

**QUELQUES EXTRAITS DU PROGRAMME ET DU
SUPPORT PEDAGOGIQUE REMIS AUX
STAGIAIRES**

Communication verbale et non-verbale

Maurice SUISSA
-2015-

**Que votre objectif soit de vous mettre en scène et d'improviser,
d'animer une réunion ou de prendre la parole en public
sur la base d'un discours préétabli,
les « outils » définis dans ce fascicule
seront indispensables pour donner à votre intervention
toute sa dimension et toute son efficacité.**

Sommaire

5 règles de base pour animer une réunion	4
Passez à l'action en trois actes	6
Animation et communication	7
« Outils de l'oral » : le non verbal parle pour vous... ou contre vous !	8
Ayez de la présence !	9
Votre gestuelle est calme et vivante	10
Le visage est éloquent	11
Un regard, un courant qui passe	12
Votre voix est un orchestre	13
Soyez expressif et variez le ton	15
Parlez aussi avec vos silences et vos émotions	16
Distribution et « gestion » des personnages qui composent votre auditoire	18
Petit memento	19
Check-list pour préparer et évaluer vos prochaines interventions	24
Relaxation	27

Management :

5 règles de base pour animer une réunion

La conduite de réunion nécessite certains réflexes. Rien ne doit être oublié, même pas l'aménagement de la salle qui peut conditionner, à lui tout seul, le succès ou l'échec d'une rencontre.

Le rôle de l'animateur est essentiel dans le bon déroulement d'une réunion. En suivant quelques règles élémentaires, l'animateur peut éviter les grands pièges classiques et **garantir une efficacité minimale face aux objectifs affichés avant une réunion.**

Une réunion doit bénéficier d'un **cadre précis et le plus étroit possible**, d'un **objectif à atteindre** et d'une **durée de temps limitée**.

[...]

Passez à l'action en trois actes

Acte 1

- Soyez prêt
- De votre projet à la répétition générale (Préparer)
- Définir les enjeux et le dispositif. Savoir préparer sa présentation et sa réunion. Réduire son appréhension et se préparer mentalement.

[...]

Animation et communication

En s'adressant à un public, quel qu'il soit, l'orateur assume une responsabilité vis-à-vis de ceux ou celui qui l'écoute(nt).

L'orateur se doit de contenter son auditoire non seulement par le contenu du message, mais par la qualité de sa prestation.

[...]

« Outils de l'oral »

Le non verbal parle pour vous... ou contre vous !

Plus que les mots, c'est le langage non verbal qui persuade. Autant vous mettre d'accord avec lui : soyez « congruent » (concordance entre le non verbal et le discours).

Le non verbal communique très bien : il ne sait pas mentir

Le public est un animal très intuitif. Si vous n'êtes pas sincère, ou concentré :

- ❑ il se fierà à 55% du visuel : le corps ;
- ❑ il se fierà à 38% de l'auditif : la voix ;
- ❑ et ne croira à vos paroles qu'à 7%.

D'où l'intérêt d'être congruent, c'est-à-dire authentique et présent.

[...]

Votre voix raconte bien

Elle aussi a son « solfège » :

- Volume :** tonus, de la voix lancée et soutenue à la confiance, articulation claire.
Intonations : nuancée (du grave à l'aigu) et ponctuées (sur les finales).
Débit : posé mais avec des rythmes différents.

[...]

Ayez de la présence !

La présence, le charisme se lisent d'abord sur la posture. Posez-vous et soyez « centré », votre image en dépend.

Trois priorités

Prise de terre : l'émotion créant une tension vers le haut, laissez tomber tout le poids du corps, descendez votre centre de gravité le plus bas possible et enracinez-vous dans le sol. Etre « centré », c'est le b.a.-ba des arts martiaux.

Pour cela :

Lâchez prise : videz l'air en détendant le corps, les épaules, les bras et le visage.

Et prenez possession de votre territoire : stabilisez votre base.

