

TENDANCES RHOM

Voler avec l'aigle ou gratter avec les poules



**Jean-Michel
ROCHE**

dirige VERBATEAM, Société leader dans son domaine, la formation à la communication des cadres dirigeants.

Après des études de droit (DEA Droit des Affaires) et de Sciences Politiques, il a démarré sa carrière dans la communication chez BOIRON puis l'a poursuivie dans les médias pour l'EXPRESS et TELE MONTE CARLO.

Jean-Michel Roche est également Président de TERRES NEUVES (filiale commune de Verbateam et de la Banque Transatlantique), société de formation interculturelle ; elle prépare à la confrontation des cultures tant dans le cadre d'une mobilité internationale que du management d'équipes multiculturelles.

En réalité il s'agissait là d'une manifestation, parmi tant d'autres, de notre culture judéo-chrétienne, souvent teintée de jansénisme. Dans notre culture, le corps est suspect, on ne le regarde pas. Se regarder, c'est presque déjà commencer à pêcher. Alors, c'est probablement la raison pour laquelle bien souvent, on ne se connaît pas. Toute expression du corps est par conséquent souvent censurée. Même si l'on ne brûle plus les comédiens, même si l'on ne considère plus (hors d'un contexte religieux) le geste comme la manifestation de l'esprit du Mal, il en reste des traces aujourd'hui dans nos comportements, notamment en public.

Ayant pour activité professionnelle de former les dirigeants des grandes entreprises à la communication, j'ai longtemps été étonné de voir la crainte que nos clients avaient à " s'utiliser " physiquement, à exprimer avec leur corps une sensation, faire vivre un ressenti, faire partager une émotion.

Gêne, pudeur, éducation en sont certainement la cause.

On a longtemps pu laisser le geste aux gens ordinaires et considérer qu'une bonne éducation interdisait à une personne " de bonne famille " de laisser échapper l'expression d'un quelconque sentiment ; les dirigeants

sont manifestement de ce bord là.

Un bel exemple de maîtrise parfaite est à apprécier à la cour d'Angleterre : Le décès de Lady Di, vous vous en souvenez, a été un moment poignant et fortement chargé en émotion pour le monde entier. Il est assez stupéfiant, lors de l'enterrement de la

Je ne sais plus du tout pourquoi ma grand-mère m'avait parlé de cela, mais, je me souviens qu'elle m'avait raconté que, jeune fille, lorsqu'elle prenait une douche, c'était en chemise de nuit.

Son cas n'était apparemment pas isolé, si j'ose dire, mais il semblait que les règles de bienséance interdisaient au début du XX^{ème} siècle à une jeune fille " bien comme il faut " c'était son cas, de regarder et de toucher son corps dénudé, même sous la douche.

Il y aurait " à redire " sur le bien-fondé d'un tel interdit... et sur les effets pervers qu'un tel dictat pouvait provoquer.

Princesse de Galles, de voir ses deux jeunes fils Harry et William serrer les mains du " bon peuple en larmes " derrière les barrières, avec le sourire qui sied aux Princes bien élevés..., le Roi est mort, cheese, vive le Roi ! Non seulement on ne montre pas sa véritable émotion, mais l'on montre l'image que l'étiquette impose.

Aussi, lorsque nous apprenons à nos clients à communiquer et que nous " les exposons " face à un petit auditoire, nous débutons toujours par un état des lieux qui, quasi systématiquement, met en évidence la non-utilisation du corps. Les gestes sont souvent absents, très souvent rares. Quand ils existent, ils sont près du corps dans la seule zone qu'autorise le mouvement des mains par des bras généralement collés au tronc.

Les justifications sont nombreuses : " je suis bien comme ça... moi je fais très peu de gestes, je ne veux pas avoir l'air d'un clown, faire trop de gestes... je veux rester naturel ", etc...

Rapidement nous leur expliquons que s'ils estiment qu'ils sont bien " comme cela ", le " récepteur ", c'est à dire l'interlocuteur ou le public, lui, n'est pas forcément bien à le voir " comme cela ", et que ce qui est important c'est bien le message reçu.

L'école est le lien ou naissent tous nos blocages.

Pour moi, c'était les Pères Maristes à Lyon. Mais que ce soient les Jésuites, les Chartreux ou les Maristes, le public comme le privé, notre apprentissage était le même. (Il le reste encore, les enseignants d'aujourd'hui reproduisant ce qu'ils ont eux-mêmes appris).

