ou une tentative de domination.

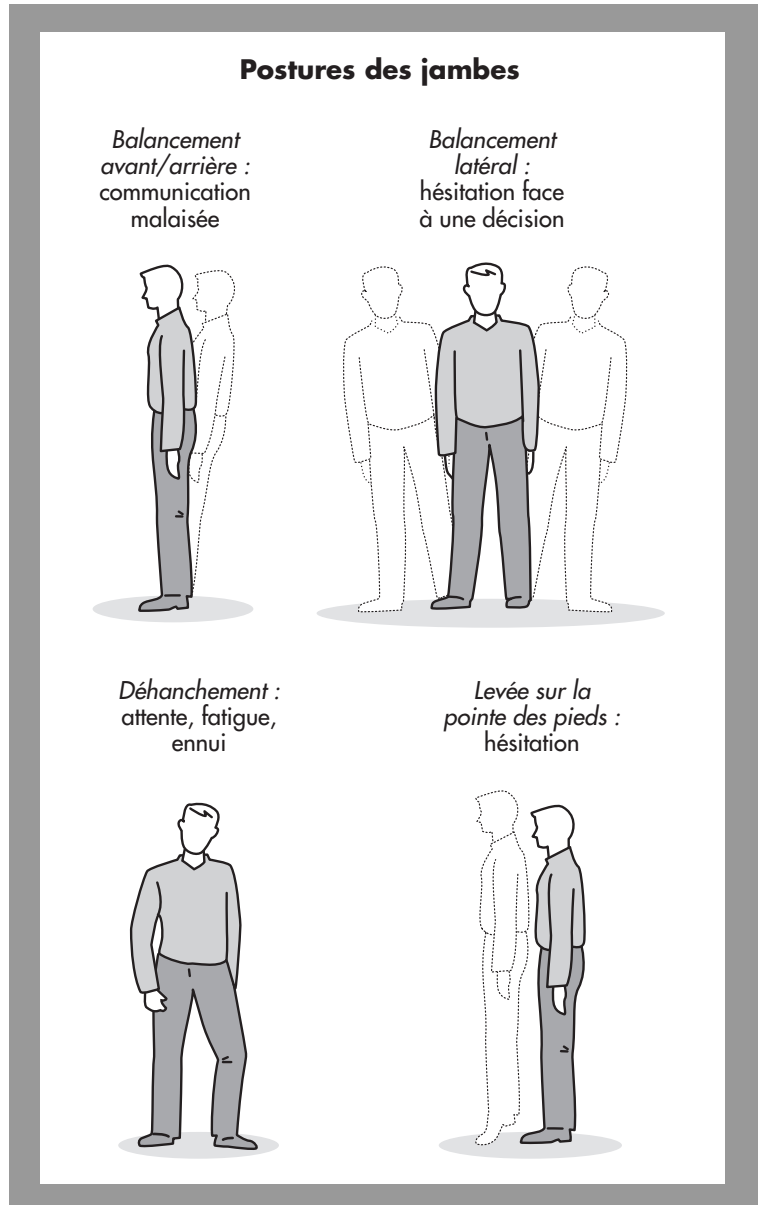
Le bassin

Les postures de bassin expriment le respect ou non des convenances (*Annexe 6*) :

- ◆ **Le bassin en avant**, lorsque vous êtes assis, montre un mépris des convenances. Plus le bassin sera avancé et proche du bord de votre chaise, plus vous prouverez à votre interlocuteur que vous le négligez par la même occasion. En position debout, un bassin en avant exprime une certaine nonchalance, voire la provocation.
- ◆ **Le bassin en arrière** lorsque vous êtes assis marque un respect des formes. Plus votre bassin collera au dossier de votre siège, plus vous montrerez à votre interlocuteur que vous ne voulez pas vous aventurer au-delà de vos repères. En position debout, un bassin en arrière exprime une certaine crainte du contact.

