



L'art de la présentation

Les ingrédients de base d'une présentation percutante



L'art de la présentation

Les ingrédients de base d'une présentation percutante

Édition © Filip Muylleert

Éditeur responsable : Gina Opdebeeck, Frankrijklei 101, 2000 Antwerpen

Layout: Albe De Coker

Auteur: Filip Muylleert

Copyright © 2011. Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite et/ou éditée par un quelconque moyen électronique ou autre, y compris les systèmes d'informations automatiques, sans l'autorisation de l'auteur, à l'exception de courts fragments cités à titre de références.

N° d'agrément : VL VG. 566/BU0 | BRU B-AA04.058 | WAL W.INT.031 W.RS.31 W.SO.31

Avant-propos

Cela vous est peut-être déjà arrivé, sans doute trop rarement hélas, d'assister à un séminaire, un discours ou une présentation qui vous captive du début à la fin. Les mots et les images sont restés gravés dans votre mémoire. Des mois, voire des années plus tard, vous vous souvenez encore parfaitement de tout ce qui avait retenu votre attention. Tel est l'impact d'une bonne présentation.

Peut-être connaissez-vous déjà toutes les ficelles du métier. Pour ma part, c'est **Filip Muylleert**, orateur professionnel, qui me les fit découvrir, et même s'il m'arrive encore de temps à autre d'enfreindre certaines règles, mes collègues et moi, qui avons participé à son atelier, recevons régulièrement des compliments sur nos présentations.

Mais qu'entend-on réellement par une bonne présentation ? Comment construire son argumentation ? Comment présenter correctement ses idées ? Telles sont les questions que vous vous posez certainement. Or, la pratique montre que

vous n'êtes pas seul(e) à vous poser de telles questions. Pour vous aider, Unique a souhaité vous proposer un guide très complet, élaboré en collaboration avec Filip Muylleert. Vous y trouverez de nombreux conseils pratiques, richement illustrés d'exemples et accompagnés de témoignages concrets issus du monde professionnel.

J'espère qu'il vous plaira autant qu'à moi. Testez chacun de ses conseils. Ce n'est certes pas une science exacte, mais il permettra de faire d'une présentation un vrai moment de plaisir, tant pour l'auditoire que pour l'orateur. Bonne lecture et bonne chance pour votre prochaine présentation !



Gina Opdebeeck
Directrice générale
Unique Belgique



L'art de la présentation

Les ingrédients de base d'une présentation percutante

Sommaire

Avant-propos.....	3
Introduction.....	7
1 L'intérêt des présentations.....	9
2 Évitez les présentations trop longues.....	11
3 Définissez votre « Grande idée ».....	15
A. Pertinence de la «Grande idée » pour le public	16
4 La peur de parler en public.....	19
5 Le début de la présentation.....	23
A Une accroche percutante	23
B Osez être différent.....	25
6 Structure de la présentation.....	27
A Points d'ancrage dans la présentation	28
B Le début de la présentation.....	30
C Le milieu de la présentation	31
D La fin de la présentation.....	33
7 Votre crédibilité en tant qu'orateur.....	35
A Les compétences de l'orateur.....	36
B L'orateur en tant que source fiable d'information.....	37
8 Maintenir l'attention grâce aux outils verbaux.....	43
A Restez simple.....	44
B Soyez attentif au rythme et à la mélodie.....	45
C Racontez des « histoires » liées à l'entreprise.....	46
D Basez votre message sur des piliers informatifs.....	50
E Changez l'emballage.....	50
F Emportez votre public dans le « flux ».....	51

9 Diapositives percutantes :	
des outils visuels pour capter l'attention.....	53
A Jouez sur les contrastes de couleurs.....	53
B Visualisez le message.....	56
C Évitez les listes à puces.....	60
D. Organisez vos idées de manière séquentielle.....	60
E Ne confondez pas tableaux et graphiques.....	61
10 Après la présentation : le polycopié.....	65
En conclusion.....	67

Introduction

« Quand tu veux construire un bateau, ne commence pas par rassembler du bois, couper des planches et distribuer du travail », écrivit Antoine de Saint-Exupéry (1900-1944), pilote et auteur du *Petit Prince*, « mais réveille au sein des hommes le désir de la mer grande et large ». À une époque où les moyens de communication abondent, cette citation illustre parfaitement que seul un message soigneusement pensé, adressé au bon moment vers un groupe-cible pertinent, permet d'atteindre et de toucher les gens.

Un labyrinthe d'informations

Nous vivons à une époque où les possibilités de communication sont quasi infinies. Nous sommes quotidiennement submergés par un flux quasi permanent d'informations. Un média tel qu'Internet offre ainsi des possibilités de communication infinies, tout en produisant de nombreuses informations inutiles.

Jour après jour, vos collègues et vous êtes bombardés d'informations, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'entreprise pour laquelle vous travaillez. Plus ce flux quasi incessant d'informations grossit, plus vous vous forgez une carapace et plus vous avez des difficultés à assimiler les messages. Et plus il est difficile de vous inspirer, influencer, motiver ou tout simplement informer. Il s'agit d'une forme d'autoprotection face à la déferlante d'informations quotidiennes. Les entreprises sont elles aussi souvent touchées par ce même fléau : vos collaborateurs et vous devez assimiler trop d'informations et de non-informations. Mais cette abondance de non-informations s'accompagne-t-elle également de l'acquisition de nouvelles connaissances ? Encourage-t-elle à passer à l'action ? A-t-elle réellement un impact favorable ? N'a-t-elle pas tendance à anesthésier les esprits ?

Nous errons souvent dans un labyrinthe d'informations, glanant ici et là quelques bribes d'informations, tout aussi vite oubliées, avant d'en absorber de nouvelles. Mais ces stimuli informatifs sont rarement stockés dans notre mémoire à long terme, en raison de leur manque d'intérêt ou de pertinence à long (moyen) terme. Cela vaut aussi pour les présentations. L'attention se mérite. Qu'il s'agisse de l'attention portée à la présentation ou de l'attention portée à l'orateur.

De l'utilité (ou non) de faire des présentations

Ralph Waldo Emerson (1803-1882), essayiste américain et l'un des penseurs les plus influents des États-Unis, vivait dans un siècle marqué par l'accélération des progrès

techniques. Lorsque fut inauguré au XIXe siècle la première ligne télégraphique reliant Texas et Maine au XIXe siècle, Emerson fit la remarque suivante : « *Nous avons hâte d'installer une ligne télégraphique entre Texas et Maine. Mais peut-être Texas n'a-t-il rien à dire à Maine ?* »

Telle est la question que vous devez toujours vous poser avant de préparer une présentation : la présentation est-elle réellement nécessaire et constitue-t-elle le meilleur moyen de transmettre le message en question ? Autrement dit, la présentation a-t-elle un objectif concret ? La plupart des présentations peuvent atteindre quatre objectifs (sachant qu'une seule présentation poursuit souvent plusieurs objectifs) : informer, inspirer, persuader ou divertir.

Pour chaque présentation, vous devez vous poser une question préalable fondamentale : voulez-vous changer votre auditoire grâce à votre présentation ? Voulez-vous amener votre public à agir autrement, à acquérir de nouvelles compétences ou à penser autrement à l'issue de votre présentation ? Si vous répondez « non » à cette question, une présentation sera le plus souvent inutile. Mieux vaut alors envoyer les informations par e-mail. Vous n'apporterez en effet aucune valeur ajoutée en tant qu'orateur. L'orateur doit, quel que soit le contenu de son message, changer l'auditoire, amener son public vers une nouvelle « destination ». C'est un point essentiel à prendre en considération pour chaque présentation.

... Effectuez un audit préalable de votre présentation

Avant chaque présentation, posez-vous toujours les trois questions suivantes : (1) Pourquoi l'auditoire a-t-il réellement besoin de disposer de ces informations ou mises à jour ? (2) Les informations fournies dans la présentation lui permettront-elles d'agir, c'est-à-dire de passer à l'action ? (3) L'auditoire peut-il se passer de votre présentation ? Si la présentation s'avère réellement indispensable, quelles en sont les raisons précises ?

1 | L'intérêt des présentations

Phillip Vandervoort, ancien directeur général de Microsoft Belgique, déclara le 11 novembre 2010 dans Trends : « *Dans notre pays, l'enseignement reste trop focalisé sur la transmission de connaissances. Certaines compétences sont trop souvent négligées [telles que] (...) la capacité à donner de façon assertive des présentations devant 200 personnes* ».

Parmi le large éventail de moyens de communication disponibles, la communication interpersonnelle demeure la plus efficace. Hélas, les universités et hautes écoles accordent souvent trop peu d'importance à l'apprentissage approfondi des techniques de présentation – bien que la capacité à réaliser des présentations convaincantes joue un rôle déterminant dans la réussite des (futurs) managers. Les managers qui donnent des présentations médiocres y sont tôt au tard confrontés : leurs collègues, collaborateurs, prospects ou relations d'affaires les jugeront très souvent sur la base de leurs présentations.

Une présentation ennuyeuse ou tout simplement mauvaise témoigne (parfois à tort) d'une incertitude de votre part. En réalisant une présentation trop terne, le manager semble manquer de confiance en lui. De telles présentations parasitent vos bonnes idées. Si vous manquez de crédibilité, comment voulez-vous motiver les autres à vous croire ?

Une mauvaise présentation peut avoir de lourdes conséquences : pertes financières pour l'entreprise, perte d'emploi pour le manager, collaborateurs démotivés, baisse de confiance des clients, mauvais résultats des ventes, etc., mais aussi étudiants désintéressés, forces militaires chaotiques, citoyens indifférents, etc.

Donner une bonne présentation demande un investissement en temps, mais le retour sur investissement est presque toujours garanti. La question est donc la suivante : la présentation est-elle assez importante à vos yeux pour investir suffisamment de temps dans une bonne préparation ? En réalité, l'intérêt d'une présentation est souvent inversement proportionnel au temps que consacre le manager à la préparation.

L'intérêt d'une bonne présentation est de donner forme à vos idées, vos valeurs, vos stratégies, votre vision ou vos pensées en général. La clé de votre réussite réside dans la

force et l'impact de la communication interpersonnelle. Les hommes politiques l'ont très bien compris : les élections sont souvent remportées par le meilleur communicateur. Barack Obama est un talentueux orateur comparé à George Bush Jr., Bill Clinton était plus doué que George Bush Sr., Ronald Reagan était un bien meilleur communicateur que Jimmy Carter.

Les présentations de nos politiciens belges laissent en revanche souvent à désirer. Le 18 janvier 2011, au lendemain de la réception du Nouvel An de l'Open Vld, le journal De Morgen déclara à propos d'Alexander De Croo, le président du parti : *« Nous l'avions déjà constaté l'année dernière : De Croo n'est pas Barack Obama. Une année d'expérience supplémentaire n'a visiblement pas suffi à améliorer les qualités rhétoriques du président. Et pourtant, il ne manque pas de volonté, il s'est visiblement entraîné devant son miroir et utilise tous les outils techniques disponibles, mais en vain. Avec un discours aussi fade que les légumes crus qui nous furent servis, impossible de marquer les esprits. Les applaudissements restèrent d'ailleurs discrets. »*

... Êtes-vous un manager « transformationnel » ?

Reagan, dont la présidence fut sans doute son meilleur rôle, avait déjà pris conscience de l'importance de la communication pour un homme politique. Bien avant notre époque de l'information en continu, 24 h/24 et 7 j/7, il savait que le moindre petit détail suffit à créer ou détruire la réputation d'un homme politique. Ce n'est pas un hasard s'il fut surnommé le « Grand Communicateur ». La force de ses discours constitua également la force motrice du bouleversement géopolitique qui a mis fin à la guerre froide. Reagan savait créer un impact. Telle est également votre mission en tant que manager : créer un impact. Votre présentation permet-elle de provoquer un changement ? Ou le public est-il exactement le même qu'avant le début de la présentation ? Autrement dit, êtes-vous un « manager transformationnel », de la même manière que Reagan fut appelé un « président transformationnel » ?



2 | Évitez les présentations trop longues

Le 1er mai 1786 eut lieu la première représentation des « Noces de Figaro » de Wolfgang Amadeus Mozart au Burgtheater de Vienne, en Autriche. La première de cet opéra, dont le livret fut en partie rédigé par Mozart lui-même, remporta un véritable triomphe. Les rappels étaient nombreux, aussi bien pendant la première que lors des représentations suivantes. Trop nombreux pour Joseph II, qui régnait non seulement sur le Saint Empire romain germanique de 1765 à 1790, mais supervisait également le Burgtheater. Il donna l'ordre à son intendant, le comte Rosenberg, d'édicter une règle très claire : il était interdit de répéter tout morceau destiné à plus d'une voix. Ce message fut d'ailleurs également inscrit sur les affiches et à l'entrée du théâtre. Joseph II voulait éviter à tout prix que la représentation dure trop longtemps.

Lors d'une présentation, le temps joue également un rôle important. Si votre message s'avère suffisamment important pour lui consacrer une présentation, évitez les subtiles ou pompeuses envolées et entrez le plus vite possible dans le vif du sujet. Au début de sa carrière militaire, Dwight Eisenhower écrivait des discours pour le général Douglas MacArthur. Eisenhower déclara aux autres rédacteurs de discours : « *Si votre message principal ne tient pas sur l'arrière d'une boîte d'allumettes, vous faites fausse route !* »

Les leaders qui sont convaincus de leur autorité n'ont pas besoin de longs discours et osent se focaliser sur l'essentiel. Vouloir impressionner son auditoire en étalant ses connaissances se révèle généralement peu efficace. La même remarque vaut d'ailleurs aussi pour l'usage du jargon professionnel. L'expérience montre que plus les mots employés par l'orateur sont compliqués, plus les idées sont difficilement assimilées par le public.

Dès lors, vous devez toujours vous poser la question suivante : quels efforts demandez-vous à votre public à ce moment-là ? Si la présentation traite d'un sujet compliqué ou délicat, veillez à ce qu'elle ne dure pas plus de vingt à trente minutes. La capacité d'attention des gens est de plus en plus réduite. Cette capacité d'attention ou temps de concentration est le laps de temps pendant lequel un auditeur est capable de fixer son attention de façon concentrée et intéressée sur votre message. La durée de cette capacité de concentration varie évidemment d'une personne à une autre. Pour chacun, cette durée varie par ailleurs d'une journée à une autre et en fonction du moment de la journée. Pour ne pas dépasser ce temps de concentration, vous devez donc essayer d'évaluer la capacité d'attention de votre auditoire au moment de la présentation.

