

A school of blue fish swimming in a white space, with one orange fish in the center. The fish are arranged in a circular pattern around the central orange fish.

CHILINA **HILLS**

CULTIVEZ VOTRE  
**CHARISME**

Comment développer  
votre pouvoir de conviction

Nouvelle édition  
**REVUE ET  
ENRICHIE**

© Groupe Eyrolles, 2005, 2013  
ISBN : 978-2-212-55493-9

**EYROLLES**

# SOMMAIRE

<b>Préface</b> .....	XVII
----------------------	------

<b>Introduction</b> .....	XIX
---------------------------	-----

## Première partie

### Pourquoi développer votre charisme ?

<b>Chapitre 1 : Qu'est-ce que le charisme ?</b> .....	3
---	---

Où « réside » le charisme ? .....	4
-----------------------------------	---

L'entreprise : un terrain favorable qui permet au charisme d'opérer .....	5
--	---

Une arme à double tranchant.....	6
----------------------------------	---

Charisme et séduction .....	7
-----------------------------	---

Les attributs du <i>leader</i> charismatique .....	8
--	---

Le charisme à votre portée .....	9
----------------------------------	---

<b>Chapitre 2 : Un art paradoxal</b> .....	13
--	----

Les mots seuls ont peu d'impact.....	13
--------------------------------------	----

La forme au service du fond.....	14
----------------------------------	----

Être ou paraître ?.....	14
-------------------------	----

Alliez le corps et l'esprit .....	15
-----------------------------------	----

Retrouvez l'authenticité.....	16
-------------------------------	----

<i>La danse : 56 % du message</i> .....	17
---	----

<i>La musique : 37 % du message</i> .....	18
---	----

<i>Les paroles : 7 % du message</i> .....	18
---	----

Sans la forme, il n'y a pas de bon message .....	19
--	----

Préparez longuement pour improviser brillamment .....	20
---	----

## Deuxième partie

### Le non-verbal : parler le langage du corps

<b>Chapitre 3 : Établissez votre crédibilité</b>	
<b>grâce à votre posture</b> .....	25
Votre posture parle de vous .....	25
À éviter .....	26
Rassurez votre auditoire .....	26
Une posture symétrique .....	27
Si vous êtes assis .....	28
Si vous êtes une femme .....	28
Pouvez-vous vraiment donner le change ? .....	29
Comment faire semblant ? .....	29
Déjouez les automatismes qui vous parasitent .....	30
<b>Chapitre 4 : Incarnevz votre conviction</b>	
<b>grâce à vos gestes</b> .....	33
Que faire de vos mains et de vos bras ? .....	33
À éviter .....	34
À rechercher .....	36
Votre perception et celle des autres .....	37
N'oubliez pas de sourire .....	38
<b>Chapitre 5 : Captivez grâce à votre regard</b> .....	41
Un instant de communion .....	42
Soyez subjugué pour subjuguier .....	43
<i>Regardez vos auditeurs comme des êtres magnifiques</i> .....	43
<i>Retrouvez la qualité de vos plus beaux regards</i> .....	44
Devenez un maître du contact visuel .....	45
Votre regard : le lien entre vous et votre public .....	46
À éviter .....	46
<i>L'absence de regard</i> .....	46
<i>Le regard « vide » ou impénétrable</i> .....	47
<i>« Balayer » du regard</i> .....	48
<i>Regarder au-dessus du public</i> .....	48
<i>Les effets de lunettes</i> .....	48
Astuces techniques selon la taille de votre public .....	49
<i>Comment regarder un petit public ?</i> .....	49
<i>Développer votre vision périphérique</i> .....	49

<i>Comment regarder un grand public ?</i> .....	50
<i>Comment regarder un public de taille moyenne ?</i> .....	51
Consultez ou lisez vos notes sans couper le lien avec votre public .....	51
Alliez la qualité et la technique .....	53
<b>Chapitre 6 : Stimulez grâce à votre voix</b> .....	57
Ce que vous faites de votre voix .....	57
Améliorez l'impact de votre voix .....	58
À éviter .....	58
<i>L'excès de vitesse</i> .....	58
<i>Le ton monocorde</i> .....	59
<i>Les tons qui « tuent »</i> .....	59
<i>La peur du silence</i> .....	61
Les petits plus qui font la différence .....	62
<i>Trouvez le bon timbre</i> .....	62
<i>Trouvez le bon volume</i> .....	62
<i>Osez les silences</i> .....	64
<i>Ar-ti-cu-lez</i> .....	65
<i>Variez, variez, variez par la ponctuation orale</i> .....	66
<b>Chapitre 7 : Déclenchez la connivence grâce à vos ancrages</b> .....	69
Les ancrages : des signes qui déclenchent une entente secrète .....	69
La connivence grâce aux ancrages gestuels .....	69
Pourquoi utiliser les ancrages ? .....	71
Comment ancrer ? .....	71
<i>Établissez un sentiment de complicité</i> .....	71
<i>Facilitez la compréhension et favorisez l'adhésion         de votre public</i> .....	73
Programmez vos ancrages selon votre public et la configuration du lieu .....	78
<i>Appropriiez-vous l'espace</i> .....	79
<i>Tout ce que vous faites est important</i> .....	80
<b>Chapitre 8 : Transformez votre trac</b> .....	83
Le trac excessif .....	83
Guérir le trac excessif : vigilance et ténacité .....	84
Votre cerveau : maître ou serviteur ? .....	84