Je me souviens bien des consignes que le système scolaire nous imposait. Il fallait se tenir droit, ne pas bouger, rester durant de longues minutes alignés, en rang, les bras croisés, en silence, sans faire un geste ; en classe, face aux professeurs il fallait souvent baisser les yeux sinon l'on était rapidement perçu comme insolent, il fallait ne pas rire ou ne pas sourire, sinon l'on était perçu comme dissipé. Rapidement, on nous a appris qu'il fallait d'une façon générale cacher nos émotions : un garçon, par exemple, n'avait pas le droit de pleurer (NB : une cliente m'a récemment indiqué que cela avait été pareille pour elle.)

Plus tard, la " grande muette " (le surnom de l'armée) a pris la relève : on a mis les garçons en uniforme et on leur a dit " je ne veux voir

qu'une tête ! ". Garde à vous... fixe ! c'est-à-dire que personne ne bouge. Un militaire n'a effectivement pas à exprimer quoi que ce soit. Voilà ce qui s'appelle " mettre au pas ". On nous a, enfant, fait rentrer dans un moule, et l'on en est ressortis clonés et refermés.

Récemment l'une de mes amies d'origine polonaise me faisait part de son étonnement devant les appréciations que les professeurs des écoles (parisiennes) de ses 2 fils avaient cru bon de mentionner sur leur carnet de notes : " Peut mieux faire ".

La même appréciation pour les deux, dans deux classes différentes.

Son étonnement provenait du fait que, l'un comme l'autre, étaient premiers de leur classe avec 14,5 sur 20 de moyenne générale.

Voilà une appréciation bien française ! On sanctionne négativement, on culpabilise alors qu'ailleurs on préférera encourager l'élève, voire lui décerner une bonne note surévaluée, mais destinée à l'encourager.

Si un de nos clients pense faire peu de gestes " au naturel " on aura vite fait de lui montrer que ce n'est généralement pas vrai. (la démonstration réside d'ailleurs souvent dans le dialogue entre l'animateur et le client qui, pour expliquer qu'il fait " naturellement " peu de gestes, est obligé d'en faire beaucoup !). Que le client ne veuille pas avoir l'air d'un clown et rester naturel, nous partageons sa préoccupation. Mais être naturel ne signifie pas être figé, bloqué, au garde à vous, ou les deux mains agrippées à un pupitre, comme un naufragé est agrippé à une planche de salut.

Quand nos clients craignant de perdre leur naturel, nous disent " je veux rester moi-même, je ne veux pas ressembler à mon voisin... " nous leur répondons que c'est bien souvent maintenant (au démarrage de la formation) qu'ils se ressemblent entre eux, car ils ont les mêmes comportements, les mêmes attitudes, les mêmes inhibitions, se traduisant par une pauvreté de gestes, de nombreux auto-contacts (le fait de se toucher les mains), des fuites du regard.

Notre volonté est qu'ils redeviennent eux-mêmes, qu'ils redeviennent l'adulte qu'ils auraient dû être, dans la prolongation du petit garçon ou de la petite fille qu'ils étaient à 6 ou 7 ans, c'est-à-dire de leur redonner leur personnalité, tels qu'ils étaient autrefois : pétillants, expressifs, souriants ou tristes, bref, **naturels**.

L'école française ou européenne est ainsi souvent responsable et colporte nos blocages " culturels ". En revanche, l'école américaine (même si tout n'est pas transposable chez nous) est tout à fait intéressante sur ces aspects de comportements.

Les Américains sont soumis pour un grand nombre d'entre eux, comme nous, à une éducation judéo-chrétienne ; d'ailleurs leur caractère puritain nous étonne souvent, l'affaire Monica Lewinski en est une belle illustration.

Néanmoins, chez eux et c'est toute la différence, on encourage la communication, on favorise l'expression, on apprend à travailler en équipe, à parler en public, à animer une réunion. On valorise l'enfant, on lui assure son développement personnel. Ce sont ces apprentissages qui leur permettent une fois adultes, de communiquer facilement, de s'exprimer avec aisance et naturel, d'oser faire ce que beaucoup d'Européens sont souvent incapables de faire. (Oser est un maître mot de nos formations, dommage qu'il ne soit pas plus souvent utilisé par l'ensemble des Français). C'est loin l'Amérique...

Enfin, aujourd'hui, on commence peu à peu à s'apercevoir que la connaissance technique ne suffit plus pour être cadre dirigeant. Il risquerait de ne plus le rester longtemps si sa capacité managériale, qui passe au premier chef par sa capacité à communiquer, n'est au rendez-vous.

L'aigle (américain) a évidemment une envergure incomparable avec celles des poules de la basse-cour. Que nous sommes trop souvent.