C'est un fait : plus vous présenterez d'informations, plus vous exigerez d'efforts de la part de votre public. La profusion d'informations *épuise* non seulement inutilement les capacités d'attention, mais entraîne aussi très rapidement une perte totale de concentration. D'où l'importance de se concentrer sur l'essentiel.

En focalisant votre présentation sur une idée centrale, vous vous obligez à faire au plus court. Vous arrive-t-il souvent d'assister à une présentation d'entreprise à l'issue de laquelle vous regrettez qu'elle n'ait pas duré plus longtemps ? Certainement pas ! Le célèbre discours de Martin Luther King *I have a dream* dura seize minutes. Le discours d'hommage prononcé par Margaret Thatcher à l'occasion des obsèques du président américain Ronald Reagan ne dura que sept minutes. Autant il est facile de donner de longues présentations, autant il est beaucoup plus difficile de créer des présentations brèves, simples et percutantes.

... Dans la pratique

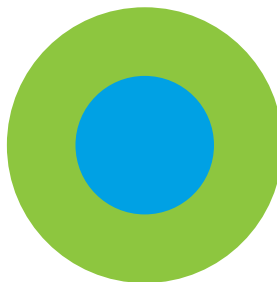
- Concentrez-vous sur un seul sujet, clairement délimité.
- Évitez les longues introductions sur votre entreprise ou vous-même. Focalisez-vous immédiatement sur une information susceptible d'intéresser votre auditoire ou d'éveiller son intérêt au cours de la présentation.
- Évitez les interminables phrases d'ouverture et formules de politesse pour commencer votre présentation (« Je suis heureux de vous voir aussi nombreux aujourd'hui dans cette salle pour... »).
- Supprimez tous les faits déjà connus du public.
- Veillez à utiliser un langage clair et simple.
- Bannissez les tournures trop compliquées et les phrases trop lourdes.
- Pour conclure votre présentation, terminez en une seule minute et n'avancez pas de nouvelles informations. Concentrez-vous à nouveau sur votre message principal.

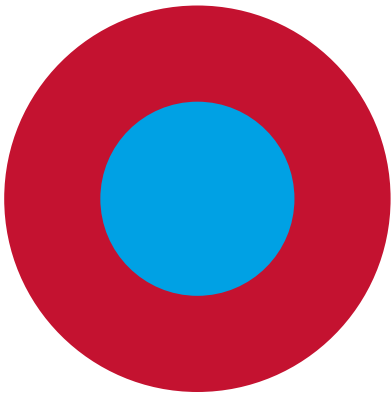


Témoignage de Philippe Bergez

Je pense qu'une présentation doit avoir un objectif concret et aborder un seul point, clairement défini. L'expérience m'a appris qu'une présentation doit rester brève et que les diapositives ne doivent pas contenir trop d'informations. Je construis mon argumentation autour d'un certain nombre de points importants et élimine toutes les informations inutiles.

Philippe Bergez est General Manager chez ING Contact Centre.







3 | Définissez votre « Grande Idée »

En 1962, Clare Boothe Luce fut l'une des premières femmes à entrer au Congrès américain. Un jour, elle donna à John F. Kennedy le conseil suivant : « *A great man is one sentence* ». La phrase qui résuma l'action d'Abraham Lincoln est la suivante : « *He preserved the union and freed the slaves* ». Pour Franklin Roosevelt, ce fut : « *He lifted us out of a great depression and helped us win a world war* ». Clare Boothe Luce craignait que Kennedy ne se disperse dans trop de directions à la fois, si bien que sa « phrase » finirait par devenir un long « paragraphe ».

Idéalement, un discours doit en effet être organisé à partir d'un thème principal : la *Grande Idée*. Si vous avez des difficultés à trouver votre grande idée, vous devez essayer de répondre à l'une de ces questions : que voulez-vous que le public *retienne* de votre présentation ou que voulez-vous qu'il fasse à l'issue de la présentation ? Vous pouvez éventuellement relier quelques sous-thèmes au sujet principal, à condition qu'ils soient

clairement en rapport avec le thème principal ou qu'ils s'avèrent indispensables pour prouver, illustrer ou expliquer le thème principal.

Construire son message autour d'une idée principale et quelques idées secondaires, comme le font les vrais leaders dans la pratique, requiert d'avoir le courage de supprimer certains passages de sa présentation pour ne garder que l'essentiel. En ce sens, on peut parler d'un processus créatif, similaire à celui du sculpteur s'attaquant à un bloc de marbre jusqu'à obtenir une œuvre artistique.

*** **Exemple.** Le 30 août 2005, la ville de la Nouvelle Orléans fut engloutie par les eaux après le passage de l'ouragan Katrina. On dénombra officiellement 1836 morts. Des centaines de milliers de rescapés se retrouvèrent sans abri. La ville et ses habitants avaient un besoin urgent de moyens pour reconstruire rapidement les quartiers dévastés. Une habitante résuma la situation en une seule phrase percutante : « *Nous avons besoin d'un IKEA* ».

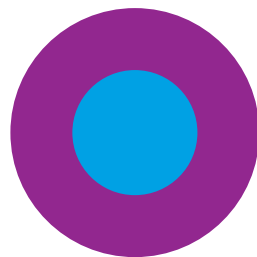
A. Pertinence de la « Grande Idée » pour le public

Il ne suffit pas de construire sa présentation autour d'une idée principale. Encore faut-il que cette dernière soit pertinente pour votre public. En ce sens, il est évidemment primordial de bien connaître l'auditoire auquel votre présentation est destinée, en définissant ses attentes, ses principaux défis, l'action que vous souhaitez susciter chez lui, les avantages de cette action gagnante, les éventuelles objections à prévoir, etc.

La principale question que vous devez vous poser avant de débiter la présentation est la suivante : mon public est-il prêt à adhérer à ma *grande idée* ? Si ce n'est pas le cas, vous devez exprimer votre idée principale en vous mettant à la place de votre public, et non selon votre propre perspective. N'oubliez pas qu'une présentation n'est pas censée parler de vous ou de votre entreprise, mais du public. C'est la *condition sine qua non* pour motiver votre auditoire à écouter et à rester attentif. Tout au long de la présentation, vous devez donc vous demander dans quelle mesure telle ou telle information est pertinente pour votre public.

... **Définissez votre auditoire cible**

- Posez-vous la question : quel est votre public avant la présentation et que voulez-vous obtenir de lui à l'issue de la présentation ? Quel processus (d'apprentissage) vos auditeurs devront-ils traverser ?
- Classez vos auditeurs en un, deux ou éventuellement trois groupes et trouvez pour chaque groupe un adjectif qui le qualifie, par exemple critique, sensible aux questions budgétaires, impatient, axé sur les détails, craintif face au changement, etc.
- Focalisez le contenu de votre présentation sur les différents profils de votre public en modifiant votre message en fonction du type de profil : si votre public adopte par exemple une attitude craintive ou critique face au changement, soulignez les avantages que ce changement pourra apporter.





4 | La peur de parler en public

En 2010, la revue scientifique *Nature* publia un article sur un biologiste de l'Université de Californie à San Francisco, qui avait réussi à établir un lien entre le stress chronique et la dépression grâce au poisson zèbre. En l'absence de congénères, le poisson zèbre est facilement sujet au stress et cesse alors de nager. Seule l'administration d'antidépresseurs permet alors de sortir le poisson de sa torpeur. L'exemple de ce poisson souligne aussi, indépendamment du fait qu'il constitue un excellent sujet d'expérience pour tester de nouveaux médicaments, l'importance de parler de sa peur de s'exprimer en public.

Si vous avez peur de parler en public ou si vous êtes très nerveux avant de donner vos présentations, ne restez pas seul dans votre coin. Osez en parler ! Cela permet très souvent déjà de diminuer la pression. Mark Twain affirmait : « *Il y a deux sortes d'orateurs : ceux qui sont nerveux et ceux qui mentent* ». La plupart des managers sont en effet stressés avant de donner une présentation importante. La prise de parole s'apparente à une prise de risque : quelle sera la réaction du public ?

Depuis la plus tendre enfance, la plupart d'entre nous ont appris à éviter les risques. La présentation est souvent ressentie par les managers comme un risque : vous ne parviendrez pas à captiver l'auditoire, le public n'adhèrera pas à vos idées, vous serez bloqué par la peur, vous ne trouverez plus vos mots, etc. Pour de nombreux managers, la présentation orale représente donc un grand risque. Rien d'étonnant donc à ce que la peur de parler en public, également connue sous le nom de *glossophobie*, soit la principale peur ressentie par de nombreux managers. La peur de parler en public est généralement liée à la peur de l'inconnu. C'est pourquoi il importe de toujours bien connaître le public cible auquel s'adresse votre présentation : évitez que le public reste la grande inconnue...

Les managers évitent souvent de parler en public. Cette attitude ne fait qu'entretenir la peur. Osez donc affronter vos peurs. Chaque présentation que vous donnerez sera ainsi vécue comme une victoire sur vous-même. L'exemple de George VI (1895-1952), le père de l'actuelle Reine d'Angleterre, est à ce titre éloquent. En 1936, George accéda contre son gré au trône suite à l'abdication de son frère. Il dut faire appel à l'orthophoniste Lionel Logue (1880-1953) pour surmonter son bégaiement, afin de pouvoir s'adresser correctement à ses troupes pendant la Seconde Guerre mondiale. Le film 'Le Discours d'un roi' raconte ce combat de George VI, brillamment interprété par l'acteur britannique Colin Firth. Vaincre sa peur de parler en public est en effet une victoire que l'on emporte sur soi-même.

Aucun médicament ne permet de remédier à la peur, souvent irrationnelle, de parler en public, car tout se joue dans la tête. Dans le domaine de la communication, les enfants ont beaucoup à nous apprendre : ne pas se focaliser sur ce qui pourrait arriver, mais essayer de vivre dans le moment présent. Être dans l'ici et maintenant; et être ailleurs plus tard. En tant qu'adultes, nos pensées sont souvent tournées vers le passé. Ou vers l'avenir. Nous nous inquiétons de ce qui s'est passé et de ce qui va arriver. Les enfants ne s'inquiètent ni du passé ni de l'avenir. Tout ce qui compte pour eux, c'est le moment présent. Il s'agit donc de très bien préparer sa présentation, mais en faisant comme s'il s'agissait de la première. Et en pratique, cela nécessite également beaucoup d'entraînement.

Si vous souffrez d'une peur de parler en public, la meilleure chose à faire est de répéter votre présentation le plus souvent possible, tout en restant très naturel le jour J. Néanmoins, les avis divergent sur l'importance à accorder à cette préparation. Dans une interview publiée par le journal De Morgen (23/10/2011), l'avocat pénaliste Jef Vermassen déclara ce qui suit : « *Je ne répète jamais ma plaidoirie. Je sais que certains avocats s'exercent devant un miroir. Pour moi, c'est hors de question. Selon moi, cela ne peut que gâcher la plaidoirie. Cela nuirait à la qualité du discours, et briserait la force de persuasion. Je dois me démener le jour même de l'audience* ».

... Peur d'un public trop bruyant ?

Le jeudi 10 février 2011, l'acteur belge Jan Declerck joua dans la pièce Lucifer de Vondel au théâtre NTGent. Mais un quart d'heure avant la fin, il interrompit la représentation pour sermonner le public, qui toussotait selon lui trop bruyamment. « Le théâtre, comme la musique, requiert le silence », déclara Declerck. Pour un orateur, il est souvent difficile de parler devant un public bruyant. Au Casino Kursaal d'Oostende, Elvis Costello s'était mis à chanter à côté de son microphone, estimant qu'il y avait trop de bavardages. Le silence se fit immédiatement dans la salle. Si votre public commence à bavarder, n'essayez pas de parler plus fort pour couvrir le bruit. Car vous ne gagnerez pas. Accordez-vous tout simplement une pause. À l'issue de la présentation, essayez néanmoins de trouver l'origine de la perte d'attention du public.



Témoignage de Laetitia Sacré

Je me prépare toujours correctement. Je veille à ce que la salle et le matériel didactique soit en ordre, me concentre sur mon auditoire et arrive toujours en avance.

Je répète toujours à voix haute ma présentation, afin de savoir combien de temps elle va durer. Parfois, je demande à ma famille, des amis ou des collègues de donner leur avis.

Laetitia Sacré est Recruitment Administration Coordinator chez Deloitte.

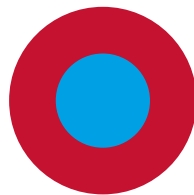


Témoignage d'Evy Gruyaert

Je suis souvent invitée à participer à des talk-shows, tels que De Laatste Show ou Villa Vanthilt. Je réalise également des présentations pour les entreprises. Je dois alors parler devant 500 ou 1000 personnes, parfois même plus, et quand je présente un grand show en direct comme « Kom op tegen kanker », la salle est pleine à craquer. J'ai toujours un peu le trac, mais j'estime qu'il s'agit plutôt d'une montrée d'adrénaline nécessaire pour me « booster ». Je suis convaincue que le trac est un bon signe, puisqu'il prouve votre volonté de bien faire.

Je n'ai jamais suivi de formation pour apprendre à gérer le stress. Je constate que l'expérience acquise au fil des années permet de mieux connaître ses points forts, ses points faibles, les situations dans lesquelles on est à l'aise... Vous avez davantage confiance en vos propres capacités. Si vous maîtrisez les techniques, si vous avez en tête votre plan, si vous savez de quoi vous parlez et si vous vous êtes bien préparé et entraîné, tout se passera bien. Il faut apprendre à devenir plus confiant.

Evy Gruyaert est présentatrice sur la chaîne VRT et une figure médiatique très connue en Flandre.