<i>Des automatismes protecteurs devenus aliénants</i> .....	84
<i>Le trac est le résultat d'une stratégie inconsciente</i> .....	86
Vouloir éviter le danger ne marche pas .....	87
<i>Les représentations mentales</i> .....	87
<i>Le cerveau vous aide à créer ce que vous ne voulez pas</i> .....	88
Redevenez le maître .....	89
<i>Aidez votre cerveau à créer ce que vous voulez</i> .....	89
<i>Soyez déterminé et persévérant</i> .....	90
<i>La préparation mentale n'exclut pas la préparation tout court</i> .....	91
La transformation .....	91
<i>Comment voulez-vous être perçu ?</i> .....	92
<i>La même stratégie donne les mêmes résultats</i> .....	93
<i>Changez la stratégie, changez les résultats</i> .....	94
Préparez votre physique .....	97
<i>Apprenez à vous relaxer au quotidien</i> .....	97
<i>Méthode de relaxation au quotidien</i> .....	98
<i>Une astuce juste avant l'événement : soignez le mal par le mal</i> .....	98
<i>Un « calmant » à utiliser avec modération</i> .....	99
<i>Faites-vous du bien</i> .....	99

### Troisième partie

## Le verbal : mettre en forme le contenu et manier la puissance des mots

<b>Chapitre 9 : Pourquoi parler ?</b> .....	103
Parler : pourquoi ? pour quoi faire ? .....	104
Ne confondez pas objectifs et moyens .....	105
Formulez vos objectifs de manière adéquate .....	107
Soyez concret .....	107
<i>Le résultat visé</i> .....	108
<i>Votre objectif est-il celui de l'entreprise ?</i> .....	108
<i>Votre image : que voulez-vous projeter ?</i> .....	109
Que veut votre public ? .....	112
<b>Chapitre 10 : À qui parlez-vous ?</b> .....	115
Connaître les critères du public : connaître ses cordes sensibles .....	115
Le ressenti qui « décide » .....	116

Analysez votre public pour identifier ses critères .....	117
Les critères les plus puissants : valeurs et croyances .....	117
<i>Nous sommes nos valeurs</i> .....	117
<i>Nous avons une hiérarchie de valeurs</i> .....	118
<i>Ne bafouez pas une valeur fondamentale</i> .....	119
<i>Nos croyances déterminent nos comportements</i> .....	119
<i>Mettez-vous dans la peau de votre public</i> .....	120
<i>Le public : à la recherche de modèles</i> .....	121
Les trois grandes tendances de votre public .....	121
<i>Vos alliés</i> .....	122
<i>Les indécis</i> .....	122
<i>Vos opposants</i> .....	123
Recueillez des informations sur votre public .....	123
<i>Quels sont les antécédents de votre public ?</i> .....	124
<i>Quels sont les besoins de votre public ?</i> .....	125
<i>Quels sont vos obstacles ?</i> .....	126
<i>Qui ou quoi vous soutient ?</i> .....	127
<i>Les facteurs clés de conviction</i> .....	129
Des efforts vains ? .....	130

## **Chapitre 11 : Amplifiez l'impact de votre contenu** .....

À éviter .....	133
<i>Ne donnez pas trop d'arguments</i> .....	133
<i>Ne montrez pas que vous êtes intelligent</i> .....	134
Rendez votre public intelligent : les trois règles d'or .....	134
<i>Simplifiez</i> .....	134
<i>Illustrez</i> .....	135
<i>Répétez</i> .....	135
Identifiez l'angle d'intérêt .....	136
Comment faire face à un public hétérogène .....	138
Convincez votre public par un contenu « choc » .....	139
Sachez démarrer .....	141
<i>Le rituel d'ouverture</i> .....	141
<i>Une accroche percutante</i> .....	141
<i>Différents types d'accroche</i> .....	142
<i>Évitez les habitudes</i> .....	147
<i>Si vous ne parvenez pas à trouver une accroche qui vous plaît</i> ....	148
L'ouverture à quatre temps .....	149