Repérez votre posture d'excellence, faite de calme et d'énergie (« force tranquille »), et adoptez-la à chaque prise de parole en public. Elle vous va bien et vous ressemble.

[...]

Votre gestuelle est calme et vivante

Joignez le geste à la parole pour appuyer vos idées et montrer votre conviction.

Avant de parler

Laissez tomber vos bras, détendus naturellement le long du corps. Des bras détendus donnent des gestes spontanés : il ne vous reste plus qu'à les laisser parler.

Dégagez vos mains du corps

Pour gagner en aisance et donner plus d'évidence à vos idées : ouvrez de temps à autre vos gestes vers l'auditoire.

[...]

Le visage est éloquent

**Vous n'êtes pas un acheteur, ni un joueur de poker...
Alors laissez parler votre visage, ça va vous détendre.**

Vous êtes détendu

En parlant, ou en écoutant, laissez votre visage au repos : détendez le front, les sourcils et la bouche (*lâchez prise*).

Un visage détendu détend aussi le public : les émotions sont contagieuses, profitez-en.

Ouvert

Si vous ressentez de l'intérêt ou de la bienveillance, laissez votre visage en témoigner : pourquoi masquer un sentiment sincère ? C'est une bonne façon de créer le contact.

[...]

Un regard, un courant qui passe

Comme courant qui passe, le regard crée le contact et permet un véritable « dialogue » à plusieurs.

Le regard est un miroir : regard reflet

Le trac crée une tension oculaire : rendez votre regard léger.

Laissez le regard refléter vos émotions, vos nuances : plaisir, conviction, intérêt, surprise...

Quand vous voulez sourire, c'est d'abord votre regard qui sourit.

Et quand vous écoutez, regardez avec bienveillance.

Ce regard est votre radar : regard périphérique

Placez-vous de manière à avoir tous les participants dans votre champ de vision et veillez à regarder les deux côtés du groupe.

Comme le chef d'orchestre, avant de commencer, regardez l'auditoire en silence.

Quand vous cherchez vos idées, regardez votre groupe : évitez les regards à terre, perdus au plafond ou par la fenêtre.

En assemblée, regardez au plus loin dans la salle puis alternez vos zones de regard : tous se sentiront ainsi concernés.

Développez le sens de l'observation : postures, gestes, mimiques. C'est en regardant son groupe qu'on peut capter son feed-back.

[...]

[...]

Votre voix est un orchestre

**Entendez-vous : vous avez une bonne voix !
Jouez-en pour faire vivre vos idées, vos humeurs et vos convictions.**

Parlez avec tonus

Respirez largement par le ventre et libérez votre voix en vous adressant d'abord à la personne la plus éloignée.

On veut vous entendre : parlez 10 à 15 % plus fort que dans la vie courante, cela suffira. Et articulez clairement.

Impliquez-vous vocalement : soyez tout entier dans les mots, dans votre conviction.

Projetez votre voix avec énergie. Ca s'appelle faire porter sa voix. Lancez-la comme un ballon au-dessus d'un filet (pensez à l'image du volley-ball ou du badminton) : « donner de la voix ».

Modulez le volume

Vous voulez trouver le bon niveau : écoutez-le utilisant votre oreille externe.

Marquez votre détermination : montez le volume et articulez.

Créez un moment d'intimité : parlez plus doucement, tout en restant audible.

Évitez la monotonie : variez l'intensité de la voix en fonction de l'intention.

[...]

Soyez expressif et variez le ton

Variez le ton, car c'est l'intention qui transmet l'intention.

**Chaque idée a sa tonalité :
affirmez/exprimez/rassurez**

AFFIRMEZ : parlez sur un ton carré

Parlez fort, net, précis ;

Articulez ;

Et ponctuez vos phrases avec détermination

EXPRIMEZ : parlez sur le ton de la conversation

Votre ton est posé, égal ;

Votre débit est calme, le volume est moyen ;

Et votre articulation est souple.

[...]