5 | Le début de la présentation

A. Une accroche percutante

Imaginez la situation suivante : votre entreprise a investi dans un nouveau logiciel pour les chefs des ventes. En tant que manager, vous devez présenter l'objectif du programme et décrire les fonctionnalités générales du logiciel. Ces informations peuvent être présentées de différentes manières. La question est donc la suivante : comment débiter une telle présentation ?

Vous pouvez commencer la réunion en disant : *« Chers collègues, bonjour ! Notre entreprise vient d'acquérir un nouveau logiciel pour les chefs des ventes et j'aimerais parcourir avec vous toutes les fonctionnalités de ce programme, en guise de préambule à la formation qui viendra plus tard »*.

Mais vous pourriez également débiter la réunion ainsi : *« Chers collègues, bonjour ! À partir d'aujourd'hui, notre entreprise permettra aux chefs des ventes d'atteindre plus facilement leurs objectifs de vente. Nous avons acheté un tout nouveau logiciel pour vous. Je vais parcourir avec vous les principaux avantages du programme. Plus de détails suivront au cours d'une formation ultérieure »*.

Dans ce dernier exemple, la « grande idée » est focalisée exclusivement sur les avantages que représente le logiciel pour le public, et non sur son acquisition. Au cours des premières minutes de la présentation, vos auditeurs décideront, consciemment ou inconsciemment, d'écouter avec attention ou non la présentation. Vous devez donc prouver dès le début de la présentation que votre message (votre « grande idée ») est bel et bien pertinent pour eux.

Lorsque Steve Jobs dévoila en 2007 au monde entier le tout premier iPhone au cours d'une présentation de 45 minutes à San Francisco, sa première phrase fut la suivante : *« Today Apple is going to reinvent the phone »*. Steve Jobs capta ainsi, dès le début, l'entière attention de son public. Il n'opta pas pour une interminable introduction et évita les formules de politesse et phrases de remerciement aux personnes présentes. Steve Jobs préféra en venir directement aux faits et montra clairement qu'il voulait présenter

une vision. En tant que leader (car nous souhaitons tous être 'leaders' dans ce que nous faisons), il vous appartient également de communiquer une vision claire, une direction, un objectif, une raison de continuer à écouter.

Pour trouver la bonne phrase d'accroche, vous pouvez vous inspirer des titres des journaux. Le 23 octobre 2010, le journal De Morgen titrait : « *Un crocodile cause le crash d'un avion d'un pilote belge* ». Le 25 août 2010, lors d'un vol à bord d'un avion de la compagnie congolaise Filair, piloté par le Belge Danny Philemotte (63), l'un des passagers avait dissimulé un crocodile vivant dans un gros sac de sport. Avec toutes les conséquences que l'on connaît. Il est évident qu'un tel article obtiendra un taux de lecture relativement élevé. Il attire en effet immédiatement l'attention. Et tel est précisément l'objectif d'une phrase d'accroche.

Nous sommes devenus des individus « multitâches », qui éprouvent des difficultés à fixer leur attention sur une seule chose à la fois. L'un des principaux défis auquel vous êtes confronté en tant qu'orateur consiste donc à capter et à maintenir l'attention de l'auditoire, tout particulièrement lorsqu'il s'agit d'une présentation assez longue.

♦♦♦ **Luca Carlevaris.** L'accroche percutante est celle qui surprend. Comme les tableaux de Luca Carlevaris (1663-1730). Ce peintre de vues vénitiennes peignait toujours la ville sous des perspectives ou vues inattendues. C'est précisément ce style qui rendait ses tableaux si uniques, surprenants et saisissants.



La Piazzetta et la Plaza San Marco à Venise, vu de la Porta Dell Carta par Luca Carlevaris.

B. Osez être différent

Lorsque vous commencez votre présentation, vous devez essayer ou oser être différent. Osez bousculer les règles établies, prendre des risques et opter pour une accroche surprenante. Votre message sera ainsi entendu et assimilé par votre auditoire. La plupart des managers sont tout au plus des orateurs « passables ». Ils parlent correctement, se présentent au début de la présentation (bien que le public connaisse généralement déjà l'identité de l'intervenant), souhaitent la bienvenue à leur public et s'expriment de façon claire et structurée. Mais de tels orateurs (et leur message) sont souvent vite oubliés. Ils ne marquent pas les esprits. Ils agissent en parfaite adéquation avec les attentes du public et ne parviennent pas à maintenir l'attention de leur auditoire, qui assiste régulièrement à de telles présentations. Si vous voulez qu'on se souvienne de vous, mieux vaut généralement ne pas commencer de manière « classique ».

Ce dernier point mérite pourtant d'être nuancé. Souvent, il ne s'agit pas de marquer les esprits, mais d'éviter toute controverse ou discussion à l'issue de la présentation : dans certains cas, les propos doivent rester les plus neutres et objectifs possibles pour ne pas engendrer de complications. Le 18 janvier 2011, le journal USA Today publia un article intitulé « *Political talk still stirring up controversy* », dans lequel on pouvait notamment lire : « *Former Al Gore speech-writer Bob Lehrman says the traditional political style – 'my esteemed colleague from the other side of the aisle' – seems stiff to outsiders but helps politicians cope with a job that involves constant disagreements* ».

*** Dans la pratique

- Ne débutez pas par des informations déjà connues par le public. Interpellez votre auditoire en adoptant un point de vue surprenant, par ex. « Il n'y a aucun mérite à travailler plus longtemps que ses collègues, c'est tout simplement une mauvaise habitude ».
- Inutile de provoquer. Vous pouvez observer la même situation que le public, mais voir et penser les choses différemment et le souligner dès le début de la présentation. Pour citer Albert Szent-Györgyi (1893-1986), scientifique hongrois et lauréat du prix Nobel : « *La créativité consiste à regarder la même chose que tout le monde et à penser quelque chose de différent* ».
- Si vous ne trouvez pas de phrase d'accroche surprenante, essayez au moins de faire passer votre message d'une manière différente : pour une fois, n'utilisez pas de diapositives Powerpoint; placez-vous non pas derrière mais devant le pupitre (évitiez d'ailleurs, si possible, de recourir à un pupitre) ; placez-vous parmi le public ; débutez la présentation en écrivant une question sur le flipchart et invitez le public à y répondre ; débutez la présentation en projetant une citation sur l'écran et développez votre présentation à partir de cette citation, etc.



Témoignage de Mikah de Waart

Comment débiter ses présentations ? Je suis convaincu que l'efficacité de l'accroche ne dépend pas seulement de son contenu, mais surtout de la manière dont elle est présentée. Cela peut paraître évident, mais il est utile de le rappeler : vous pouvez dire les choses d'une manière gaie ou sérieuse. Mais en pratique, il est particulièrement difficile de se concentrer au début sur la manière dont on dit quelque chose, car on est trop tendu et stressé. En réalité, vous exprimez davantage vos sentiments que votre message.

C'est dans les 30 premières secondes que vos auditeurs décident de vous écouter ou de lire plutôt leurs e-mails sur leur smartphone. Dans 80% des cas, c'est la seconde option qui l'emporte. Pour éviter cela, travaillez plutôt sur vous-même que sur la phrase ou la structure parfaite. Soyez vous-même le message !

Comment se débarrasser du trac ? En donnant évidemment de nombreuses présentations ... C'est la solution la plus logique, mais elle ne vous sert à rien si vous débutez. Ce qui peut en revanche vous aider, c'est vous dire que les personnes présentes sont toutes intéressées par le sujet de votre présentation. Ensuite, vous devez vous concentrer sur ce qui est important pour votre auditoire. Si vous faites cela parfaitement, vous vous oublierez vous-même et serez « dans le moment présent ».

Autre conseil : cessez de réfléchir ! À chaque fois que vous vous demandez si vous vous y prenez correctement, que vous réfléchissez à la position de vos mains ou que vous essayez de paraître intelligent, amusant ou brillant, la seule personne dont vous vous préoccupez, c'est vous-même. Or, le public le ressent immédiatement. Le public se désintéresse de votre discours. Fini l'interaction avec l'auditoire ! Suivez donc l'exemple du footballeur Messi. Serait-il un aussi bon joueur s'il se demandait à chaque fois qu'il prend le ballon ce que pensent de lui les millions de personnes qui le regardent ? Certainement pas. Pensez donc aux préoccupations de votre auditoire, et non à vous-même.

Mikah de Waart est un Conférencier Motivateur et Coach indépendant. Il a été Directeur Général d'USG HR Forces et Training Manager chez USG People et Unique Nederland.



6 | Structure de la présentation

Un rapport ou une présentation ?

Chaque forme de communication (écrite) se situe entre deux pôles extrêmes : le rapport et le récit. Un rapport vise à informer, et une histoire à divertir. Au niveau de la structure, la différence est la suivante : le rapport structure et traite les faits en fonction du thème abordé, tandis que l'histoire structure les blocs du récit en fonction de leur caractère dramatique. Les bonnes présentations se situent environ au milieu de ces deux pôles extrêmes : elles contiennent à la fois des éléments factuels et des éléments narratifs.

Les logiciels Powerpoint et Keynote, utilisés par la plupart des managers pour la préparation et la réalisation de leurs présentations, servent trop souvent à créer de simples rapports, et non des présentations. Ces « rapports » sont d'ailleurs utilisés littéralement comme des rapports : les diapositives Powerpoint sont imprimées et distribuées au public avant ou après la présentation.

Ces prétendues « présentations », qui s'apparentent davantage à des rapports, sont malheureusement monnaie courante dans de nombreuses entreprises et organisations. Ces présentations contiennent toutes les données factuelles nécessaires (et souvent trop nombreuses), mais ne permettent pas au public de vivre l'expérience agréable d'une présentation. Or, la composante « expérience » constitue un élément essentiel de toute histoire, qu'il s'agisse d'un texte de littérature ou d'un bon film.

Si les présentations sont souvent qualifiées d'ennuyeuses, c'est principalement en raison de l'absence de trame principale. La présentation se limite à une pure accumulation de faits ou de chiffres, alors qu'une histoire bien structurée se révèle beaucoup plus captivante. Une histoire se compose toujours de trois parties : un début, un milieu et une fin. Ces éléments structurels sont analysés plus en détail ci-dessous.

A. Points d'ancrage dans la présentation

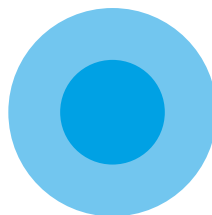
Au Japon, les trains à grande vitesse, reconnaissables à leur logo vert JR (Central Japan Railway Company), filent comme l'éclair à travers les paysages. Sur les lignes Shinkansen, artères vitales reliant les grandes villes sur les îles japonaises, les trains les plus rapides, tel que le Nozomi, atteignent une vitesse moyenne de 300 kilomètres par heure. Les TGV belges peuvent atteindre environ 20 km/heure de plus. Mais grâce à l'excellente organisation du réseau, les temps de trajet des passagers japonais sont plus courts qu'en Europe, où les arrêts sont très nombreux.

Si vous insérez de fréquents temps d'arrêt dans votre présentation, pour changer par exemple de trame ou attaquer un sujet totalement différent, vous ralentissez le processus d'assimilation du véritable message. Vous pouvez faire des pauses, à condition qu'elles ne nuisent pas à la structure d'ensemble de la présentation.

À cet égard, il est important que votre présentation et les changements de thème soient reliés à certains points d'attache ou mots clés. Mais il n'est pas toujours nécessaire d'annoncer les transitions verbalement (*J'aborderai d'abord X, puis Y et enfin, en guise de conclusion, Z*). Vous pouvez également structurer vos propos en répétant certains mots d'ancrage (mots clés) ou phrases. Vous pouvez également insister sur un point en posant des questions et en y répondant vous-même.

... **Les points d'ancrage du HollandBelgium Bid.** En 2010, la Belgique et les Pays-Bas unirent leurs forces à travers 'The HollandBelgium Bid', la candidature commune des deux pays pour l'organisation de la Coupe du Monde de 2018. À l'issue de la présentation donnée le 2 décembre 2010 par Ruud Gullit, ancien joueur et président du 'The HollandBelgium Bid', le président de la FIFA, Sepp Blatter, qualifia la présentation d' « intéressante et enrichissante ». La Russie remporta néanmoins la majorité des votes. La présentation de Ruud Gullit fut toutefois très appréciée. Il rappela les six points forts de la candidature de la Belgique et des Pays-Bas : compacité, écologie, force économique des deux pays, situation au cœur de l'Europe, vitrine d'une candidature commune et héritage.

Outre les commentaires de Johan Crujff, de Jean-Marie Pfaff et des deux Premiers ministres Yves Leterme et Mark Rutte, la présentation était également accompagnée de quelques petits films, qui donnèrent à l'ensemble un caractère ludique et sympathique. On pouvait ainsi revoir les anciennes interviews de Johan Crujff en 1974 et Jean-Marie Pfaff en 1986. Les interviews furent néanmoins redoublées, donnant l'impression que Crujff et Pfaff pensaient déjà à l'époque au Mondial 2018. Selon les membres du Comité exécutif de la Fédération Internationale de Football (FIFA), la présentation du Portugal et de l'Espagne était trop morne et ennuyeuse. L'Espagne et le Portugal s'appuyèrent surtout sur leurs infrastructures et leur culture du football. Mais la présentation fut trop longue, ennuyeuse et factuelle.



B. Le début de la présentation

Pour attirer l'attention de votre auditoire dès le début de la présentation, vous pouvez emmener votre public dans votre processus de réflexion et vos pensées et leur faire partager vos idées résultant de ce processus de réflexion.

De nombreux orateurs refusent toutefois de refaire ce processus de réflexion au début de la présentation, estimant qu'ils l'ont déjà fait préalablement. Il ne s'agit toutefois pas de reprendre le processus de réflexion depuis le début, mais d'expliquer les différentes étapes du processus en créant une structure narrative. Ce processus de « partage de pensées » est souvent essentiel à la réussite de la présentation dans la mesure où vos collègues, clients, relations d'affaires etc. peuvent penser que vous servez en tant qu'orateur vos propres intérêts ou l'intérêt général de l'entreprise, et non leurs intérêts à eux. Au début de la présentation, veillez donc toujours à expliquer votre processus de réflexion.