<i>Pourquoi ?</i> .....	149
<i>Quoi ?</i> .....	150
<i>Comment ?</i> .....	150
<i>Quoi d'autre ?</i> .....	151
Le corps de votre intervention .....	151
<i>Triez et classez vos informations</i> .....	151
<i>Présentez vos idées pour un maximum d'impact</i> .....	153
<i>Une formule pour convaincre qui a fait ses preuves</i> .....	155
Sachez clôturer .....	155
<i>Laissez une forte impression par vos derniers mots</i> .....	155
<i>Si vous devez improviser</i> .....	156
<i>Allez plus loin</i> .....	158
<b>Chapitre 12 : Les recettes « antisceptiques »</b> .....	161
Ce qui rend votre public sceptique .....	162
<i>Les formules qui déclenchent la résistance</i> .....	162
<i>L'excès d'enthousiasme</i> .....	162
<i>L'incompréhension d'arguments pourtant valables</i> .....	163
Astuces « antisceptiques » .....	164
<i>Le langage qui exacerbe l'esprit critique</i> .....	165
<i>Quand le pire se déclenche</i> .....	166
<i>Désamorcez les « mines » potentielles avec le « test Macho »</i> ....	166
<i>Déclenchez l'ouverture d'esprit et la curiosité grâce</i> <i>au langage de suggestion</i> .....	167
<i>Rassurez ceux qui ont besoin de l'avis des autres</i> <i>pour décider</i> .....	168
<i>Quand il n'est pas recommandé d'utiliser le langage</i> <i>de suggestion</i> .....	169
<i>Restez toujours vigilant</i> .....	170
Le cadrage « antisceptiques » .....	171
<i>Identifiez d'abord les objections</i> .....	172
<i>« Précadrez » ensuite</i> .....	172
<i>Si vous oubliez de « précadrer »</i> .....	175
<b>Chapitre 13 : Rendez votre discours irrésistible</b> .....	181
Déclenchez l'intérêt et la motivation grâce aux schémas de langage .....	182
<i>Ouvrez les esprits et touchez les cordes sensibles</i> .....	182
<i>Déclenchez la motivation en fonction du contexte</i> <i>et du public</i> .....	183

Schémas de langage et langage déclencheur.....	184
<i>La carotte ou le bâton ?</i> .....	184
<i>Explorer les possibilités ou suivre un chemin déjà tracé ?</i> .....	186
<i>Du pareil au même, mieux, ou différent ?</i> .....	189
<i>Fonceur ou analyste ?</i> .....	191
<i>Touchez tous vos auditeurs grâce à l'astuce</i> <i>du « double langage »</i> .....	194
<i>Quelles sont vos préférences personnelles ?</i> .....	195
<i>Identifiez des schémas selon un public donné</i> .....	195
<i>Testez si votre public a une préférence marquée</i> .....	196
<i>Le langage déclencheur : la marche à suivre</i> .....	197
<i>De la manipulation ?</i> .....	197
<b>Chapitre 14 : Menez l'interaction</b> .....	201
<i>Faites participer le public le plus vite possible</i> .....	202
<i>Gardez toujours le contrôle</i> .....	202
<i>Maintenez un rapport de force : une main de fer</i> <i>dans un gant de velours</i> .....	203
<i>Préparez la participation de votre public</i> .....	204
<i>Appréhendez les intentions de votre public</i> .....	204
<i>Anticipez les questions pour préparer les réponses</i> .....	205
<i>Repérez les attentes derrière la formulation</i> <i>d'une question</i> .....	206
<i>Menez la discussion</i> .....	207
<i>Une règle d'or : manifestez toujours le respect</i> .....	207
<i>Restez vigilant</i> .....	208
<i>Quand donner la parole ?</i> .....	208
<i>Si vous faites participer une personne en particulier</i> .....	211
<i>Comment répondre aux questions ?</i> .....	212
<i>Si vous répondez aux questions au fur et à mesure</i> <i>de votre intervention</i> .....	217
<b>Chapitre 15 : Renvoyez les « peaux de banane »</b> .....	223
<i>Recadrez les objections</i> .....	224
<i>Explorez pour identifier les besoins</i> .....	226
<i>Comment répondre aux questions difficiles</i> <i>ou hostiles ?</i> .....	227
<i>Comment panacher les approches ?</i> .....	228



Si l'autre va trop loin .....	229
Comment faire face à la hiérarchie ou à quelqu'un d'important ? .....	230
<b>Chapitre 16 : La capacité à faire rire devrait être déclarée d'utilité publique ! .....</b>	<b>233</b>
Le rire ouvre les esprits .....	233
L'humour est un art à haut risque .....	234
Ne tentez pas l'impossible .....	235
N'annoncez pas la couleur .....	235
Adaptez le style d'humour à celui de votre public .....	236
Soyez « politiquement correct » .....	236
Soyez culturellement averti .....	237
Une fois suffit .....	237
Pourquoi rient-ils ? .....	238
Les différentes sources d'inspiration .....	239
<i>Vous-même</i> .....	239
<i>Votre auditoire</i> .....	239
<i>Certaines publications</i> .....	240
<i>L'humour de personnages célèbres</i> .....	240
L'autodérision, la forme d'humour la plus fructueuse .....	241
<i>Quand éviter l'autodérision ?</i> .....	242
Les points de vigilance .....	242
<i>La manière</i> .....	242
<i>Le dosage</i> .....	242
<i>L'intention</i> .....	243
<i>Les avantages de l'autodérision</i> .....	243
<i>Vous êtes certain de n'offenser personne</i> .....	244
La règle d'or à ne jamais transgresser .....	244
<b>Et pour finir .....</b>	<b>247</b>
Assumer et partager : deux atouts majeurs du leader charismatique .....	247
<i>Accueillez ce qui se passe</i> .....	248
<i>Soyez bienveillant avec vous-même</i> .....	248
<i>Renforcez le lien avec le public</i> .....	248
<i>Transformez votre vulnérabilité en force</i> .....	249
Quelques exemples vécus .....	249