Parlez aussi avec vos silences et vos émotions

**Dire des mots ne suffit pas :
c'est dans ses silences et avec ses émotions,
qu'un acteur exprime aussi son talent.**

FAITES DES SILENCES

Attention à la logorrhée

En public, la tension provoque fréquemment une « fuite en avant », par un flot de paroles qui se succèdent en continu.

Combattez ce réflexe de logorrhée propice à tous les « loupés » : osez faire silence.

Le silence met en valeur la pensée.

Marquez un silence pour souffler un peu et élaborer l'idée à venir.

Laissez-nous ainsi le temps de décrypter et d'apprécier vos idées.

En cours de phrase, faites des pauses (= les soupirs dans une partition de musique).

Il crée du suspense (*teasing*)

Avant de révéler l'idée forte, ou de répondre à une question importante, le silence suscite une attente particulière et attise l'intérêt du public en mobilisant son écoute.

De même, après un temps fort un mot important, un silence voulu (effet loupe) nous permettra de mieux fixer votre idée.

Faire silence, c'est aussi écouter.

En situation d'écoute (question, échange), le silence reflète votre intérêt.

Il vous permet de vous concentrer pour : comprendre/réfléchir/élaborer la réponse juste.

Il constitue aussi une invitation-incitation à votre interlocuteur pour qu'il réagisse : le silence est « la » question ouverte par excellence.

En même temps, il vous permet d'observer et de prendre la température (feed-back).

[...]

« Ce qui se conçoit bien s'énonce clairement... » Boileau

RENDRE LE DISCOURS VIVANT, ATTRACTIF

- ❑ Utiliser ses mains, elles parlent (jamais derrière le dos)
- ❑ Utiliser le décor (on parle d'un tableau > se placer à côté)
- ❑ Dans la mesure du possible, s'aider d'objets (on parle d'un livre : le brandir)
- ❑ Eviter les lieux communs
- ❑ Varier le débit, faire des pauses (offrir le silence)

[...]

Le moment est venu de remplacer la rengaine qui nous berce :

je me tais donc je suis en faute par une nouvelle :

• - • - • - • - •

HABITER L'ESPACE

Contrôler ses déplacements, sans mouvements parasites, gesticulation, tics... Quand c'est possible, déplacez-vous de gauche à droite devant le premier rang de votre auditoire en regardant loin devant vous.

AVANT

- ❑ Prendre trois respirations profondes avant d'intervenir.
- ❑ Claquer des dents (une vingtaine de fois)
- ❑ Bailler détend certaines crispations de la bouche, cela permet également au voile du palais de se soulever et de se détendre, ce qui favorise le placement de la voix.
- ❑ Se laver les dents avec la salive et avaler en plusieurs fois.
- ❑ Ouvrir les yeux largement, les faire « tourner »
- ❑ Respirer avec le ventre
- ❑ Contrôler sa nervosité
- ❑ Sourire

[...]

LA RESPIRATION

Elle détermine la bonne émission de la voix.
Elle permet la détente musculaire et nerveuse.
Elle est nécessaire pour vivre... Et faire vivre son discours !

Il y a trois grands types de respirations :

1/ Claviculaire :

Gonflement de la cage thoracique et élévation des épaules. C'est la respiration dite « haute », celle que nous utilisons quand on nous dit de respirer « à fond » chez le médecin. Elle peut bloquer la voix et générer du stress.

2/ Thoracique :

[...]

IMPORTANT EGALEMENT

- ❑ Une bonne prononciation (exercice : parler, réciter un texte avec un stylo dans la bouche)
- ❑ La tenue vestimentaire
- ❑ Le regard (regarder tout le monde mais pratiquer le « regard papillon »)
- ❑ Si quelqu'un vous fusille du regard, changez d'œil (en effet, quand on regarde quelqu'un dans les yeux, on ne regarde en fait qu'un œil)

LES POSTURES

Il y a quatre postures physiques qui génèrent des attitudes différentes et qui peuvent marquer l'auditoire.