Générez un climat d'empathie

Selon Euripide (env. 480 av. J.-C.- 406 av. J.-C.), un mauvais début aboutit nécessairement à une mauvaise fin. Au début de la présentation, il est recommandé d'esquisser la situation ou le contexte dans lequel se trouve alors le public. Vous créez ainsi un climat d'empathie en montrant clairement que vous comprenez la situation ou le problème spécifique des auditeurs, que vous reconnaissez leurs valeurs, que vous connaissez leur point de vue sur la question ou comprenez leur position.

Au début de la situation, vous esquissez donc l'« état » dans lequel vit/travaille/pense alors votre public. En même temps, vous inviterez vos auditeurs à oser sortir de leur zone de confort pour s'engager vers une nouvelle destination. Celle vers laquelle vous souhaitez emmener votre public. Si vous ne définissez pas clairement cette destination, vous perdrez l'effet dramatique et de contraste produit par la présentation de la nouvelle destination. Ce début proprement dit de la présentation peut être très court. Quelques phrases suffisent souvent pour décrire la « situation actuelle » du public.

Le contraste entre la situation actuelle et les perspectives futures

À l'issue de cette brève introduction, vous demanderez au public de sortir de sa zone de confort et de s'ouvrir à une nouvelle expérience, encore inconnue pour le moment. Cet appel, lancé à vos auditeurs à la fin de la phase initiale de la présentation, est un important moment charnière : d'une part, vous réclamez leur attention et, d'autre part, vous leur demandez d'agir. Pour la première fois, vous leur montrez le contraste très net entre leur situation actuelle et la nouvelle destination vers laquelle vous voulez les conduire.

Il est très important qu'il y ait une distance manifeste entre les deux destinations. Le contraste entre la situation actuelle et les perspectives futures doit être suffisamment grand pour maintenir l'attention du public. Dès les premières minutes de la présentation, le public décidera en effet, consciemment ou inconsciemment, d'écouter avec attention ou non la présentation.

L'esquisse de la situation actuelle et de la nouvelle destination, qui doit être la plus explicite possible, marque le véritable lancement de la présentation, le moment où les auditeurs sont mis en déséquilibre pour pouvoir accéder à l'importante partie centrale de votre présentation.

... **Les surprises de Schubert.** Le compositeur autrichien Franz Peter Schubert (1797-1828) est réputé pour son génie mélodique. En réalité, ces mélodies résultent de l'incroyable habileté avec laquelle le compositeur traite les successions d'accords. Les sonates de Schubert commencent souvent avec une gravité quasi beethovienne. Mais après avoir exposé le motif principal, il ne va pas décliner, comme Beethoven, d'ingénieuses variations autour de ce thème, mais insérer brusquement une petite valse ou une autre danse. De tels moments ont toujours un effet libérateur et apportent un vent de fraîcheur. Les sonates de Schubert contiennent souvent de telles « surprises ». En tant qu'orateur, vous devez surprendre votre public en présentant la nouvelle « destination », et l'emmener ainsi jusqu'à la partie centrale de la présentation.

C. Le milieu de la présentation

Au milieu de la présentation, il convient d'examiner plus en détails le contraste entre la situation actuelle et les perspectives futures. Se focaliser sur le contraste permet de maintenir l'attention du public. En effet, les gens sont généralement attirés par les contrastes : le jour et la nuit, le bien et le mal, le féminin et le masculin, le bon et le mauvais, l'amour et la haine ... Le jeu de contrastes permanent entre votre perspective et celle du public motivera ce dernier à vous écouter. Le contraste est sans conteste un facteur essentiel au maintien de l'attention. Notre cerveau ne prête pas attention aux choses ennuyeuses. Les contrastes permettent de rompre l'ennui. En introduisant, de quelque manière que ce soit, des contrastes dans votre présentation, vous *montrez* votre intention à votre public.

Prenons un aimant avec un pôle Nord et un pôle Sud. C'est la tension entre les deux pôles qui produit le champ magnétique. Et c'est ce champ magnétique qui exerce une force magnétique sur les charges électriques mobiles. La tension ainsi générée est comparable à la tension créée par les contrastes dans une présentation.

Vous pouvez utiliser le contraste de différentes manières dans votre présentation. L'effet de contraste peut être obtenu par le biais du contenu lui-même (*voire perspective versus leur perspective*), grâce aux alternances entre le « discours de la raison » et le « discours du cœur » (par ex. une histoire, une anecdote, un témoignage) ou encore à la manière de présenter ses idées, de façon classique ou originale (*diapositives ne contenant pas des faits, mais uniquement des images ; ne pas décrire votre nouveau produit, mais le montrer réellement au public ; remplacer la communication à sens unique par une véritable interaction avec le public sous forme de tweets, sondages, questions, etc.*).

... **L'appel à l'action.** Le milieu de la présentation s'achève par un « appel à l'action », lors duquel l'orateur doit établir un lien entre l'action escomptée et le résultat qu'elle permettra d'obtenir. Cet « appel à l'action » restera toutefois sans effet si les auditeurs ignorent les bénéfices qu'ils pourront tirer de cette action. Le bénéfice doit être présenté et décrit à la fin de la partie centrale de la manière la plus visuelle et la plus percutante possible.

D. La fin de la présentation

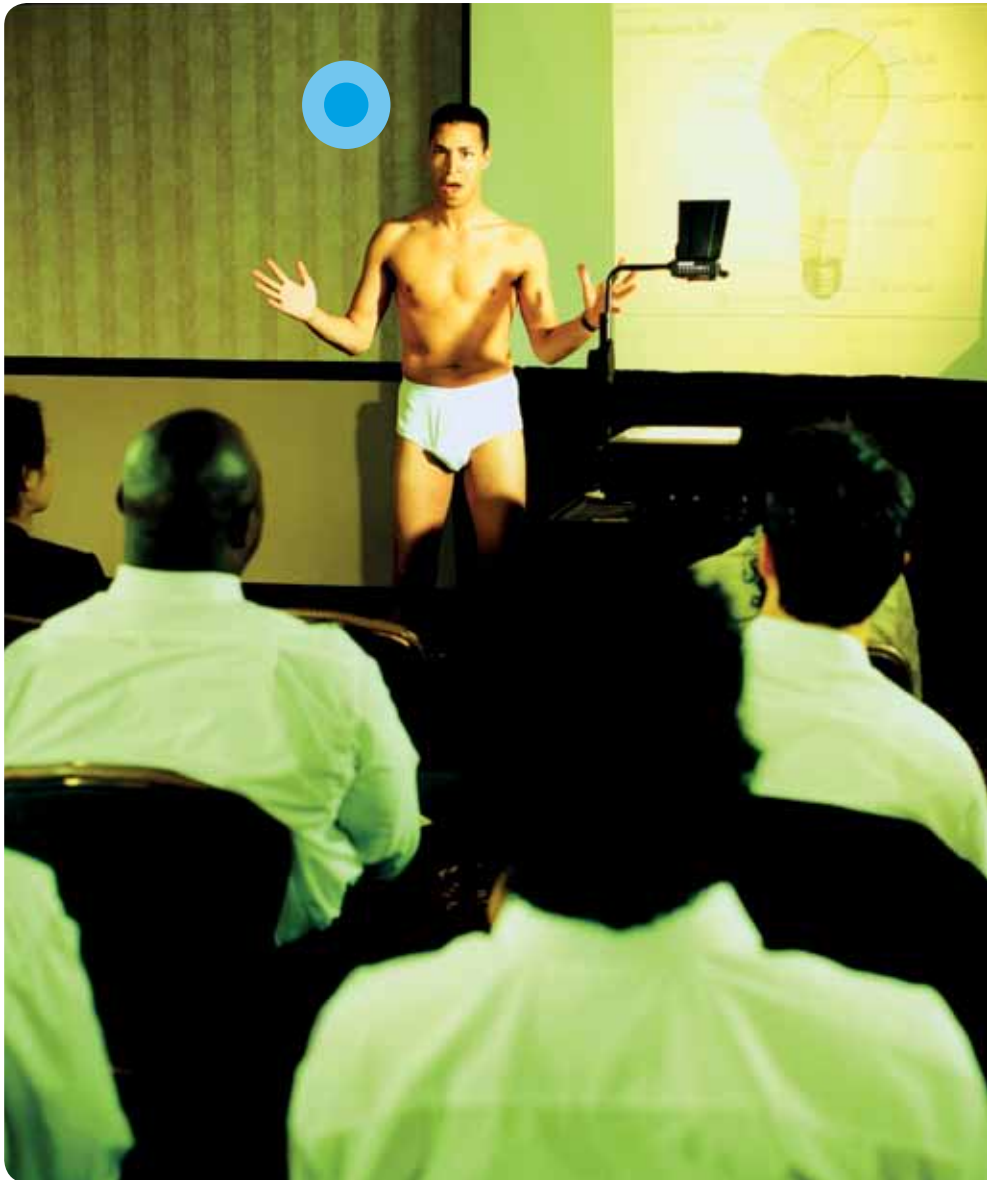
Votre public est prêt à vous suivre vers la « nouvelle destination » s'il a parfaitement compris les avantages que leur offrira cette dernière. À la fin de la présentation, vous devez à nouveau décrire, avec conviction, enthousiasme et clarté, cette nouvelle destination.

Le public retiendra surtout la fin de la présentation. Le début et le milieu visaient à l'amener jusqu'à cette fin. À la fin, vous devez donc faire comprendre à vos auditeurs que c'est à eux de passer à l'action : à eux maintenant de faire le voyage vers la « nouvelle destination ». La fin de votre présentation, c'est-à-dire votre conclusion, marque un nouveau départ pour votre public. Ne terminez donc jamais votre présentation par un simple mot de remerciement. En terminant par une phrase du type « merci pour votre attention », vous détruisez tout l'impact de votre présentation.

La conclusion est sans doute la partie la plus importante de votre présentation. Elle doit être courte et percutante pour permettre à votre public de retenir le message. Dans certains cas, une très bonne conclusion peut redonner de l'éclat à une présentation trop terne si elle résume parfaitement la présentation, rassemble judicieusement les différentes parties et instaure une relation avec le public. Inversement, une mauvaise conclusion peut démolir les meilleures idées. Vous devez donc essayer de terminer par un message porteur, qui incitera le public à réaliser l'action souhaitée. En ce sens, la préparation de la conclusion est sans doute la partie la plus difficile de la présentation.

*** **Ne concluez pas avec des questions.** Vous pouvez évidemment demander à vos auditeurs s'ils ont encore des questions. S'il n'y a aucune question, c'est parce que votre présentation était soit très détaillée, soit très ennuyeuse. L'absence de questions peut être embarrassante pour l'orateur. Veillez donc toujours à préparer une question pour votre public. Cela l'incitera en effet à poser d'autres questions. Vos questions faciliteront l'interaction avec le public et susciteront de nouvelles questions. Après avoir répondu à la dernière question, ne vous contentez pas de dire « merci ». Ce n'est en effet pas le public, mais l'orateur, donc vous, qui devez clôturer la présentation. Après les questions, prenez donc quelques secondes pour répéter et récapituler votre message principal et votre appel à l'action.





7 | Votre crédibilité en tant qu'orateur

La présentation est terminée. Mais avez-vous été crédible ? Plusieurs aspects peuvent influencer sur la crédibilité de l'orateur. De votre crédibilité dépendra la capacité d'*intériorisation* de votre public : la capacité à s'approprier des informations et à se laisser influencer parce que la présentation ou le plaidoyer sont en adéquation avec les valeurs ou idées du public.

Une petite remarque encore, avant d'examiner les éléments susceptibles de renforcer ou d'ébranler la crédibilité d'un orateur : le jugement de valeur de la majorité des auditeurs peut également influencer la perception qu'a le public de l'orateur en tant que source d'information fiable. Souvent, les gens ont en effet tendance à comparer leur propre jugement de valeur avec la perception des autres auditeurs. S'il correspond à celui de la minorité, il y a de grandes chances qu'ils revoient (partiellement) ce jugement de valeur.

Vous trouverez ci-dessous un aperçu des principaux facteurs clés susceptibles d'influencer la crédibilité de l'orateur.

A. Les compétences de l'orateur

Les compétences de l'orateur dépendent avant tout des connaissances qu'il a acquises dans un certain domaine. C'est ce que l'on appelle les *compétences factuelles*. Pour être crédible, vous devez évidemment savoir de quoi vous parlez. Si vous voulez que ces compétences aient un maximum d'impact sur le public, vous ne devez pas vous montrer trop arrogant, faute de quoi vous risqueriez de creuser un trop grand fossé entre le public et vous, diminuant ainsi la confiance des auditeurs. Si le public se sent dévalorisé, il sera moins facilement incité à s'identifier au message de l'orateur.

En plus des *compétences factuelles*, les compétences de l'orateur peuvent également se rapporter aux compétences visuelles : les messages non liés au contenu. Il peut s'agir par exemple d'associations ou d'identifications : *une personne avec une blouse blanche est un professionnel de la santé*. Pour un public non motivé, peu intéressé par le sujet de la présentation ou incapable de fixer son attention sur le message, les « compétences visuelles » jouent un rôle déterminant dans le choix (inconscient) de considérer l'orateur comme une source d'information crédible ou non-crédible.

B. L'orateur en tant que source fiable d'information

La perception qu'ont les auditeurs de l'orateur dépend souvent de son choix d'adopter ou non un style conversationnel, mais aussi de l'usage de sa voix, de sa capacité à transmettre le bon message au bon moment, de sa personnalité ou de certains éléments de communication non verbale.