<i>Préparez l'inattendu</i> .....	249
<i>Sachez rebondir</i> .....	252
Mettez votre public à l'aise .....	253
<i>Le don de soi : un effet miroir</i> .....	253
<i>Un dernier conseil</i> .....	254

## Annexes

<b>Exercices de diction et d'articulation</b> .....	257
<b>Grille de préparation</b> .....	259
<b>Les supports visuels : <i>slides</i> et diaporamas</b> .....	265
<b>Bibliographie</b> .....	269

# INTRODUCTION

*« La première impression est toujours la bonne,  
surtout quand elle est mauvaise. »*

Henri JEANSON

Je vois encore ce dirigeant s'adressant à ses quatre cents *top managers* venus du monde entier à l'occasion d'une réunion extraordinaire pour leur annoncer un grand changement stratégique de la société. Les attentes étaient énormes : tous voulaient voir en lui un *leader*, et tous voulaient sentir en leur for intérieur cet élan qui donne envie de donner le meilleur de soi-même... Ce fut un « flop » terrible. Le dirigeant – un homme brillant pourtant, à la fois visionnaire et courageux – fit une prestation déplorable qui se résumerait en trois qualificatifs : inodore, incolore et sans saveur. La seule chose sur laquelle il mit tout le monde d'accord, fut qu'il était « nul ». Les quatre cents *managers* repartirent déçus, peu rassurés sur la suite des événements, et peu enclins à mettre en place une stratégie qui leur avait paru peu solide et hésitante. La stratégie et ses mérites avaient été inconsciemment assimilés à la prestation du dirigeant. Les conséquences furent lourdes.... L'exemple est extrême, mais il est parlant. Car il se reproduit chaque jour dans les réunions, les séminaires, les conventions, et devant des équipes, des clients, des patrons ou des actionnaires.

Néanmoins, la plupart des professionnels admettent que parler en public, s'adresser à un groupe, est une partie intrinsèque et importante de leur travail – bien que la majorité n'en ait pas le goût, elle s'y résigne parce qu'elle n'a pas le choix de faire autrement. Vous avez probablement déjà vu des hommes et des femmes que vous savez être intelligents, courageux, créatifs, et

chaleureux, se transformer en l'espace de quelques secondes soit en personnes insipides, ennuyeuses, et même sinistres, soit en « petits garçons » ou « petites filles », recherchant à tout prix l'approbation du public et incapables d'**asseoir leur crédibilité**.

Naïvement, je croyais que plus on montait dans l'échelle hiérarchique, plus ces compétences étaient développées. Erreur ! Ce n'est pas parce que l'on devient dirigeant que l'on acquiert miraculeusement ces compétences.

Même arrivé au niveau hiérarchique du dirigeant, l'obstacle majeur au développement de ces compétences reste le plus souvent la peur. Une peur sous toutes ses formes et à des intensités variées selon les personnes :

- **peur de soi** (« Est-ce que je vais être bon ? Est-ce que je peux me faire confiance ? Est-ce que je ne vais rien oublier ? Qu'est-ce que je vais faire de mes mains ? Est-ce que je saurai répondre aux questions ? Serai-je crédible ? Est-ce que je vais atteindre le résultat visé ?... ») ;
- **peur des autres** (« Vont-ils comprendre ? Seront-ils hostiles ou sceptiques ? Essaieront-ils de me déstabiliser ? Se sentiront-ils peu concernés ?... ») ;
- **peur de l'environnement** (« Le lieu et le *timing* sont-ils propices ? La technique et la logistique sont-elles fiables ?... »).

Une étude menée aux États-Unis montre que la chose au monde qui effraie le plus les gens est de parler en public ! La peur de la mort vient en seconde place... Étonnant... Et qu'en est-il chez nous ? Sans aller jusqu'à mener une étude pour le découvrir, je serais assez tentée de penser que, sans toutefois être « numéro un », la peur de parler en public tient une place de choix dans le palmarès des phénomènes qui nous transforment en un clin d'œil en une « masse de gélatine tremblante » ! Nombreux sont les professionnels qui font tout pour éviter de se retrouver dans cette situation – j'ai souvenir d'un client qui, comme par hasard, a trouvé le moyen de se casser le pied pour ne pas aller à une convention où il devait parler pendant quinze minutes !

