

Silence et leadership

Par Laurent Lapierre

C'est souvent à ses discours qu'on reconnaît un leader; mais il y a dans les discours, beaucoup plus que des mots.

Un acteur apprend à jouer «les lignes», comme on dit familièrement, mais il apprend aussi à jouer les silences, à jouer «entre les lignes». La crédibilité de son jeu passe par le visuel, par son corps, par une pensée qui ne décroche pas du personnage, qu'il s'agisse du texte à dire, des mouvements à faire, ou de rester immobile, en tension ou en état de détente. Tout ce «jeu», plein de silences assumés, contribue au «naturel».

Les acteurs apprennent à être vrais sur scène, en jouant comme si la situation était nouvelle et qu'ils entendaient le texte des autres personnages pour la première fois. Ils réagissent d'abord par leur silence et leur corps. Le spectateur sent qu'il s'agit d'un «silence plein», souvent très intense, et qui peut durer plusieurs secondes.

Dans le jeu des acteurs, le silence se vit aussi à un autre niveau. Un acteur «respire» son texte. Il le comprend et le sent dans sa profondeur et sa vérité. Parce qu'il «respire» son texte, il ne s'essouffle pas et il n'essouffle pas son public non plus. Les spectateurs le sentent en confiance.

De plus, il n'y a pas que la respiration qui se vit dans le silence. Il y a aussi «le phrasé» du texte. L'acteur fait un travail sur le texte qui lui permet de voir, de sentir et de jouer le sens profond du texte, même le phrasé du sous-texte, qui vont permettre au spectateur de saisir plus facilement encore que si, seul, il lisait lui-même le texte.

Lorsqu'un leader fait une communication, les mêmes considérations s'appliquent.

Son corps parle autant que les mots qu'il dit. Les personnes à qui il s'adresse entendent ses silences; ils sentent s'ils sont pleins ou vides. On a tous fait l'expérience de discours grandiloquents, faits par des chefs politiques, plein de silences (et d'envolées) étudiés pour l'effet, mais vides.

Dans le cas contraire, les auditeurs sont capables de suivre une pensée derrière les mots qui sont utilisés, même si les mots ne sont pas tout à fait justes. Ils sentent, instinctivement presque, si les mots et le phrasé utilisés sont au service de la pensée. C'est surtout cette pensée (authentique dans sa fausseté ou dans sa vérité) que les gens reçoivent.

Les leaders qui communiquent vraiment entendent aussi les silences des gens auxquels ils s'adressent. Il arrive fréquemment qu'un bon communicateur, leader ou non, capable de contact vrai avec son auditoire, entende les accords enthousiastes, les résistances dures et froides et les questionnements cachés.

Lors d'un discours devant un auditoire, il peut voir aussi. Les gens à qui il s'adresse réagissent dans leurs corps, il peut voir dans leurs regards, dans leurs yeux, il peut observer les mouvements de leurs corps, même s'ils font des efforts pour cacher ces réactions. Dans *Britannicus* de Racine, Néron dit à Junie qui va rencontrer son amoureux alors que lui, Néron, sera caché pour observer la scène : «J'entendrai des regards que vous croirez muets.»

Mais surtout, c'est par sa sensibilité qu'il peut se mettre à leur place et entendre leurs silences. Il connaît de l'intérieur d'une certaine façon, et il sait bien que l'extérieur et l'exprimé ne disent pas tout. C'est pour cela qu'il peut répondre à ce qu'ils pensent en silence sans avoir eu à l'exprimer.

Le leadership vient de l'intérieur. Du monde du silence. La gestion vient de l'extérieur, du monde de l'extraversion, des mots écrits et dits. Si quelqu'un ne comprends pas l'importance du silence, sous toutes ses formes, il n'est pas fait pour le leadership et il ne le comprend pas.