1. Le style conversationnel

Le 6 août 2010, l'historien britannique Tony Judt meurt d'une maladie musculaire (SLA). Dans l'un des derniers articles qu'il a rédigé pour 'The New York Review of Books', Tony Judt, on pouvait lire ceci : *« Aujourd'hui on préfère utiliser dans le domaine de l'art et du langage des formes d'expression « naturelles » plutôt que des formes plus élaborées. Sans réfléchir, nous pensons dès lors à transmettre davantage la vérité que la beauté. Dans la tradition occidentale, il a été considéré pendant des siècles qu'au plus vous étiez capable d'exposer un point de vue, au plus vous paraissiez crédible. Qu'il soit épuré ou baroque, le style n'a jamais laissé indifférent. Et le « style » était bien plus qu'une phrase bien construite. La pauvreté du langage était assimilée à une pauvreté des idées. L'usage de mots confus était le signe, dans le meilleur des cas, d'une confusion des idées et, dans le pire des cas, d'une volonté de simulation. Les imprécisions linguistiques trahissent une incertitude culturelle. Cela vaut aussi pour les progrès techniques. Dans le monde de Facebook, MySpace et Twitter, les analyses ont fait place à des allusions lapidaires. Alors qu'Internet était apparu à l'origine comme un formidable outil de communication sans limites, la pression croissante des impératifs commerciaux a engendré un appauvrissement de ce média ».*

Les propos du défunt Tony Judt contiennent certains éléments particulièrement pertinents pour la réalisation de présentations, notamment en ce qui concerne l'importance de l'expression naturelle : le style conversationnel de votre message.

En analysant la dynamique d'une conversation entre deux individus, vous remarquerez immédiatement un certain nombre d'éléments : le contact visuel, les gestes des mains, les inflexions de la voix pour accentuer certains messages, les questions pour favoriser l'interaction, l'échange d'idées, etc.

Face à un public, les orateurs ont tendance à oublier ces aspects spécifiques au dialogue : absence contact visuel avec les membres du public, mauvaise position des mains ou des bras, voix monotone, pratique d'un monologue à la place d'un dialogue

interactif, etc. Ce n'est pas parce que vous êtes le seul à parler que vous devez nécessairement instaurer un monologue. Une présentation doit rester un *dialogue* : le public réagit (généralement) en silence à vos propos, il fronce les sourcils quand il ne comprend pas tout ce que vous dites, il secoue la tête ou cesse tout simplement d'écouter s'il n'est pas d'accord avec vos idées, arguments, stratégies, etc.

Essayez donc de donner l'impression aux membres du public que vous vous adressez à chacun d'entre eux. Vous pouvez également vous adresser aux auditeurs en utilisant la deuxième personne du pluriel (« vous ») : *Ce qui est important pour vous...; Qu'est-ce que cela signifie concrètement pour vous ? Pourquoi est-ce que je vous raconte cela ?*

Faites glisser votre regard d'une personne à une autre et adressez-vous ainsi personnellement à chacun de vos interlocuteurs. Vous aurez également beaucoup moins tendance à considérer le public comme un énorme monstre contre lequel il vous faut lutter. Adressez-vous directement aux gens, soyez vous-même, franc et direct. Bref, adoptez un style « conversationnel ». C'est seulement de cette manière que vous obtiendrez un public reconnaissant, attentif et impliqué.

Dans son article 'Learning in High-Tech and Multimedia Environments' (2006), Roxana Moreno décrit l'interaction comme « an active search for meaning ». De plus, elle affirme que : « *Interactive discussion gives you an opportunity to personalize your information to individual members of your audience, as you respond to their questions* ».

... Il ne s'agit pas de vous mais de votre public. Dans son ouvrage « *About Face : The Secrets of Emotionally Effective Advertising* » (2010), Dan Hill expliqua comment l'Université de Yale avait dressé dans les années '70 la liste des douze mots les plus convaincants de la langue anglaise. Le mot « vous » arriva en première position. Les hommes politiques ont eux aussi très bien compris l'importance du « vous » dans la communication. En 2008, une bannière de la page d'accueil du site Internet de Barack Obama, candidat à la présidence, affichait le texte suivant : « *I'm asking you to believe. Not just in my ability to bring about real change in Washington... I am asking you to believe in yours* ».

2. Utilisation de la voix

Un orateur peut accroître sa crédibilité grâce à un usage efficace de sa voix. Ce n'est pas parce qu'une personne est considérée comme un expert qu'elle s'exprimera obligatoirement comme tel. Une voix nasillarde ou gutturale peut ébranler la crédibilité d'un orateur. Ces aspects sont cependant parfois inhérents à la voix de la personne et sont alors souvent difficiles à changer.

D'autres éléments sont susceptibles d'influencer négativement la crédibilité de l'orateur et de son message, mais peuvent néanmoins être corrigés si on y prête suffisamment attention :

- **un débit saccadé** : des coupures volontaires dans le fil du discours, qui interrompent également le processus de réflexion. Ce débit saccadé peut être dû à des tics de langage.
- **un rythme d'élocution inadéquat** : des variations de rythme (trop lent, trop rapide) qui manquent de naturel.
- **une mauvaise articulation** : une mauvaise articulation peut donner l'impression, souvent à tort, que l'orateur est incompetent. Quand un orateur articule mal, il complique la tâche à son public : les auditeurs doivent fournir davantage d'efforts pour le suivre et sont donc plus vite fatigués. L'attention se relâche, car ils doivent consacrer davantage d'énergie dans *l'écoute elle-même*.
- **utilisation d'une langue non standard** : l'utilisation d'un dialecte ou d'un jargon devant un public non-initié. Évitez d'utiliser du vocabulaire technique ou le jargon du management. Vous vous adressez à des êtres humains, le ton et le langage doivent donc être humains. Veillez à ne pas utiliser de langue littéraire abstraite et à ne pas réciter un style livresque. Mais évitez aussi de recourir à une langue trop pauvre. « *La pauvreté du langage était assimilée à une pauvreté des idées* », affirmait l'historien Tony Judt. Évitez d'être trop grandiloquent. Essayez de communiquer à l'aide d'un vocabulaire riche, mais direct.
- **mauvaise intonation** : une mauvaise intonation ou une voix trop monotone peut avoir des conséquences néfastes sur votre crédibilité. Signalons toutefois que la plage de variation (l'intensité des variations d'intonation) est beaucoup plus limitée lors des présentations qui contiennent surtout des informations factuelles. Ceci dit, une présentation est-elle réellement le meilleur moyen de transmettre des informations purement factuelles ?
- **manque de chaleur dans la voix** : sur le plan esthétique, la chaleur de la voix est un critère très subjectif. La voix éveille des sentiments qui ne sont pas directement mesurables et chaque modulation d'amplitude dans le son de la voix peut en modifier son timbre. Un orateur doit comprendre qu'une voix peut avoir des timbres très variés : chaud, froid, clair, voilé, métallique, velouté, aigu, etc.
- **volume inadéquat** : une personne qui parle trop fort risque de paraître dure, sur la défensive ou envahissante. Une voix trop faible peut être un signe de nervosité, de stress ou de manque de confiance en ses propres propos.
- **manque de dynamisme dans la voix** : les changements d'intonation et les changements de volume influent sur le dynamisme de la voix. Veillez à toujours vous exprimer avec spontanéité. Évitez donc de lire votre présentation les yeux collés à votre feuille.

3. Le bon message au bon moment

La crédibilité de l'orateur dépend également de sa capacité à délivrer le bon message au bon moment. Avant et pendant la présentation, le public se posera souvent la question suivante : pourquoi lui transmettez-vous spécifiquement ce message à ce moment-là ? Pour assurer sa crédibilité en tant qu'orateur, il convient de souligner dès le début de la présentation la véritable *pertinence* du message pour le public.

4. Personnalité de l'orateur

Pour souligner l'importance de la personnalité de l'orateur, Aristote employait la notion d'*ethos* : pour que les auditeurs soient convaincus par le message, l'orateur doit d'abord leur inspirer confiance. Veillez donc toujours à être vous-même, et non la copie d'une autre personne. Pour être crédible, vous devez trouver votre propre style et laisser votre personnalité s'exprimer.

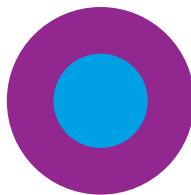
5. La communication non verbale

Le Français Marcel Marceau (1923-2007) fut l'un des mimes les plus célèbres du monde et créa en 1949 la première compagnie de mime. Marceau était capable de mimer en quelques minutes ce qu'un écrivain n'aurait pas réussi à exprimer en plusieurs pages.

Vous n'êtes évidemment pas un mime professionnel. Vous devez néanmoins prêter attention à certains canaux de la communication non verbale, tels que les gestes. L'énergie d'un orateur se mesure souvent au naturel et au dynamisme de ses gestes. Des gestes trop lents ou l'absence totale de mouvements peuvent rendre le discours monotone et ennuyeux. Les orateurs qui ponctuent leurs phrases de gestes à la fois variés et naturels seront considérés comme dynamiques et sûrs d'eux-mêmes. Attention toutefois : des gestes exagérés peuvent se révéler néfastes et risquent d'irriter le public. Il s'agit donc de trouver le juste équilibre. Trouver cet équilibre fut notamment un exercice difficile pour le roi Albert II lors de son discours télévisé prononcé à la veille de la Fête nationale du 21 juillet.

Le 21 juillet 2011, le discours très fort du roi Albert II créa la surprise en Belgique. Il a en effet tenu un discours très ferme, tant dans la forme que dans le contenu. Les poings serrés, visiblement en colère, Albert II déplore l'absence de gouvernement et exige que les responsables politiques mettent fin à cette situation. Son langage est éloquent. Certains orateurs sous-estiment d'ailleurs l'importance du langage corporel. Il représente aussi souvent un sujet sensible. Voici un extrait du journal *De Standaard* du 22 juillet, le lendemain de l'allocution d'Albert II : « *On constate en tout cas que les mains d'Albert II étaient toujours à l'écran dans la version néerlandaise, mais très rarement dans la française. Un accord avec le Palais nous interdit de divulguer*

des informations concernant les enregistrements', dit-on à la VRT, qui enregistra le discours. Une rapide comparaison fait apparaître deux différences notables. Quand le roi évoque 'l'urgence et la nécessité' de former un gouvernement, il serre les poings dans la version néerlandaise, alors qu'il garde les mains croisées dans l'enregistrement fait en français. À l'inverse, quand il exhorte chaque parti à faire des concessions, il écarte les mains dans la version néerlandaise, alors qu'il pointe son doigt, en signe de remontrance, vers la caméra en français. Bref, un point partout. Pour le reste, on relève surtout des similitudes entre les deux versions. Comme si le prompteur lui dictait non seulement son discours, mais aussi les gestes à faire. Frank Van Marwijk, spécialiste du langage corporel et auteur du livre 'Manipuleren kun je leren' (Manipuler, cela s'apprend) reconnaît que la communication non verbale du roi a clairement été 'mise en scène'. 'Mais ses gestes s'accordaient parfaitement avec le contenu du discours. Tout chez lui exprimait la colère et la fatigue'. »



... **Présence physique.** Le 21 janvier 1981, au lendemain du discours d'investiture de Ronald Reagan (1911-2004) à la présidence des États-Unis, voici ce qu'écrivit Howard Rosenberg, détenteur du Prix Pulitzer, dans l'un de ses articles pour le Los Angeles Times : « *There is a critical moment early in every Reagan speech when his physical presence begins to elipse his words – when you begin watching more and hearing less – feeling more and thinking less. Look and mood completely take over. That presence on TV: just the sight of him cocking his head with his sincere grin and lopsided hair, is still worth a thousand words and millions of votes* ».

Témoignage de Laetitia Sacré

J'essaie toujours de paraître détendue. Vous pouvez marcher en parlant, à condition toutefois de trouver le juste équilibre : faire des allers-retours incessants comme un lapin Duracell finit par agacer les auditeurs. J'essaie de maintenir le plus possible un contact visuel avec mon public et d'appuyer mon discours avec des gestes des mains. Ici aussi, vous ne devez pas exagérer : vous ne devez pas paraître trop théâtral.

Laetitia Sacré est Recruitment Administration Coordinator chez Deloitte.





8 | Maintenir l'attention grâce aux outils verbaux

Dans un article intitulé « *The Voice of Reason* », publié le 4 septembre 2010 dans le magazine 'New Scientist', on pouvait lire ce qui suit : « *Measuring the contents of people's minds is difficult, but it seems that up to 80 percent of our mental experiences are verbal. Indeed, the extent of our interior monologue may vastly exceed the number of words we speak out loud. On average 70 percent of our total verbal experience is in our head.* »

Tel que nous l'avons dit précédemment, il y a un dialogue permanent entre l'orateur et son public : les auditeurs répondent en silence à ses propos. Mais parfois, l'orateur ne reçoit plus de réponse. Pour une raison ou l'autre, les auditeurs décrochent et le dialogue s'interrompt. Ils consacrent alors leur monologue interne à des questions qui n'ont plus aucun rapport avec la présentation (*par ex. À quels e-mails dois-je répondre encore aujourd'hui ? Comment vais-je résoudre ce problème ? Qui ira rechercher les enfants à l'école ; etc.*).

Dans leur ouvrage « Public relations and communication management in Europe » paru en 2003, Betteke van Ruler & Dejan Vercic déclarent : « *Attention is a commodity in short supply* ». Il s'agit donc de porter une attention particulière aux facteurs susceptibles de maintenir, voire de renforcer l'attention du public.

Voici un aperçu de ces différents facteurs.

A. Restez simple

À Londres, dans le quartier de Saint Pancras, se trouve la Ritblat Gallery, du nom de l'ancien CEO de la The British Land Company, qui fait partie de la célèbre British Library. La Ritblat Gallery héberge des manuscrits précieux, comme par exemple les manuscrits de Lewis Carroll et les dessins de son œuvre 'Alice au Pays des Merveilles', mais aussi les textes des chansons des Beatles. Ce qui frappe, c'est le contexte, somme toute très ordinaire, dans lequel certains de leurs grands succès virent le jour.