Pourtant, lorsqu'elles ne sombrent pas dans l'excès, toutes ces peurs sont légitimes et même saines : elles nous permettent

d'être vigilant, de nous préparer, et d'éviter les écueils évitables. Le problème, c'est que la plupart du temps, ces peurs nous bloquent et nous empêchent de développer notre potentiel de charisme et de pouvoir de conviction. Et même dans le cas où des années d'expérience auraient émoussé ou fait disparaître ces peurs, nous avons alors développé des habitudes qui ne sont guère plus efficaces sur le plan de l'impact personnel.

L'autre obstacle majeur est la conviction inébranlable qu'à partir du moment où ce que l'on dit est intelligent et solide, cela suffit à faire de soi un *leader* charismatique. Combien de fois ai-je dû subir des discours, certes intelligents, mais rédigés pour l'écrit, aux phrases trop longues, trop alambiquées, trop complexes pour l'oral... desquels on ne tarde pas à décrocher en passant en revue ses prochains rendez-vous, les vêtements à emmener pour son prochain voyage, ou les phrases que l'on pourrait bien dire à son fils pour qu'il range sa chambre !

Voyant qu'il y avait là un véritable besoin, je me suis sérieusement penchée sur la question. J'avais vraiment envie d'aider ces gens ! Je me suis demandée ce qui faisait vraiment la différence ; quels étaient les mécanismes du charisme, du pouvoir de conviction ? Je voyais bien que l'expérience et même les formations que certains de mes clients avaient suivies ne suffisaient pas à transformer les choses.

Cela fait maintenant une vingtaine d'années que j'explore la question, et que j'aide mes clients à développer leur potentiel charismatique et leur capacité à **convaincre** et à **motiver**. Il est vrai qu'il y a des personnes plus prédisposées que d'autres et qui arriveront plus vite à développer ces compétences. Ce sont souvent les personnes qui, par nature, s'intéressent plus aux *autres* par opposition aux personnes qui s'intéressent plus aux *choses*. Comme un expert technique par exemple, qui n'est heureux que dans son univers technique, et qui ne verra pas d'emblée l'intérêt de développer ces compétences-là : « Pour quoi faire ? La technique parle d'elle-même ! » Ou comme le dirigeant qui ne vibre qu'à la vue des résultats et qui est heureux lorsqu'il manie des chiffres ou des stratégies – les hommes étant simplement un truchement pour y parvenir. Il y a donc une condition

essentielle à remplir pour réussir la transformation : **il faut le vouloir !**

Cette condition remplie, cinquante pour cent du chemin sont faits. Les cinquante pour cent restants consistent à :

- être **ouvert** ;
- être **prêt** à essayer des choses différentes ou peu habituelles ;
- les **essayer** ;
- les poursuivre jusqu'à ce que cela devienne un **plaisir**.

Oui, c'est vraiment possible !

## Sur quoi s'appuie ce livre ?

La toute première fois que j'ai eu la responsabilité de former un groupe de personnes à la prise de parole en public, je n'avais que très peu d'idées sur ce qu'il fallait faire. Je suis donc allée consulter des livres sur la question (il y en avait très peu à l'époque). J'en ai acheté deux et j'ai préparé mon séminaire en choisissant dans chacun des livres ce qui me semblait à la fois le plus pratique, le plus facilement applicable, et le plus efficace. Le séminaire fut un réel succès et me fut autant utile qu'il le fut pour mes participants. En effet, à partir de ce moment-là (et bien que quelques années se soient écoulées avant que je n'anime à nouveau ce type de séminaire), chaque fois que je voyais les autres en situation de communication, ou que je m'y trouvais moi-même, je ne pouvais m'empêcher d'analyser et de décortiquer ce qui se passait. Je testais certaines choses (mon lointain passé de comédienne me fut d'ailleurs très utile, notamment sur les aspects non verbaux) et j'essayais de comprendre pourquoi certaines choses marchaient et d'autres pas.

Ma rencontre approfondie avec la neurolinguistique fut un tournant majeur car elle me permit d'appréhender l'importance phénoménale de ce qui se passe au niveau inconscient. Cela me permit tout particulièrement d'affiner les aspects non verbaux pour en accroître dramatiquement l'impact. Lorsqu'il y a dix ans, je décidai de creuser les questions du charisme et de la capacité à convaincre, j'eus l'immense chance d'être formée au Canada

par mon amie Shelle Rose Charvet au « *Language and Behaviour Profile* ». De quoi s'agit-il ? C'est un outil neurolinguistique extraordinaire, encore très peu connu en France, qui se penche sur les **structures de langage** que nous utilisons (c'est-à-dire la *manière* dont nous parlons) et leurs effets sur la **motivation** de nos interlocuteurs, toujours au niveau inconscient. L'expérience approfondie de cet outil m'a permis d'en tirer les éléments qui me paraissaient à la fois les plus pertinents et les plus simples d'utilisation pour pouvoir ouvrir les esprits, toucher les cordes sensibles, et déclencher l'intérêt et la motivation de nos interlocuteurs.

Ce livre est donc à la fois un panaché de toutes ces rencontres, le fruit de mes expériences personnelles en tant que « communicante » avec ses hauts et surtout ses bas (mes erreurs, parfois cuisantes, furent très formatrices !), le résultat de milliers d'heures d'observation des excellents comme des mauvais communicants, et d'autant d'heures de formation de dirigeants de par le monde. Et – comble du bonheur ! – je continue à apprendre tous les jours !