Elles se décomposent en deux familles :

Rapport à la verticalité :

- ❑ L'extension : attitude de domination ou de quant-à-soi.
- ❑ La contraction : attitude de soumission.

L'idéal est d'être dans sa verticalité, ni en extension, ni contracté, tiré vers le haut, le buste en ouverture.

Rapport au mouvement :

- ❑ Vers l'avant : attitude de partage et d'ouverture aux autres.
- ❑ Vers l'arrière : attitude de fuite et de crainte.

À vous de choisir !

LA GESTUELLE :

- ❑ Eviter de croiser les mains, les bras : signe de fermeture
- ❑ Mains ouvertes, paumes en haut = signe d'ouverture
- ❑ Ne pas montrer du doigt
- ❑ Pas d'auto-contacts (se toucher le visage, par ex.)
- ❑ Faire attention à la manière dont on serre la main de quelqu'un : ne pas tordre la main de la personne (infériorisation)
- ❑ Ne pas retirer la main en arrière
- ❑ Recourir aux gestes pour rendre son intervention vivante et attractive : si on parle d'un livre ou d'un document ne pas hésiter à le tendre vers le public... si l'on parle d'un tableau on se place à côté...

Gestualiser son discours permet tout d'abord de faire « sonner » les mots avec conviction et au corps de s'exprimer et ainsi de mettre en valeur sa *présence*.

ATTENTION : les présentations POWER POINT sont à la mode mais risquent d'être rébarbatives pour l'auditoire ! (et dont la mémoire ne garde que peu de trace !)

- ❑ **Nature de l'intervention**
- ❑ **Préparation/répétition**
- ❑ **Introduction forte**
- ❑ **File conducteur avec métaphores, images, citations, anecdotes...**
- ❑ **Chute**

[...]

Check-list pour préparer et évaluer vos prochaines interventions

Voici cinquante indicateurs pour préparer vos exposés et réunions, et les évaluer finement. Cochez chacun en « oui » ou « non », et mesurez ainsi vos progrès.

MA PRESENTATION

J'ai :	NON	OUI
Déterminé mon objectif avant de débiter mes idées		
Pris en compte le style et les motivations de l'auditoire		
Défini mon idée-force et choisi un plan clair et dynamique		
Enrichi mon argumentation : Tête-Cœur-Corps		
Apporté les preuves nécessaires		
Illustré mes arguments par des exemples concrets ou imagés		
Introduit de façon motivante et claire		
Conclu avec force sur les avantages, l'action et le but atteint		
Préparé mes fiches avec des mots clés lisibles de loin		
Conçu des supports visuels synthétiques et attractifs		

[...]

Mieux se connaître, c'est s'évaluer souvent, et se faire évaluer. Décidez d'enrichir vos acquis, vous allez rapidement progresser.

[...]

LES MECANISMES DE LA COMMUNICATION

Communiquer

Celui qui a des idées et ne sait pas les exprimer n'est pas plus avancé que celui qui n'en a pas.

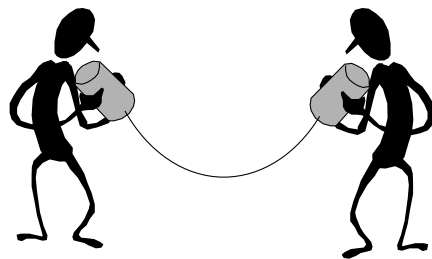
Les différents progrès techniques rendent une partie de la communication plus facile. On peut parfaitement communiquer avec un astronaute situé à des millions de Km de la terre. Pourtant il est toujours aussi difficile de communiquer avec ses proches.

Cela est dû au fait que dans toute communication il existe 2 niveaux :

Le contenu

La relation

La technologie nous aide pour le contenu, pas pour la relation...