Dans le numéro d'automne (2010) du magazine *Intelligent Life*, le journaliste Andrew Motion s'est penché plus en détail sur la question dans un article intitulé 'The quiet theatres', consacré aux œuvres exposées dans la Ritblat Gallery : « *The value common to all eight Beatles documents on display here is their magical ordinariness – the way their instant recognisability and lasting fame sprang from the most modest origins. 'A Hard Day's Night' was written very fast, in biro and felt-tip, in response to a phrase Ringo Starr had used to describe The Beatles' hectic life, on a birthday card which was intended for the infant Julian Lennon. 'I Want to Hold Your Hand' has a similar air of speed and at the end of it John Lennon has written, as if commenting on himself as a teacher: "3/10 See me". The same sort of sublime ordinariness confronts us in the manuscript of 'Yesterday'. This might be the most covered pop song in history, with over 3,000 versions recorded, but it started life as something very simple: everyday words on an everyday page.*»

Pour communiquer un message de façon simple, les diapositives (cf. infra : *Diapositives percutantes : des outils visuel pour capter l'attention*) et le contenu du message doivent rester simples. Présenter des sujets compliqués de façon simple n'est, malheureusement, pas toujours évident. Les fourmis, quant à elles, sont particulièrement douées dans ce domaine. Le biologiste américain Edward Osborne Wilson (1929) est célèbre pour les travaux scientifiques qu'il a menés dans les domaines de la biodiversité et de la biogéographie. Il est spécialisé dans l'étude d'insectes (entomologie) et

plus particulièrement des fourmis (myrmécologie). Au cours de ses recherches, il est notamment arrivé à la conclusion que les fourmis sont capables de faire passer rapidement et simplement des messages complexes. Avant de divulguer votre message au public, vous devez, comme les fourmis, réfléchir soigneusement à la manière dont vous pouvez formuler ce message le plus directement possible. Et surtout vous poser la question suivante : que voulez-vous que le public retienne de votre présentation ?

B. Soyez attentif au rythme et à la mélodie

Avec ses discours bien rythmés et ses phrases mélodiques, Obama a toutes les qualités d'un grand orateur. Pour chaque mot, chaque relation subtile de coordination et de subordination, chaque petit ou gros contraste, il trouve la bonne intonation et mélodie.

En répétant certaines phrases récurrentes, telles que « *Now is the time...* », « *Hope is...* » et « *Yes, we can* », en établissant des liens entre différents thèmes et en créant des variantes, ses longs discours restent toujours très clairs. Un peu à la manière de Bach et ses Variations Goldberg, qui comprennent plus de trente variations. Autrement dit, Bach était capable de présenter un thème musical sous trente visages différents. Tout comme les compositions de Bach ressemblent à des improvisations, les paroles d'Obama, pourtant soigneusement préparées, semblent couler de source.

Un orateur qui a une diction à la fois naturelle et mélodieuse est plus agréable à écouter et captera donc plus facilement l'attention du public.

Témoignage de Laetitia Sacré

J'utilise différentes vitesses d'élocution. Quand je raconte une histoire, j'accélère le rythme. Pour insister sur des points précis, je ralentis. De temps en temps, j'insère une pause pour permettre à mon public de poser une question ou d'échanger des idées.

Conseil : parlez suffisamment fort pour que la dernière rangée puisse vous entendre et évitez d'envahir votre discours de tics de langage.

Laetitia Sacré est Recruitment Administration Coordinator chez Deloitte.

C. Racontez des « histoires » liées à l'entreprise

Depuis plusieurs années, les « neurones miroirs » suscitent un grand intérêt dans la communauté scientifique. En 2010, Ria Van Dinteren publia le livre « Brain@work », dans lequel on peut trouver une très bonne explication du fonctionnement des neurones miroirs : « *Comme de nombreuses découvertes scientifiques, les neurones miroirs ont été découverts par hasard (...). Des chercheurs de l'Université de Parme (Giacomo Rizzolati, Vittorio Gallese et Leonardo Fogassi) étudiaient l'activité neuronale chez le singe. Ils réussirent à relier des électrodes aux neurones individuels dans le cortex prémoteur d'un macaque. Le cortex prémoteur est impliqué dans la planification, la préparation et la sélection des mouvements. À chaque fois qu'un singe essayait d'attraper divers objets, les neurones déchargeaient. C'est ce que l'on appelle dans le jargon des neurosciences « faire feu ». La découverte a été faite fortuitement le jour où Fogassi est entré dans le laboratoire et a nonchalamment pris des raisins dans un bol ... Tandis que le singe l'observait, les neurones prémoteurs s'activèrent de la même façon que lorsqu'il s'était lui-même emparé d'un grain de raisin. Les chercheurs n'en croyaient pas leurs yeux. Les neurones s'activèrent comme s'il avait effectué le geste lui-même (...). Ces neurones ont été appelés « neurones miroirs » parce qu'ils semblaient impliqués dans les comportements d'imitation. Les neurones miroirs joueraient un rôle dans les interactions sociales, l'empathie, le langage, le bâillement communicatif, les violences de masse et pourraient même expliquer certains troubles du comportement social, tels que l'autisme ».*

Le rôle des neurones miroirs peut être résumé comme suit : la capacité à ressentir ce que ressent celui que nous voyons. Si votre public voit où vous voulez en venir, il assimilera plus facilement votre message. Il est donc important que vous soyez un « communicateur visuel », capable d'évoquer non seulement des faits, mais aussi des images. Les récits liés à l'entreprise ou les histoires en général sont un moyen efficace de s'exprimer en images.

L'écrivain américain Paul Auster (1947) proposa un jour à ses concitoyens de lui envoyer leurs propres histoires, qui devaient être véridiques. Après avoir lu tous les textes, il décida de réunir les meilleurs d'entre eux dans un recueil : « *Je pensais que mon père était Dieu* ». Les histoires (dans le contexte professionnel, il s'agit souvent de témoignages, références, cas, expériences de vos collaborateurs ou clients, etc.) permettent au public de s'identifier plus facilement à votre message. Et l'écoute devient moins fatigante et plus plaisante.

On distingue grosso modo trois types d'« histoires » susceptibles d'être intéressantes pour vos présentations : (1) les histoires ayant un rapport direct avec votre entreprise ou avec le sujet de la présentation ; (2) les histoires hypothétiques (par ex. « un jour dans la vie de notre client »). Ces histoires ne sont pas vraies, mais elles auraient pu réellement se passer ; (3) les histoires métaphoriques. Ces histoires ne traitent pas spécifiquement de votre entreprise ni du sujet de la présentation. Il s'agit simplement d'utiliser une métaphore qui sert de symbole pour renforcer votre histoire ou opinion et en faciliter la compréhension.

1. La force des « histoires » liées à l'entreprise

La force des histoires liées à l'entreprise réside dans leur capacité à relier le passé (le souvenir), l'avenir et le présent en se focalisant sur un problème ou un défi. Bernard Shaw (1856-1950) écrivit un jour : *there is no good story without conflict*. Vous pouvez utiliser un fait antérieur pour y rattacher une approche orientée vers la solution. Les histoires s'avèrent souvent être un moyen adéquat pour présenter le dilemme autour d'une certaine question et proposer ensuite la solution. Les contes des frères Grimm contiennent par ex. souvent des oppositions : bien versus mal, beau versus laid, intelligent versus idiot, honnête versus perfide, jaloux versus tolérant, etc. Les soaps ont également tendance à se concentrer sur des dilemmes moraux. Cela prouve qu'une bonne histoire ne doit pas nécessairement être vraie, mais qu'elle doit sembler véridique et pouvoir être transmise facilement d'une personne à une autre.

Il s'agit de trouver la bonne trame pour (re)lancer le dialogue avec le public. C'est en partant de ce constat que Martin Luther King entrecoupa en 1963 son discours très factuel de la phrase « *I have a dream...* », suscitant l'enthousiasme de la foule. Et Martin Luther King poursuivit : « *I have a dream that one day...* ». Un pays relativement jeune comme les États-Unis a d'ailleurs besoin de s'appuyer sur des histoires. Lors de son discours d'investiture en 2001, le président Bush déclara : « *Nous avons tous une place dans une longue histoire* ».

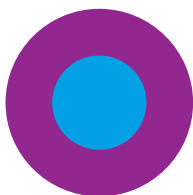
Si vous parvenez en tant qu'orateur à « situer » votre auditoire, vous pourrez l'emmener plus loin dans votre présentation en construisant une bonne argumentation ou histoire. Ce n'est d'ailleurs pas un hasard si IBM, conscient de l'importance de ces histoires, a recruté il y a déjà plusieurs années un *chief storyteller*.

2. Donner un sens aux faits

Les présentations ont trop souvent tendance à se focaliser exclusivement sur des données factuelles. Mais les faits à eux seuls ne suffisent pas toujours à captiver ou convaincre les autres. Les histoires ont à cet égard beaucoup plus d'impact. Les histoires donnent un contenu aux faits. C'est pourquoi les avocats pénalistes présentent souvent la charge de la preuve à travers une trame narrative plutôt qu'une énumération de faits distincts

L'insertion d'histoires dans les présentations présente deux grands avantages : l'histoire marque une pause dans la présentation et permet de se rappeler puis de répéter plus facilement les faits. En ce sens, nos ancêtres ont utilisé pendant des siècles les histoires pour transmettre un savoir d'une génération à une autre.

La nécessité de donner un sens aux faits est également liée au fonctionnement de notre mémoire. Lors d'une présentation, l'objectif est que l'auditeur enregistre l'information dans sa mémoire à long terme. La mémoire à long terme présente la caractéristique suivante : les mots et les concepts sont codés en fonction de leur *signification* et reliés ainsi à d'autres éléments d'information ayant la même signification. Grâce à ce codage, nous disposons d'un grand nombre de stimuli capables d'activer et de susciter des souvenirs emmagasinés dans la mémoire à long terme. Au cours d'une présentation, il s'agit donc de donner à tout moment une signification très riche aux informations factuelles. D'où l'importance de maintenir une bonne communication visuelle et de s'exprimer en images. Ainsi seulement vous donnerez vraiment du sens aux faits.





Témoignage de Lynda Gratton

J'aime les histoires et j'y ai de plus en plus souvent recours pour transmettre mon message, tant dans mes livres que dans mes présentations. Mes histoires se déroulent généralement entre l'espace 'entreprise' et 'individu', ce qui reflète ma vision du véritable fonctionnement des entreprises et de l'endroit où sont réellement effectuées les prestations. L'introduction de « personnes vraies » rend les histoires encore plus crédibles.

Je bannis le jargon du management et appelle les choses par leur vrai nom. Je pense que cela m'aide à faire passer mon message à travers les « filtres » qui conditionnent notre perception et notre interprétation. Je n'utilise jamais de notes et ne me place jamais derrière un pupitre pour ne mettre aucune barrière entre mon auditoire et moi. Mes interventions ressemblent par conséquent davantage à une conversation qu'à un discours unilatéral. J'introduis dans mes présentations non seulement des histoires concernant l'entreprise, mais aussi des expériences personnelles pour illustrer certaines choses – les gens sont plus réceptifs aux expériences des autres qu'à des notions abstraites telles que l'entreprise.

Dans ma spécialité, la plupart des conférenciers sont des Américains. Ces derniers sont très compétents, mais s'expriment souvent très vite, se focalisent sur l'entreprise et se distinguent par un style très énergique. Mon style est très différent – je ne parle pas à toute vitesse et je laisse toujours le temps à mes auditeurs de comprendre le « voyage » que je leur ai préparé pour parvenir jusqu'à ma conclusion. Je reste un être humain, aussi bien à côté que sur l'estrade.

Lynda Gratton est professeur de Management Practice à la London Business School et elle est notamment l'auteur de « The Shift » www.lyndagrutton.com.

D. Basez votre message sur des piliers informatifs

Basier ses messages sur des piliers informatifs est un autre moyen de maintenir l'attention. Dans « *The Accelerated Trainer* », Lex McKee évoque le principe de la « *Roman room memory* » : « (...) *Romans would memorize vast amounts of information by associating the unfamiliar with the familiar locations on a frequent journey or with objects in their home* ». Cette technique est également appelée « méthode des Loci » : utiliser des lieux ou des objets agissant comme des « déclencheurs de souvenirs ».

Votre présentation peut également être raccrochée à un certain nombre de « *déclencheurs de souvenirs* » : des piliers sur lesquels repose la présentation. Ces piliers permettent également de présenter les différentes parties de votre présentation dans un « flux » logique et de faciliter leur mémorisation par le public. Ce flux peut être chronologique, par ex. « *passé-présent-avenir* » ou « *hier-aujourd'hui-demain* », mais aussi numérique. « *Seven habits of Highly Effective People* », le titre de l'ouvrage de Stephen Covey, en est un bon exemple.

E. Changez l'emballage

Un message au contenu pertinent mérite toujours d'être répété. Les points importants ne le sont jamais de trop. Premièrement, parce que votre auditoire a peut-être déjà oublié cette information importante. Deuxièmement, parce que vos auditeurs ne vous ont peut-être pas entendu la première fois ou n'ont pas accordé suffisamment d'attention au message. Ce n'est pas parce que vous avez prononcé une phrase qu'elle sera réellement entendue par votre auditoire.

Le philosophe grec Héraclite (535 – 475 av. J.-C.) disait : « *On ne peut pas entrer deux fois dans le même fleuve* ». Car le fleuve, tout comme vous, ne sera plus le même. Cela vaut également pour votre présentation. À chaque fois que vous répétez votre message, l'auditoire en retiendra une nouvelle facette. Mais rien ne vous oblige à répéter votre message mot pour mot. Les compositeurs, par exemple, recourent à la répétition et à la *réinterprétation* de la répétition. C'est une technique que vous pouvez également appliquer en tant qu'orateur. Dans son ouvrage « *Maximum Influence: the 12 universal laws of power persuasion* » (2004), Kurt Mortensen écrit : « *You have to be careful to use repetition wisely. My motto is 'Repackage, don't repeat'. This means you can use the power of repetition, but you don't always have to say the words exactly the same way. You can make the same point with a story, a fact, a statistic, an analogy, or a testimony,*

and never have to repeat yourself. You know how you feel when you hear the exact same joke for the second or even third time – it doesn't carry the same punch as it did the first time, so you usually tune out. »

L'« analogie », telle que présentée par Kurt Mortensen, est particulièrement efficace pour aider votre auditoire à se rappeler ce que vous avez dit. Associez votre message à une information déjà connue de votre auditoire. Vos auditeurs retiendront dès lors beaucoup plus facilement le nouveau message. La répétition d'un message et le recours aux associations permet de rendre le message plus percutant et de faciliter sa mémorisation. Correctement utilisées, les métaphores et paraboles sont des figures de style idéales pour transmettre des images. Et tel est précisément l'enjeu de toute bonne présentation : « montrer » à votre auditoire comment vous voyez les choses et lui faire comprendre ce que vous comprenez..