## Différentes façons d'utiliser ce livre

Ce livre est fait de telle manière que vous puissiez l'utiliser à votre convenance, selon vos **besoins** prioritaires ou votre **curiosité** du moment. Vous pouvez le lire du début à la fin, ou vous pouvez choisir les chapitres qui vous semblent le mieux répondre à ce que vous cherchez.

À la fin de chaque chapitre, vous trouverez les **points clés**, que vous pourrez utiliser de plusieurs façons :

- **après** lecture pour ancrer en mémoire ce que vous venez de lire ou pour un rappel rapide lors d'un besoin ponctuel ;
- **avant** lecture pour identifier les chapitres qui vous semblent les plus pertinents pour vous.

Pendant votre parcours tout au long de ce livre, lorsque vous mettrez en pratique les différents conseils proposés, il pourra

vous être utile de vous rappeler que le pire obstacle que vous rencontrerez proviendra probablement de vous-même (votre autocensure ou votre excès d'exigence, par exemple). Alors, soyez bienveillant vis-à-vis de vous-même et surtout amusez-vous !

## Vidéo et audio pour accompagner votre apprentissage

Certains lecteurs m'ont demandé s'il existait une vidéo qui illustre les aspects non verbaux abordés dans ce livre, car ils trouvaient difficile de les appliquer sans aucun repère visuel ou auditif pour les guider. Eh bien oui, grâce à la jeune et dynamique société Weelearn il existe maintenant une vidéo « **Charisme et Leadership** » téléchargeable sur [www.weelearn.fr](http://www.weelearn.fr) où vous pourrez me voir en pleine démonstration ! D'autre part, pour ceux d'entre vous qui, comme moi, aimez écouter des choses utiles pendant que vous faites vos courses ou conduisez votre voiture, j'ai enregistré une version audio inspirée de ce livre, que vous pouvez vous procurer en allant sur mon site web : [www.chilina-hills.com](http://www.chilina-hills.com).



# ÉTABLISSEZ VOTRE CRÉDIBILITÉ GRÂCE À VOTRE POSTURE

*« Vous n'aurez jamais une deuxième chance  
de faire une première bonne impression. »*

David SWANSON

On le sait, ce n'est pas parce que vous êtes quelqu'un d'éminemment crédible que vous donnez forcément cette impression. Or, nous l'avons vu, à l'oral l'impression que vous faites est cruciale ; c'est une véritable **empreinte** que vous laissez dans les esprits. Établir votre crédibilité passe avant tout par le langage de votre corps, par votre posture, et cela prend moins de 30 secondes !

## Votre posture parle de vous

Debout ou assis, votre posture en dira long sur vous. Être debout, devant un auditoire, est indéniablement la position la plus difficile. L'image que vous projetez est le reflet de ce qui se passe à l'intérieur de vous, que vous en soyez conscient ou non. C'est aussi le résultat de vieux **automatismes** liés à l'éducation concernant le corps et son utilisation. Vous êtes mal à l'aise : cela se voit. Vous vous sentez gauche : cela se voit. Votre corps vous encombre : cela se voit. Vous vous sentez comme « tout nu » : cela se voit... Oui, c'est justement dans ces moments-là, où vous êtes « **exposé** » devant les autres, que vous prenez conscience de

votre corps. Tout à coup, il est là – et bien là ! On aimerait pourtant que ce corps disparaisse, qu'il devienne invisible pour s'en libérer...

## À éviter

Que fait-on la plupart du temps dans ces moments-là ? On fait tout ce qu'il vaudrait mieux ne pas faire ! Dans l'espoir d'être « invisible », on se débrouille pour se rendre terriblement visible. Voici quelques mauvaises postures que l'on utilise pour la position debout :

- adopter une posture **bancale**, en appui sur une jambe, puis sur l'autre, toujours en situation de déséquilibre ;
- avancer d'**un pas ou deux**, puis reculer d'autant, et recommencer indéfiniment (souvent on ajoute un ou deux pas sur le côté, transformant la figure en une danse répétitive) ;
- se tenir **courbé en avant**, les épaules rentrées, la tête penchée en avant ou sur le côté, ou les deux.

Toutes ces postures, souvent panachées entre elles, ont un effet lamentable sur notre auditoire, d'autant plus qu'elles sont le plus souvent accompagnées (comme nous le verrons plus loin) d'une gestuelle également peu effective.

## Rassurez votre auditoire

Lorsque nous regardons ces postures, que voyons-nous ? Un corps en position instable, un corps qui bouge de façon involontaire, un corps asymétrique et fermé. Il n'est donc pas surprenant que de telles postures donnent une **impression d'instabilité**, de déséquilibre, de nervosité, de fermeture ou d'inconfort. Et par conséquent, il n'est pas non plus étonnant que ces postures ne rassurent pas notre auditoire et n'engendrent pas l'envie de nous faire confiance !