Annexe 7

Les postures des jambes en station debout révèlent notre maîtrise de la communication



Les jambes et les pieds

C'est la zone du corps la plus éloignée de notre champ visuel, donc la plus difficilement contrôlable. Les postures des jambes et des pieds peuvent facilement trahir une contradiction avec le reste du corps. Par exemple, vous tentez de sourire et d'avoir une posture agréable aux yeux de vos interlocuteurs, alors qu'un de vos pieds bat nerveusement ou vos jambes s'enroulent autour des pieds de votre chaise.

Les postures des pieds et des jambes en station debout, typiquement adoptées lors d'un discours, sont les suivantes (*Annexe 7*) :

- ◆ **Le balancement d'avant en arrière**

Ce mouvement trahit en général une communication difficile. Si vous adoptez cette posture, vous montrez à votre auditoire que vous n'anticipez pas sa réaction et que vous naviguez "à vue".

- ◆ **Le balancement latéral**

En plus de la communication malaisée, vous balancez, au sens propre du terme, entre deux solutions, deux idées sans savoir laquelle choisir. Cela provoque un sentiment de malaise ou de vertige chez celui qui vous écoute.

- ◆ **Le déhanchement**

Vous trahissez ici l'attente, la fatigue, l'ennui ou le besoin de détente.

- ◆ **La montée sur la pointe des pieds**

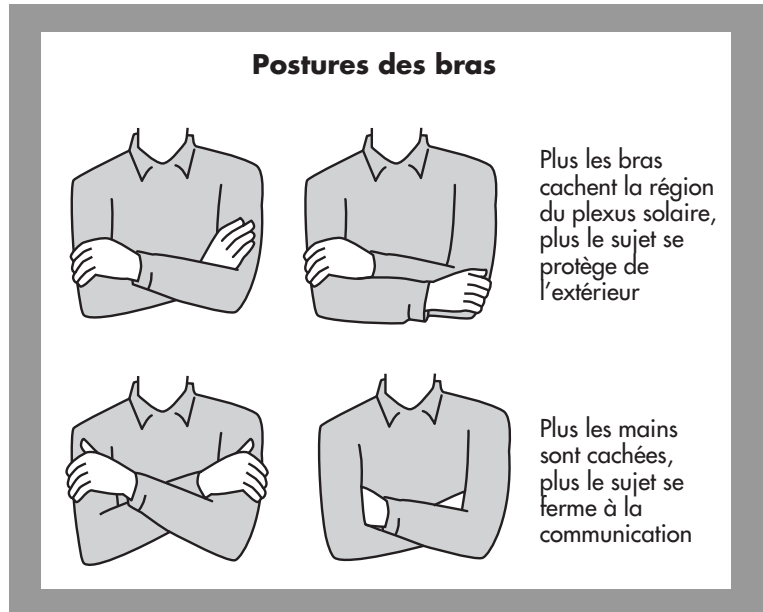
Vous tentez de vous mettre à la hauteur de votre auditoire et vous hésitez dans votre discours.

- ◆ **Le battement des pieds**

Il est à proscrire, surtout si vous intervenez en station assise et que vos pieds ne sont pas cachés par le devant d'un pupitre ou le tapis d'une table. Il n'est pas rare de voir un orateur affirmer une idée avec beaucoup de conviction dans le haut du corps, tout en infirmant son propos dans le bas du corps en faisant battre son pied de droite à gauche.

Annexe 8

Les postures des bras révèlent notre besoin de protection



Au-delà d'une posture statique, qui se doit d'être stable et rassurante, on peut choisir de se déplacer, pour se rapprocher de ses auditeurs ou pour capter leur attention.

Il y a de multiples raisons de se déplacer lors d'un discours : se rapprocher d'une personne pour mieux l'intégrer au groupe, aller et venir du projecteur à l'écran, noter des remarques au tableau, etc. Ces déplacements doivent cependant être mesurés et volontaires. Il ne s'agit pas de tourner comme un fauve en cage mais plutôt de se déplacer le long d'un itinéraire qui a l'air déjà tracé. Les pas doivent être réguliers, pensés par avance. Il faut par exemple éviter, à tout prix, de se balancer d'un pied sur l'autre. Ce mouvement ne fera que transmettre votre énervement à l'auditoire. N'oubliez pas : se déplacer c'est au moins enchaîner deux pas.