F. Emportez votre public dans le « flux »

Plus un stimulus est traité profondément, mieux on le retient. Essayez d'effectuer les exercices suivants. Exercice n° 1 : parmi une liste de mots, relevez ceux qui commencent par une majuscule : Pomme, maison, voiture, Soleil, eau. Exercice n° 2 : sélectionnez les mots qui riment avec le mot 'cousin' : vélo, poussin, porte, vaccin. Exercice n° 3 : repérez les objets que vous possédez parmi la liste suivante : tondeuse à gazon, horloge, robot ménager, coupe-ongle. Dans le premier exercice, l'information est traitée à un niveau superficiel : le cerveau ne doit pas effectuer d'analyse sémantique des mots. Trouver le mot qui rime avec un autre mot requiert un traitement plus élaboré. Vérifier si vous possédez personnellement un objet correspond au traitement le plus profond, comme lire ce texte ou écouter une présentation.

Vous devez mettre la barre suffisamment haut pour que vos auditeurs soient obligés de fournir un minimum d'effort pour suivre et continuer à suivre votre discours. Vous devez en quelque sorte les transporter dans le « flux » de votre présentation, dans le flux de vos idées. Dès lors, il est important que vous traitiez les arguments de votre argumentation par ordre de priorité. Construisez votre argumentation, emportez l'auditoire dans votre présentation et terminez en apothéose avec l'argument le plus important ou avec votre thèse principale.

La personnalité de votre public

Toutes les personnes ne se laisseront évidemment pas emporter de la même manière dans ce « flux ». Chacun a sa personnalité propre, et celle-ci détermine grandement la

façon dont les informations sont assimilées. En tant qu'orateur, vous devez donc prendre en compte autant que possible les différentes personnalités qui composent votre auditoire. Dans son ouvrage « Advanced Presentations by Design » (2008), Andrew Abela distingue huit types d'auditeurs :

- **les introvertis** : ils ont besoin de temps pour réfléchir à l'information et veulent souvent recevoir toutes les informations avant le début de la présentation. Ils n'entameront pas de discussion avant d'avoir soigneusement examiné tous les faits/idées/propositions/décisions. Avec ce groupe-cible, il est important de faire régulièrement des pauses dans la présentation : quelques secondes qui permettent à ces introvertis de digérer l'information qu'ils reçoivent.
- **les extravertis** : ils prennent davantage plaisir aux interactions et discussions et apprécient de pouvoir poser ensuite des questions. Ils assimilent vos idées en parlant de celles-ci.
- **les sensibles** : ils ont besoin de beaucoup de faits et de détails et veulent pouvoir les retrouver dans un polycopié.
- **les intuitifs** : ils souhaitent surtout comprendre la « grande image » et apprécient que vous exposiez vos idées clairement et explicitement.
- **les penseurs** : ils s'intéressent surtout à vos principes, aux avantages que peuvent apporter vos propositions et éventuellement aux coûts qu'elles peuvent entraîner.
- **les sentimentaux** : ils essaient de saisir la pertinence de votre message et veulent surtout connaître le point de départ et les conséquences de vos idées, décisions, propositions, etc.
- **les juges** : ils se focalisent essentiellement sur les conclusions de votre argumentation et veulent connaître immédiatement le véritable objectif de votre présentation.
- **les perceptifs** : ils ne se contentent pas d'écouter votre proposition, ils veulent surtout l'évaluer en se basant sur d'autres alternatives possibles. Celles-ci doivent donc être suffisamment présentes dans votre présentation. Un « perceptif » veut toujours s'assurer que vous n'avez pas tiré de conclusions trop hâtives.



9 | Diapositives percutantes : des outils visuels pour capter l'attention

Vous n'êtes absolument pas obligé de projeter des diapositives Powerpoint (ou un autre format) pour réaliser une présentation percutante et attrayante. Car l'outil de communication, c'est vous-même, et non la présentation PowerPoint. La réalisation d'une bonne présentation PowerPoint prend en effet beaucoup de temps et ne doit jamais se faire aux dépens de votre travail de réflexion sur la stratégie à adopter pour transmettre le message proprement dit. Bien conçus et bien utilisés, les supports visuels peuvent néanmoins rendre votre présentation plus claire et marquante, à condition toutefois qu'ils soient savamment dosés et introduits au bon moment. Il convient toutefois de respecter quelques principes de base en termes de design.

A. Jouez sur les contrastes de couleurs

Dans l'ouest du Nouveau-Mexique, aux États-Unis, vivent les Zunis. Les membres de cette tribu emploient le même mot pour désigner les couleurs « jaune » et « orange ». Les Danis, un peuple de Nouvelle-Guinée, n'ont que deux mots pour désigner les couleurs : le clair et le foncé. Dans notre société occidentale, nous utilisons en revanche un mot pour chaque couleur. Nous vivons par ailleurs dans une société très visuelle, envahie d'images et de couleurs provenant de magazines online et offline, journaux, sites web, panneaux de publicité, jeux vidéo, etc. Il convient donc d'utiliser intelligemment les couleurs pour capter l'attention de l'auditoire ou dégager les points essentiels.

1. Capter l'attention

Dans les présentations, les diapositives sont souvent alourdies avec des couleurs trop vives. Pour afficher des chiffres dans un graphique, les barres du graphique sont souvent colorisées avec plusieurs couleurs vives. Résultat : le graphique manque de contraste.

Vous devez vous poser la question suivante : « Quels sont les chiffres que devra retenir mon auditoire après avoir visualisé cette diapositive ? » Attribuez à cette barre une couleur distincte. Pour les autres barres, utilisez la même couleur, mais dans des nuances plus claires, puisqu'elles contiennent des informations moins importantes..

... **Rappel des couleurs.** Exemple : vous utilisez la photo d'un paysage pour illustrer une certaine thèse de votre exposé. L'image est accompagnée de quelques mots. Essayez d'adapter la couleur du texte à la couleur dominante de l'image. Un tel rappel des couleurs permet de donner une plus grande uniformité à la diapositive.

Chez la plupart de gens, le système visuel est conçu de manière à pouvoir reconnaître différentes couleurs en un coup d'œil. La couleur est l'un des plus puissants stimuli visuels qui puissent exister. Tout comme les fleurs attirent les insectes par leurs couleurs et contrastes, les contrastes de couleurs permettent d'attirer l'attention de votre auditoire sur les informations essentielles de la diapositive. L'utilisation judicieuse des contrastes permet non seulement d'augmenter la lisibilité de la diapositive, mais aussi d'afficher vos idées de façon plus expressive.

2. Aller à l'essentiel

Si vous allumez une bougie en plein soleil, la bougie semblera apporter peu de lumière. Mais si vous allumez cette même bougie dans une pièce sombre, la flamme éclairera davantage. Les récepteurs visuels de nos yeux ne mesurent en effet pas des valeurs absolues, mais les différences de valeurs entre l'objet et l'environnement. Nos yeux se focalisent donc surtout sur les contrastes : nous voyons d'abord les contrastes.

On peut rehausser le contraste dans une diapositive en modifiant la couleur du texte ou de l'arrière-plan, en utilisant des contrastes de couleurs dans les éléments graphiques (par ex. les graphiques, les tableaux, les photos, etc.), en positionnant ces éléments graphiques à un endroit précis, etc.

Le recours aux contrastes de couleurs permet non seulement d'attirer l'attention de l'auditoire, mais aussi de faire ressortir les points essentiels d'une diapositive, de présenter des informations visuellement attractives ou d'uniformiser l'aspect d'une diapositive. Mais ici aussi, il convient de respecter la règle suivante : veillez à ce que l'ensemble reste harmonieux et sobre, n'utilisez pas plus de couleurs que nécessaire et bannissez à tout prix les couleurs criardes. Car plus la variété de couleurs est grande, moins l'effet de contraste sera important.

Il suffit souvent de jouer avec les nuances claires et foncées, en créant par exemple un contraste entre le noir et le blanc. Dans son ouvrage « *Envisioning information* » (1990), Edward R. Tufte affirmait dans son chapitre consacré aux couleurs : « *Above all, do not harm* ». Car dans le choix des couleurs, la sobriété doit être de mise. L'utilisation

d'un espace blanc dans les diapositives peut se révéler très efficace à cet égard. Cet « espace blanc » ne doit d'ailleurs pas nécessairement être blanc. Le concept, également appelé *espace négatif* par les designers, renvoie tout simplement aux parties de la diapositive qui ne contiennent aucune information. Des diapositives surchargées n'expriment qu'une seule chose : l'orateur n'a même pas pris la peine de dégager l'information essentielle du message (complexe).



Exemple d'utilisation du contraste

Enfin, dernier conseil : ne choisissez pas vos couleurs au hasard, mais optez pour un usage fonctionnel des couleurs, similaire à la fonction de guidage assurée par les couleurs sur les cartes routières. Veillez toujours à ce que chaque couleur ait une fonction précise dans la diapositive : créer une hiérarchie, mettre l'accent sur quelque chose, permettre au public de lire et comprendre la diapositive plus facilement, susciter une réaction émotionnelle, etc.

... **Le daltonisme.** Le concept de couleur est difficile à définir. Les couleurs se forment dans notre cerveau quand nos yeux captent un rayonnement électromagnétique. Sous le même rayonnement – donc la même lumière – la perception de la couleur peut varier d'une personne à une autre. Le daltonisme est un exemple de perception visuelle déformée. La forme la plus courante de daltonisme partiel, une affection héréditaire qui touche surtout les hommes, se manifeste par une confusion entre le rouge et le vert. Essayez d'en tenir compte lors de la réalisation de vos diapositives. On conseille également à cet égard d'éviter certaines combinaisons de couleurs comme le rouge-noir et le jaune-vert.

B. Visualisez le message

En 1981, Albert Mehrabian, professeur au Département de Psychologie de l'Université de Californie à Los Angeles, publia une étude intitulée '*Silent Messages*'. L'expérience portait sur les différentes composantes du capital-sympathie émanant d'un orateur dans une communication en face-à-face visant à transmettre des informations émotionnelles. Mehrabian résuma ses résultats par la formule suivante : « *Total liking = 7% verbal liking + 38% vocal liking + 55% facial liking* ».

Si l'on extrapole ces résultats à toutes les formes de communication humaines, y compris les présentations, on peut en déduire que plus de 50% de l'impact d'un discours sur un auditoire relève de la communication visuelle. À chaque fois que vous créez une diapositive, vous devez donc vous poser la question suivante : vais-je transmettre l'information sous forme textuelle ou visuelle (via une diapositive, des notes inscrites sur un flipchart, la présentation d'un produit en live, etc.) ?

1. Une visualisation simple

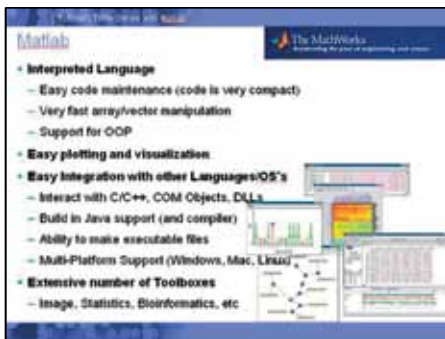
Le meilleur choix consiste souvent à présenter votre message de manière visuelle. Sachez que le trajet effectué par le nerf optique jusqu'au cerveau est vingt-cinq fois plus large que celui effectué par le nerf auditif. C'est pourquoi les messages visuels sont toujours compris plus rapidement et retenus plus longtemps. Vous devez néanmoins veiller à ce que la visualisation soit la plus directe, la plus percutante et la plus simple possible. Le tableau 'La Vierge à l'enfant', également appelé 'Madone du Grand Duc', du peintre italien Raphaël, est un parfait exemple de représentation visuelle séduisant par sa simplicité et sa force d'impact. Mais malgré son apparente simplicité, il s'agit d'un tableau très complexe.

La Chapelle Champêtre de Frère Nicolas à Wachendorf (Eifel) de l'architecte suisse Peter Zumthor frappe par sa très grande simplicité architecturale. De l'extérieur, le bâtiment, dédié à l'ermite suisse Nicolas de Flüe (1417-1487), ressemble à un silo à céréales, un château d'eau ou un sarcophage. Mais l'église, de petite taille, offre une énorme surprise à l'intérieur : l'édifice, fermé par une porte métallique triangulaire, a été construit à partir d'un coffrage de troncs de pins bruts. Une fois le béton durci, le coffrage fut détruit par le feu. Les troncs ont laissé leurs marques sur le béton et une multitude de billes de verre donne à l'ensemble l'aspect d'un ciel étoilé. L'édifice dégage à la fois de la simplicité et de la force.

L'architecte anglais John Pawson (1949) a lui aussi réalisé quelques perles d'architecture minimaliste : la boutique Calvin Klein à New York en 1995, tout en verre et pierre calcaire, ou les salons minimalistes Première classe & Classe affaires de la Cathay Pacific à l'aéroport Chek Lap Kok Airport de Hong Kong en 1998. Le minimalisme, y compris dans sa forme artistique, est néanmoins une forme de communication délicate, puisque tout est rendu visible dans sa plus grande simplicité. Mais c'est également ce qui le rend authentique et vrai.

Pour créer un diaporama simple, les diapositives doivent fonctionner un peu comme un serveur dans un restaurant : être à la fois présentes mais discrètes. Frédéric Chopin (1810-1849) disait: « *La dernière chose c'est la simplicité. Après avoir épuisé toutes les difficultés, après avoir joué une immense quantité de notes et de notes, c'est la simplicité qui sort avec son charme, comme le dernier sceau de l'art.* »

Pour composer des diapositives simples, évitez l'excès d'information : ne surchargez pas vos diapositives de textes et de détails. Supprimez autant que possible les détails et fournissez les explications par oral plutôt que d'afficher tout à l'écran.



Exemple de surcharge d'informations

••• Pas d'images clipart. Évitez d'utiliser des images clipart dans votre présentation PowerPoint. Travaillez autant que possible avec des vraies images. Dans son article « *When, How to Tell Stories with Text* » (septembre 2004), publié en ligne sur poynter.org, Jeff Glick déclare : « *Eye-tracking research found that pictures of real people and things draw more attention and are remembered more* ».