Votre auditoire a besoin avant tout d'être rassuré par le fait qu'il a bien en face de lui quelqu'un de solide et de crédible. Sinon, comment même songer à lui faire confiance et à se rallier à sa cause ?

## Une posture symétrique

Heureusement, il n'existe pas « trente-six » postures pour établir sa crédibilité. Il n'y en a qu'une, et elle est d'une simplicité enfantine. C'est une posture qui reflète physiquement les notions d'équilibre, de stabilité et d'ouverture. Elle nous vient de la posture adoptée par le « mâle dominant » chez les primates hominidés, comme chez nos cousins les gorilles. En adoptant cette posture, le mâle dominant communique sa supériorité et rassure les autres sur sa capacité à les diriger et à les protéger. Il se tient debout, droit, les jambes légèrement écartées, et expose de façon ostentatoire ce qu'il a de plus précieux : ses parties génitales. C'est sa façon de dire : « Je suis tellement puissant et sûr de moi que je n'ai même pas besoin de protéger ce que j'ai de plus précieux : je n'ai peur de rien ni de personne ! » Chez l'homme, on retrouve aisément cette posture dans les représentations de cow-boys et de héros. Malgré toute notre sophistication d'homme civilisé, et bien que nous n'en ayons absolument pas conscience, c'est encore et toujours cette posture-là qui signifie puissance et assurance aux yeux de l'autre. Par chance, la posture de « mâle dominant » n'est pas réservée aux seuls hommes : les femmes qui l'appliquent produisent exactement le même effet. Il suffit donc, tel le cow-boy ou le héros, de se tenir droit et symétrique, les deux pieds légèrement écartés et bien ancrés dans le sol, les épaules ouvertes et la tête droite.

C'est simple, facile, confortable, et c'est magique ! Votre public se sentira mieux face à une telle image, car il reflète ce que vous projetez... Rien que par votre posture, vous pouvez en un clin d'œil mettre une salle de cinq cents personnes à l'aise – ou mal à l'aise !

Tout ce qui est asymétrique (déhanchement, tête penchée) tend à donner l'impression que vous n'êtes pas très sûr de vous ou que vous recherchez l'approbation. Au mieux, on vous trouvera « bien gentil », « sympathique », voire « marrant », mais certainement pas crédible, ni rassurant dans le rôle d'un dirigeant.

## Si vous êtes assis

Il en va de même pour la position assise, qui peut sembler plus facile puisque vous avez en général des appuis pour le dos, parfois pour les bras, et souvent une table entre vous et vos interlocuteurs. Ne pensez pas cependant que vous n'ayez pas à vous préoccuper de votre posture ! Soyez assis droit, symétrique, le bas et le milieu du dos calés confortablement contre le dossier de votre siège (mais attention, ne soyez pas « raide comme un piquet », ni vauté), les jambes parallèles et les pieds posés à plat sur le sol (même si l'on ne voit pas vos jambes, elles ont un impact sur le reste de votre posture, et cela se voit ; ou du moins cela est « capté » par les radars inconscients de vos interlocuteurs). Ce n'est donc pas le moment de relâcher votre vigilance et de croiser vos jambes ! ou pire, de laisser vos jambes et vos pieds gigoter sous la table !

## Si vous êtes une femme

Si vous êtes une femme, cet aspect relatif à la posture est **crucial**. N'oublions pas que malgré la « libération » de la femme et toutes les bonnes intentions du monde, les vieux schémas perdurent, et l'égalité demeure une illusion. Une femme devant un public composé majoritairement d'hommes doit doublement assurer sa crédibilité : c'est comme ça. Si sa posture est asymétrique (ce qui est assez courant chez beaucoup de femmes) et pour peu qu'elle soit très souriante, elle sera vite cataloguée comme « bien gentille » ou comme « nunuche », sachant de plus que ses attraits physiques auront déjà été passés en revue.

Ainsi, pour aider nos « amis les hommes » à dépasser ces vieux automatismes, au moins dans les situations professionnelles, j'invite les femmes à être très vigilantes quant à leur posture et à l'image qu'elles veulent projeter. Attention ! Il ne s'agit pas de se transformer en homme, mais de se rendre crédible et d'être prise au sérieux – ce qui est encore de nos jours un réel défi. En ce qui concerne la position assise, la majorité des femmes a tendance à croiser ses jambes, ou au moins ses pieds ; gestes inconscients de protection sociale contre une agressivité masculine potentielle

(éviter des jupes trop courtes qui ne feront que renforcer cette tendance). Or, décroiser les pieds et les jambes offre plusieurs avantages non négligeables. Cela :

- libère la **circulation** sanguine ;
- permet aux **muscles** de s'oxygéner et de mieux fonctionner ;
- et donne une **image** d'assurance et de solidité à nos interlocuteurs.

## Pouvez-vous vraiment donner le change ?

Mais, franchement, sachant que votre corps manifeste extérieurement ce qui se passe à l'intérieur de vous, comment pouvez-vous *vraiment* avoir l'air serein et être content d'être là, si vous ressentez tout le contraire ?