Les gestes des bras

Les gestes amplifient le sens des mots. Ils viennent au secours quand le vocabulaire manque. Sans les gestes des bras et des mains, le discours devient très vite une récitation. Si vous voulez avoir les faveurs de votre auditoire, ayez des gestes mesurés et ouverts. Pour autant, ne tombez pas dans l'emphase, avec des gestes trop amples et trop agités.

Les postures des bras marquent le degré de protection dont l'individu a besoin (*Annexe 8*).

◆ **Les bras autonomes**

Les bras n'ont ici pas de contact entre eux. Si vous êtes debout, ils sont simplement le long de votre corps, détendus. Cette posture indique votre disponibilité vis-à-vis de votre auditoire.

◆ **Les bras croisés**

Ici, nous pensons à toutes les postures "pare-chocs" qui sont légion. Deux règles de base doivent cependant être retenues : plus vos bras cachent la région du plexus solaire, plus vous vous protégez de l'extérieur. Plus vos mains sont cachées, plus vous démontrez que vous vous fermez à la communication.

Les gestes agissent également sur la vitalité de la voix, comme la baguette d'un chef d'orchestre. Ils rythment le discours. Faites l'expérience suivante : comptez, à haute voix, de un à dix, recommencez en rythmant l'énumération avec votre doigt : votre voix va alors s'amplifier légèrement. Si vous recommencez en exagérant les mouvements de votre doigt, le phénomène sera encore plus marqué.

Dans tous les cas, installez votre corps dans une position confortable. Ainsi, si vous êtes assis, prenez le temps de trouver une position adéquate et posez vos pieds à plat sur le sol ; il est fortement déconseillé de croiser les jambes. Si vous avez une table devant vous, il est plus judicieux de poser vos mains à plat que de les croiser. Évitez également de poser vos coudes sur la table ou sur la tribune.

Les gestes des mains

Sans l'accompagnement des mains, les discours se transforment vite en simple texte lu. Les gestes que vous faites avec vos mains vous permettent d'explicitier votre discours. Ils facilitent donc la compréhension de celui qui vous écoute.

◆ Soyez détendu et naturel

Comme pour les acteurs, les mains sont souvent une véritable plaie pour les orateurs. Ils ne savent pas quoi en faire, elles les gêneraient presque. Pour éviter ce genre de problème, qui peut parfois mener à la panique, vous pouvez imaginer que vous discutez simplement avec un ami. Vous verrez que vos mains prennent alors une aisance naturelle. Dans tous les cas, laissez faire à vos mains ce qu'elles ont envie de faire. Aucun geste n'est interdit – mains dans les poches ou même dans le dos – tant qu'il est détendu et naturel.

- ◆ **Tenez vos mains au-dessus de la ceinture**

Ce n'est pas parce que vous faites un discours en public, qu'il faut essayer de forcer votre nature. Une personne plutôt introvertie ne pourra pas laisser ses mains parler comme le ferait son voisin démonstratif. Pour les personnes réservées, il est conseillé de tenir toujours ses mains au-dessus de la ceinture. Cela vous évitera par exemple de les mettre dans vos poches, de les poser sur vos hanches, de les laisser pendre au bout de vos bras, de vous gratter la tête. Une fois rendues libres de leur mouvement, vos mains travailleront naturellement pour vous, sans que vous vous en rendiez compte.

- ◆ **Observez les hommes politiques**

Pour bien comprendre l'impact des gestes des mains, vous pouvez observer les hommes politiques lors de débats télévisés. Chacun d'entre eux a une gestuelle particulière. Jacques Chirac par exemple, pose toujours ses mains à plat sur la table, les paumes tournées vers l'intérieur, pour répondre aux questions. Cela lui donne une certaine assurance. À la fin de son deuxième mandat présidentiel, François Mitterrand posait invariablement ses mains devant lui, l'une sur l'autre, dans une attitude de sphinx. Cela laissait transparaître une certaine sagesse.