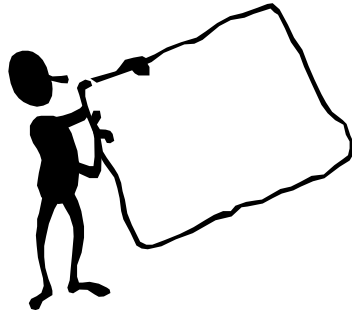
COMMUNIQUER :

Mettre en commun

Mettre en commun

Entrer en relation avec

Les 5 postulats de la communication



- ✓ *La communication parfaite n'existe pas*
- ✓ *Nous ne pouvons pas ne pas communiquer*
- ✓ *Nous croyons des choses qui n'existent pas*
- ✓ *Nous ne voyons pas des choses qui existent*
- ✓ *Nous ne voyons pas tous les mêmes choses*

[...]

La fenêtre de Johari : ETRE PLUS EFFICACE EN SOLLICITANT LE FEED BACK

	Ce que je sais de moi	Ce que je ne sais pas de moi
Ce que les autres savent de moi	Zone ouverte	Zone aveugle
Ce que les autres ne savent pas de moi	Jardin secret	Inconscient

[...]

Les relances

Indications brèves de compréhension

Attitudes corporelles

Les silences

[...]

AFFIRMATION DE SOI

Pour bien se connaître et gagner en assurance

Le module général se compose de trois volets :

1. Communication oral (prise de parole en public et toutes ses déclinaisons : réunions, conférences, entretien en tête à tête...)
2. Communication de base (il s'agit ici de développer l'écoute, l'observation du feed back, ...); communication au sein d'une équipe par ex ; communication interpersonnelle...
3. Assertivité : autrement dit l'affirmation de soi.

- ✓ Prendre sa place
- ✓ Oser dire ce que l'on pense
- ✓ Oser demander
- ✓ Oser dire « non »
- ✓ Oser questionner
- ✓ Nommer un besoin
- ✓ Définir et poser ses limites
- ✓ Savoir critiquer et être critiqué
- ✓ Gérer les conflits

Réalisation d'entretiens en identifiant les éléments qui peuvent qualifier les comportements d'assertifs et de non assertifs.

Improvisation dans un contexte de réunion et en tête à tête.

S'affirmer (*to assert...*)

Savoir s'affirmer est lié à la confiance en soi face aux situations plus ou moins difficiles que nous pouvons rencontrer.

En effet, s'affirmer implique de :

- ✓ Croire en soi
- ✓ Croire en ses capacités, en ses ressources
- ✓ S'estimer
- ✓ S'accorder de la valeur
- ✓ Avoir conscience de ses qualités et de son point faible
- ✓ Connaître ses limites
- ✓ Avoir envie de transformer ses comportements face à une difficulté

S'affirmer permet de mieux gérer des situations relationnelles, de renforcer son impact. Sinon nous « tombons » dans des jeux psychologiques interpersonnels, générateurs de nœuds relationnels. Ce qui occasionne perte d'énergie, différents sentiments et émotions inadaptés, car ne nous permettant pas d'être dans l'agir.

Les 4 comportements dominants

Face aux réactions des autres, 4 comportements spontanés sont possibles :

- Fuir
- Attaquer
- Manipuler
- S'affirmer

LA FUITE

La personne est dans l'évitement (actif ou passif), elle se soumet ou s'en va.

Elle se tait : « ravale » ce qu'elle pense et ce qu'elle ressent. Accepte contre son gré, évite un affrontement, « encaisse » les attaques.

Conséquences :

Ce comportement génère en général de l'anxiété, de l'angoisse et des ressentiments, qui peut se traduire psychologiquement par des insomnies des maux de tête...

Signes visibles les plus fréquents : se ronger les ongles, faire bouger les muscles du visage en serrant les dents, tapoter des doigts sur la table, rire nerveusement, et différents signes de nervosité...

Quand cette situation de fuite se prolonge dans une relation, la personne en arrive à se dévaloriser, à se déprécier et se dénier. Elle perd la confiance en elle.