### Comment faire semblant ?

Réjouissez-vous ! Dans la plupart des cas il suffit de **faire semblant**. Oui, il s'agit de faire semblant d'être serein et content d'être là.

#### ● **La technique du « faire semblant »**

1. Respirez profondément et lentement deux ou trois fois de suite (ce genre de respiration qui nous vient naturellement lorsqu'on est en situation de grand bien-être et de plénitude) ;
2. Adoptez la position physique qui correspond à cet état (il vous suffit pour cela de vous remémorer un moment de votre vie où vous avez ressenti ce bien-être et cette plénitude et de vous mettre dans la position physique correspondante).

Vous verrez qu'au bout de quelques instants, vous commencerez à vraiment vous sentir mieux, à être vraiment plus à l'aise. Ça marche ! Car notre cerveau ne sait pas faire la différence entre *faire vraiment* et *faire semblant* ; il réagit par rapport aux informations que vous lui envoyez, sans chercher à savoir si elles sont « vraies » ou « fausses ». Et il libère alors automatiquement les hormones et produits chimiques qui correspondent aux informations envoyées.

Si par exemple vous faites semblant d'être en colère, en reproduisant fidèlement la posture, les gestes, les expressions faciales, et la voix d'une personne fortement en colère, vous constaterez qu'il ne faudra pas longtemps avant que votre cœur ne batte plus vite, que votre température n'augmente, que votre respiration ne soit plus rapide, que votre peau ne rougisse, jusqu'à ce que vous vous mettiez *réellement* à trembler si vous jouez le jeu assez longtemps. Et vous aurez seulement fait semblant de le faire...

Ce qui explique qu'un comédien jouant tous les soirs des mois durant le rôle d'une personne en colère puisse développer des troubles physiques liés aux excès d'adrénaline. Ce qui explique également qu'une personne qui pratique régulièrement la relaxation ou autre technique du même genre, développe au contraire une immunité accrue. Faites donc l'expérience du « faire semblant » en vous sentant puissant, serein, et content d'être là... et voyez ce que cela donne – concentrez-vous sur la respiration, la position physique, et souriez !

## Déjouez les automatismes qui vous parasitent

Bien sûr, parfois cela ne marche pas, et c'est en général dû à l'une des deux situations suivantes :

- soit l'on se retrouve totalement **submergé par des émotions** (la panique par exemple) dont l'intensité est telle que l'on n'est plus maître de soi (si ce genre de choses se reproduit régulièrement, il peut valoir la peine de se faire aider) ;
- soit l'on parasite ses efforts de « faire semblant » en entretenant des pensées ou **images négatives** qu'on laisse revenir en boucle (« Je fais un fiasco » ou « Je passe pour un idiot »).

Concernant le dernier cas, il est relativement facile d'y remédier : il suffit d'en prendre conscience, et de remplacer les pensées ou images négatives par des pensées ou images positives. Associez-y le « faire semblant », et le tour est joué.

Ceci demande néanmoins une vigilance constante. Au cours de mon expérience, j'ai remarqué – moi qui suis du genre à « mouliner » assez facilement – que malgré mes efforts, mes

pensées négatives ont une fâcheuse tendance à revenir subrepticement et à reprendre le contrôle ! Ceci n'est pas grave. C'est humain. Voici une parade qui marche bien lorsque l'on se prend en flagrant délit de « moulinage ».

**Remède contre le « moulinage »**

1. Je me félicite de m'être rendu compte de mon état ;
2. Je ris de moi-même avec bienveillance (il est essentiel de se traiter avec bienveillance, car après tout, on fait toujours du mieux que l'on peut, même si parfois ce « mieux » laisse à désirer...);
3. Je remplace le tout par des pensées positives, utiles et constructives – ceci autant de fois que cela est nécessaire !

Et c'est ainsi que j'arrive à reprendre le contrôle de la situation et à ne plus être la proie d'automatismes qui me limitent !

Toutefois, si cela ne suffisait pas, reportez-vous au chapitre 8, qui développe une approche systématique et plus en profondeur des automatismes qui nous paralysent.



## Établissez votre crédibilité grâce à votre posture

- ✓ Vous disposez de **30 secondes** pour établir votre crédibilité.
- ✓ Votre crédibilité passe avant tout par votre **posture**.
- ✓ Votre posture doit être droite, symétrique, les deux pieds légèrement écartés et bien campés sur le sol. Assis, l'on doit donner la même **impression d'équilibre et de stabilité**.
- ✓ Une posture **asymétrique** peut donner une impression de manque de confiance en soi, de recherche d'approbation, d'instabilité, de « pas sérieux ».
- ✓ Attention aux petits « **pas de danse** » involontaires ! Ils donnent une impression de nervosité et ne rassurent pas votre auditoire.
- ✓ « **Faire semblant** » : une technique puissante pour devenir serein et confiant alors que vous ressentez tout le contraire.