Annexe 9

Les gestes appuient le discours

Gestes des mains



La main bourse



La main tranchoir



Les paumes en l'air



La prise du vide



La main ciseau



Les paumes tournées vers le bas



La main pouce-index



La main pointée



Les paumes vers l'extérieur



La main enveloppe



Le coup de poing



Les paumes vers l'intérieur



La main serre



L'index dressé



Les paumes face à face

■ *Les gestes classiques*

Nous présentons ici les gestes les plus typiques dont un manager peut se servir pour appuyer son discours, puis ceux qu'il doit surtout éviter tant ils parasitent le discours. (*Annexe 9*).

◆ **La main bourse**

Elle indique chez l'orateur un désir d'exactitude, comme s'il saisissait un objet dans le vide afin que son auditoire puisse mieux l'observer.

◆ **La prise du vide**

Elle reflète la recherche d'une certaine précision, plus qu'une précision acquise. La main levée fait ici le geste intentionnel de saisir un objet imaginaire, sans que le pouce et l'index ne se rejoignent.

◆ **La pince pouce-index**

Elle souligne l'importance et la délicatesse du propos tenu. C'est un geste très répandu dans les cultures occidentales. S'il est dirigé vers un autre individu, il signifie "OK".

◆ **La main enveloppe**

Elle tente d'empoigner l'autre afin qu'il ne puisse pas s'échapper. Ce geste indique une forte volonté de persuasion.

◆ **La main en serre**

Elle représente une tentative de domination sur son public. L'orateur fait le geste de tenir son auditoire dans le creux de sa main.

◆ **La main tranchoir**

Droite et rigide, elle fend l'air de haut en bas comme un hachoir. Ce geste démontre une certaine agressivité ou l'agacement. L'orateur veut ici couper court à une situation confuse et imposer sa solution.

◆ **La main ciseau**

Elle ajoute une nuance de refus ou de rejet à l'état d'esprit qui sous-tend le discours. L'orateur semble ici se frayer un chemin en terrain hostile, tout en rejetant toute opposition.

◆ **La main pointée**

Elle est dirigée vers l'auditoire. Ce geste sollicite l'attention du public sur le discours. Il peut être très utile lorsque vous sentez que votre auditoire commence à être fatigué, donc dissipé.

◆ **Le coup de poing**

Il est le plus agressif des gestes. Il démontre, non seulement une agressivité certaine, mais aussi une volonté d'avoir le dernier mot, en faisant valoir sa seule autorité.

◆ **L'index dressé**

Il a plusieurs significations. Pointé vers l'auditoire, il est menaçant. Pointé en l'air, il souligne l'importance du discours. Pointé en l'air, mais assez bas, il représente une menace pour les détracteurs potentiels.

◆ **Les paumes en l'air**

Elles sont le signe de l'imploration ou d'une certaine incertitude. L'orateur "mendie", en quelque sorte, l'attention ou l'approbation de son public.

◆ **Les paumes tournées vers le bas**

Elles marquent le désir de calmer le jeu, de modérer l'état d'esprit du moment. C'est typiquement l'orateur à la tête froide qui tente de calmer l'ardeur du public.

◆ **Les paumes vers l'extérieur**

Elles sont le signe du rejet. C'est un geste de protestation, de refus. Les paumes sont alors poussées en avant comme pour protéger l'orateur.

- ◆ **Les paumes vers l'intérieur**

Elles se veulent réconfortantes. Les paumes des deux mains sont placées contre la poitrine, comme si elles étreignaient un compagnon invisible. Ce geste reflète le désir de faire sienne une idée, d'embrasser l'idée discutée ou d'attirer, par métaphore, l'autre plus près de soi.