[...]

REPRESENTATIONS ET SYSTEMES DE PENSEES

Etant tous différents, nous avons des croyances et des représentations différentes. Ce qui nous amène à appréhender différemment un évènement, un interlocuteur. Car face à une réaction, le jeu « des petites voix » est mobilisé, c'est-à-dire notre système de pensée qui va à l'encontre de l'affirmation de soi.

LA FUITE

Prétextes rationalisant le refus ou l'incapacité de s'affirmer.

- ✓ Il faut laisser les gens libres.
- ✓ Il faut savoir faire des concessions.
- ✓ Je n'ai pas envie de me faire mal voir.
- ✓ Je ne vais pas être le seul à me plaindre.
- ✓ Je n'aime pas attaquer les moulins.
- ✓ J'admets que les autres soient directs avec moi, mais j'ai peur de les blesser.
- ✓ Je ne veux pas ralentir la discussion avec des interventions non constructives.

Origines possibles de l'attitude de fuite

- ✓ Une fausse représentation de la réalité de l'environnement (notions de pouvoir, d'influence, projection sur le pouvoir de l'autre : quelles sont mes capacités d'actions...)
- ✓ Une dévalorisation excessive de la situation :
dévalorisation de ses capacités à résoudre des problèmes.
Dévalorisation des possibilités de solutions.
Dévalorisation du problème lui-même.
- ✓ La besoin d'être aimé, apprécié, entouré... ce besoin provoque la tendance à éviter coûte que coûte les conflits.

La dévalorisation est génératrice d'attitude de fuite. La première action à mener : faire le bilan réel de ses capacités.

L'ATTAQUE

Prétexte rationalisant l'attaque

- ✓ Dans ce monde, il faut s'imposer.
- ✓ Je préfère être le loup que l'agneau.

- ✓ Attaquer avant d'être attaqué.
- ✓ Les gens aiment se faire « mater » par un fort tempérament.
- ✓ Si je n'avais pas appris à me défendre, il y a longtemps que j'aurais été dévoré.
- ✓ Les autres sont des imbéciles.
- ✓ Seuls les faibles et les hyper sensibles peuvent se sentir agressés.

Origines possibles de l'attitude d'attaque

- ✓ La peur non consciente qui amène méfiance et défensive
- ✓ Le besoin d'exister qui passe par l'attaque.

LA MANIPULATION

Prétextes rationalisant la manipulation.

- ✓ Pour survivre, il faut être le plus malin.
- ✓ Les mouches s'attrapent mieux avec du miel que du vinaigre.
- ✓ Mon idée est meilleure si l'idée de l'autre est mauvaise.
- ✓ Dramatiser et diviser pour mieux régner.

Origine possible de l'attitude de manipulation.

- ✓ Le besoin de plaire à tout prix pour son propre intérêt.

[...]

Voir congruence : cohérence entre les 3 secteurs

Incongruence : incohérence entre les 3 secteurs

L'ECOUTE ACTIVE

L'écoute active est une démarche volontaire :

C'est savoir se mettre à la place de l'autre et ne pas interpréter ce qu'il vous dit, être dans la compréhension.

ECOUTER = ACCEPTER D'ENTENDRE + VOULOIR COMPRENDRE

C'est un phénomène dynamique, à la fois physiologique et intellectuel.

Pour développer ses capacités d'écoute, il est conseillé d'adopter les attitudes suivantes :

- Avoir toujours à l'esprit sa propre subjectivité (Or, plus je suis impliqué émotionnellement, plus c'est difficile)
- Etre disponible mentalement.
- Etre branché en état externe, actif (les sens en éveil).
- Se centrer sur l'autre.
- Entrer dans l'univers de l'autre (empathie).
- S'exprimer à partir de faits non contestables (quitter le registre des idées, des opinions).
- Ne pas interpréter ni juger.

Les techniques de l'écoute active :

- Pratiquer le silence.
- Questionner.
- Reformuler.