- ◆ **Les paumes face à face**

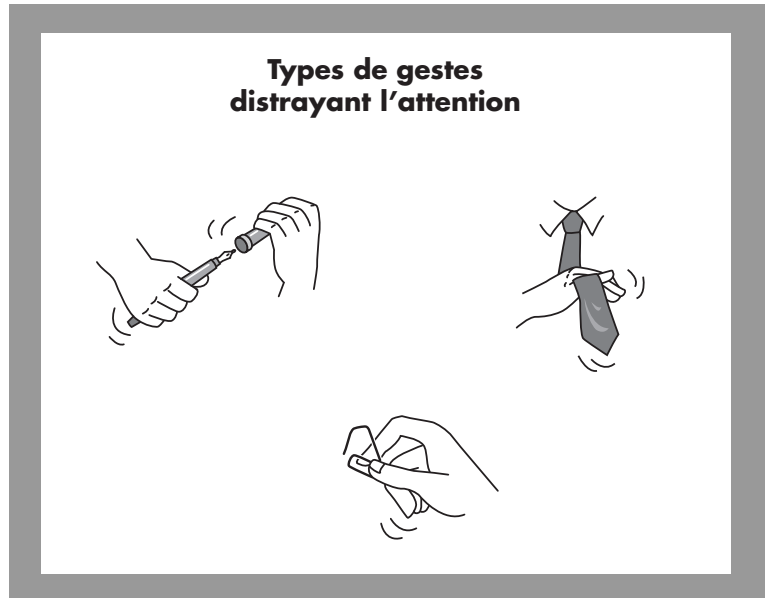
Elles expriment le désir de rejoindre l'autre. Les mains sont tendues comme pour enserrer celles du public. Parfois même, les doigts se rejoignent pour former une sorte de tente. C'est un geste typique de conciliation.

- *Les gestes parasites*

Tous les gestes pouvant appuyer le discours sont à maîtriser. Il n'en faut pas pour autant oublier de se concentrer sur leurs pendants, les gestes parasites, particulièrement difficiles à supprimer. Pour cela, vous pouvez vous exercer devant une glace ou devant une caméra et vous découvrirez peut-être une gesticulation intempestive dont vous n'aviez pas conscience.

Annexe 10

Les gestes
peuvent parasiter
le discours



Très souvent, les gestes parasites sont les suivants (*Annexe 10*) :

- ◆ **Les mains se croisent et se décroisent** nerveusement ou restent crispées au point de faire blanchir les jointures.
- ◆ **Les mains tripotent** tout ce qui est à portée, ouvrent et ferment des stylos, boutonnent et reboutonnent un pan de veste, jouent avec le bracelet d'une montre, etc.
- ◆ **Les mains tirent sur le revers** de la veste pour la remettre en place ou réajustent la cravate à plusieurs reprises.
- ◆ **Les mains tremblent.**

Maîtrisez vos mimiques

Avant même que vous ne commenciez à parler, votre visage donne le ton. Allez-vous parler d'un sujet sérieux, grave, triste ? Ou d'un sujet amusant ou léger ? Êtes-vous content de vous trouver ici ou, au contraire, est-ce une corvée ? Toutes ces humeurs transparaissent sur votre visage.

Les expressions faciales – ou mimiques – sont des gestes par lesquels vous tentez de transmettre une idée ou de copier, aussi précisément que possible, une personne, une action. La mimique doit représenter la chose qu'elle essaye de dépeindre. Aussi, une mimique réussie peut-elle être comprise par une personne qui ne l'a jamais vue auparavant.

Les muscles du visage reflètent les émotions

Chaque être humain possède 54 muscles peauciers au niveau du visage qui réagissent au plus faible influx nerveux et révèlent la moindre émotion. Une personnalité en accord avec elle-même exprime un grand nombre de mimiques faciales, tandis qu'un visage de marbre indique souvent des blocages émotionnels ou une difficulté à communiquer.

Annexe 11

L'étude des
muscles du visage
permet de
décoder les
émotions