2. Visualisation de notions abstraites

Le plus difficile consiste évidemment à visualiser des notions abstraites. Comment visualiser un mot tel que « opportunité » ? Dans ce cas, vous devez penser latéralement, penser de manière créative en optant pour des chemins de traverse ou des détours. Les banques d'images en ligne comme *fotolia.fr* ou *dreamstime.com* peuvent se révéler très pratiques. En effectuant une recherche sur le mot « opportunité », vous avez immédiatement un aperçu des différents visuels se rapportant à cette notion abstraite.

... **Priorité à l'image.** Pour visualiser une information, vous pouvez opter pour trois types d'images : des photos, des illustrations ou des cartoons. Pour garantir l'uniformité de l'ensemble, évitez autant que possible de mélanger les trois genres. Pour une présentation formelle, il est par exemple déconseillé d'utiliser des cartoons. Évitez également d'utiliser différents types d'images dans une seule et même diapositive, voire dans l'ensemble de la présentation. Les images affichées sur une diapositive sont par ailleurs souvent trop petites, servant alors tout simplement à accompagner un bloc de texte. Mais vous pouvez très bien mettre l'image au premier plan de la diapositive : le message n'en aura que plus d'impact !

3. L'utilisation de vidéos.

Les outils de visualisation ne comprennent pas seulement des images statiques, mais aussi des images animées, à savoir des vidéos. Ces extraits vidéo ne doivent cependant pas être trop longs, car il s'agit d'une présentation, et non d'une séance de cinéma. Si les extraits vidéo sont trop longs, vous aurez davantage de difficultés à ramener l'attention de l'auditoire vers votre discours.

Les vidéos ne conviennent d'ailleurs pas à tous les types de « contenus ». La télévision numérique propose des chaînes axées sur les voyages, la cuisine, l'histoire, etc. Mais il est difficile de créer une chaîne consacrée à la « philosophie », étant donné qu'il est difficile de mettre en images des concepts abstraits.

Les vidéos sont idéales pour montrer le fonctionnement des choses, amener le public à un endroit précis, rendre une histoire plus facile d'accès, donner une portée émotionnelle à la présentation, etc. L'intérêt de la vidéo réside également dans son effet dramatique : l'histoire se déroule littéralement devant les yeux de l'auditoire et permet aux auditeurs de recharger leurs batteries avant de poursuivre l'écoute de la présentation.

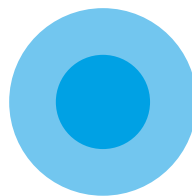


Témoignage de Lynda Gratton

Mon équipe et moi utilisons très peu de texte dans nos diapositives, quelques phrases au maximum. Nous nous appuyons sur des images et des éléments graphiques pour transmettre le message. Les images ne sont pas de simples légendes destinées à illustrer le discours (quand je parle par exemple d'une entreprise, je n'utilise jamais d'images représentant deux personnes qui se serrent la main) mais des images évocatrices et liées au concept, avec souvent une petite touche d'ironie pour faciliter la mémorisation. Un jour, nous avons utilisé la photo du visage d'un âne en gros plan pour exprimer le concept du « risque ». Les gens ont ri et repensent désormais toujours avec le sourire à cette photo lorsqu'ils doivent gérer des risques et accepter certains manquements. Les mots-clés à retenir ici sont : « simplicité » et « sourire ». Même les concepts les plus complexes peuvent être expliqués simplement avec un peu d'ironie.

Les autres outils que nous utilisons sont les éléments graphiques, qui nous permettent souvent d'expliquer certaines théories, telle que celle des trois « shifts » décrite dans mon dernier ouvrage, *The Shift*. Une diapositive ou une image peut remplacer des centaines de mots. Nous sommes convaincus que les messages visuels sont mieux retenus par les auditeurs que les éléments textuels, à condition toutefois de choisir la bonne image et de la présenter au bon moment, ce qui n'est pas toujours évident. C'est pourquoi nous disposons dans notre équipe d'un designer. Sa tâche consiste à comprendre et à développer les rapports existant entre le contenu et notre public, afin de nous permettre de créer toujours un nouveau lien avec notre auditoire.

Lynda Gratton est professeur de Management Practice à la London Business School et elle est notamment l'auteur de « The Shift » www.lyndagrutton.com.



C. Évitez les listes à puces

Le 19 avril 2006, on pouvait lire dans le Los Angeles Times un article intitulé : « *Making a (Power)Point of not being tiresome* » dans lequel se trouve l'extrait suivant :

« *Research has shown, for example, that an audience learns better when it is not being exposed to duplicated information* ». Il faut donc éviter par-dessus tout de lire les textes affichés à l'écran. Les diapositives remplies de longues listes à puces, souvent surchargées de texte, garantissent rarement une communication efficace et percutante. Plutôt que d'énumérer cinq puces sur une diapositive, répartissez les cinq idées sur cinq diapos différentes et intégrez-les, si possible, dans une structure narrative logique.

Vous pouvez utiliser des listes à puces si vous ne parvenez pas à présenter vos idées dans une histoire. Si vous devez absolument recourir à des listes à puces, évitez d'y ajouter des blocs de texte trop longs, car votre auditoire ne peut pas lire et écouter en même temps. Or, il convient d'éviter toute concurrence entre la communication visuelle et la communication verbale.

D. Organisez vos idées de manière séquentielle

Une présentation PowerPoint incite l'orateur à utiliser des titres, sous-titres et des sous-sous-titres. Ceux-ci ont toutefois tendance à alourdir la diapositive. Il est souvent préférable d'afficher un seul ou quelques mots en grand sur la diapositive et de construire votre histoire à partir du diaporama.

Ce sont ces mots-clés ou phrases-clés dont se souviendra l'auditoire après la présentation. Au fil de vos diapositives et de vos idées, vous pilotez votre auditoire à travers votre argumentation. Chaque diapositive annonçant une nouvelle idée. Rappelez-vous la définition des 'slides' pour les joueurs de guitare, telle que décrite dans 'La guitare pour les nuls' : « *le slide est une technique consistant à faire glisser le doigt ayant produit la note en le maintenant appuyé avec la main gauche sur le manche jusqu'à la deuxième note. Le résultat est un passage harmonieux, tout en souplesse entre deux notes* ».

... **La Méthode de Lessig ou celle de Bolte Taylor ?** Lawrence Lessig, professeur de droit à l'Université de Harvard, est connu pour sa façon très dynamique de donner des présentations sur un rythme très élevé et entraînant : dans ses présentations, il montre un grand nombre de diapositives en très peu de temps, par exemple cent diapositives en dix minutes. Cette façon de présenter peut s'avérer très efficace, mais l'inverse est également vrai : limiter le nombre de diapositives au strict minimum permet également de provoquer un effet de surprise. Lors de la conférence TED2008, la neuroanatomiste Jill Bolte Taylor raconta son accident vasculaire cérébral (www.ted.com). Trois diapositives seulement accompagnaient sa présentation, qui dura environ dix-neuf minutes. Mais son impact n'en fut pas moins important, ne serait-ce que parce qu'elle apporta un véritable cerveau humain sur scène pour illustrer son récit.

E. Ne confondez pas tableaux et graphiques

Dans une présentation, les chiffres ne sont pas nécessairement ennuyeux. Mais ils ne sont pas non plus nécessairement intéressants ! Les chiffres cachent souvent une histoire intéressante, mais en tant qu'orateur, c'est à vous qu'il appartient de raconter cette histoire dans une diapositive claire et cohérente. Dans les diapositives, les chiffres sont généralement présentés sous forme de tableau ou de graphique. Pourtant, il existe des différences notables entre les tableaux et les graphiques, tant au niveau de leur utilisation que de la perception visuelle de leur contenu par les auditeurs.

1. L'utilisation de tableaux

Un tableau est constitué de lignes et de colonnes. Avec les tableaux, les interactions se font essentiellement avec notre système verbal, à la différence des graphiques qui induisent des interactions visuelles. Les informations contenues dans un tableau sont traitées de façon séquentielle et lues de gauche à droite et de haut en bas. Tandis que nous « lisons » le tableau, nous comparons pas à pas les chiffres affichés : les chiffres d'une rangée sont comparés quasi automatiquement et intuitivement aux chiffres contenus dans la rangée suivante. Les tableaux s'avèrent donc un outil idéal pour montrer des liens simples entre des valeurs quantitatives. Chacune de ces valeurs peut être retrouvée séparément dans le tableau. Il est donc également très facile de comparer les valeurs entre elles.

2. L'utilisation de graphiques.

Les graphiques sont perçus et interprétés quasi exclusivement par notre système visuel. Ils sont donc un outil idéal pour la visualisation de tendances, modèles et corrélations. Les valeurs sont en revanche plus difficiles à lire séparément. Le graphique est une traduction de l'ensemble de toutes les valeurs. Il ne s'agit donc pas d'un encodage textuel de valeurs comme pour les tableaux, mais d'un encodage visuel.

Un graphique offre une bande passante beaucoup plus large pour la transmission d'informations au public grâce à l'entrée simultanée de toute une série de valeurs. L'information quantitative peut donc presque être comprise au premier coup d'œil et être interprétée dans un contexte. Cette information quantitative apparaît visuellement, et non textuellement comme dans les tableaux. De ce point de vue, les graphiques de valeurs peuvent être considérés comme des images. Si vous souhaitez représenter des modèles, tendances, lignes générales, évolutions, etc., un graphique sera donc beaucoup plus approprié qu'un tableau.

Les graphiques semblent à première vue moins détaillés, mais plus faciles à comprendre. Les graphiques donnent de la forme, les tableaux de la profondeur. Les graphiques permettent de voir rapidement les différences ou ressemblances entre des valeurs quantitatives. Pour expliquer des relations complexes et les rendre plus facilement compréhensibles, le graphique s'avère plus efficace que le tableau. Mais si vous souhaitez visualiser une pensée profonde qui se cache derrière des relations complexes, mieux vaut opter pour le tableau. Les tableaux conviennent donc parfaitement aux photocopiés, auxquels peuvent se reporter les auditeurs pour une description plus détaillée.

Lorsque vous présentez des chiffres, que ce soit sous la forme d'un tableau ou d'un graphique, il convient de formuler clairement et explicitement les conclusions que vous souhaitez présenter à votre auditoire. C'est à vous qu'il appartient de donner une véritable signification aux chiffres. L'auditoire comprendra parfaitement cette signification si la diapositive avec le tableau/graphique est simple et sans fioritures. Les graphiques ou tableaux enjolivés d'ornements inutiles, nommés judicieusement « chart junk » par Edward Tufte dans son ouvrage « *The Cognitive Style of PowerPoint* » (2006), sont absolument à bannir. En réduisant le bruit visuel au strict minimum, vous permettez à votre auditoire de saisir plus facilement le véritable message et la véritable signification des chiffres.

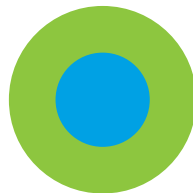
3. La mémorisation et le traitement des messages numériques

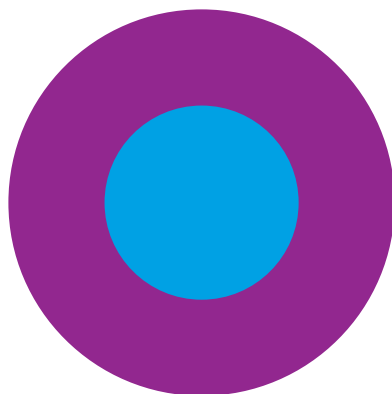
Notre mémoire, notre système de traitement de l'information, est composée de trois parties : la mémoire sensorielle, la mémoire immédiate ou mémoire à court terme, et la mémoire permanente ou mémoire à long terme. La mémoire humaine fonctionne un peu comme un ordinateur.

Quand vous tapez un mot sur le clavier de votre ordinateur, les signaux électriques correspondants sont acheminés vers une mémoire tampon, comparable à notre mémoire sensorielle. Cette zone de stockage temporaire est une salle d'attente dans laquelle les informations sont stockées pendant une fraction de seconde avant de rejoindre la mémoire vive ou mémoire RAM (*random access memory*) de l'ordinateur. Cette mémoire RAM, comparable à notre mémoire à court terme, interprète les signaux électriques très rapidement et convertit le signal en une lettre sur votre écran. Si vous souhaitez stocker toutes les lettres, donc un texte entier, sur une plus longue durée, les informations sont acheminées vers la mémoire permanente : le disque dur, comparable avec notre mémoire à long terme.

Notre mémoire à court terme ne peut contenir qu'un nombre limité d'informations. Dans son ouvrage « Show me the Numbers » (2004), Stephen Few la décrit comme suit : « *Only somewhere around four chunks of information can be stored in our short-term memory at any one time. For something new to be brought into short-term memory, something that is already there must either be moved into long-term memory or forgotten* ».

Lorsque vous présentez un tableau ou un graphique à vos auditeurs, vous devez savoir qu'ils ne peuvent retenir qu'un nombre limité d'informations dans leur mémoire à court terme. Exemple : vous leur présentez un graphique avec une légende représentant dix types de données à l'aide de dix couleurs différentes. Vous imposez alors à vos auditeurs des allers-retours incessants entre le graphique et la légende, car les dix couleurs sont trop nombreuses pour être stockées dans leur mémoire à court terme.





10 | Après la présentation : le polycopié

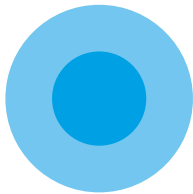
Une présentation se conclut souvent par la remise d'un polycopié au public. Ce polycopié ne doit en aucun cas être une simple photocopie de vos diapositives, même si c'est souvent le cas dans les entreprises par manque de temps. De nombreuses diapositives *peuvent* également servir de polycopiés parce qu'elles contiennent beaucoup d'informations. Les diapositives surchargées de texte appartiennent souvent à des orateurs qui n'ont pas suffisamment préparé leur présentation et qui ont donc besoin de lire leur texte. Ce type de diapositives ne sont donc pas destinées au public, mais constituent davantage une aide pour l'orateur lui-même.

La principale différence entre la page d'un polycopié et une diapositive est la suivante : la page d'un polycopié peut se suffire à elle-même, contrairement à la diapositive. Une diapositive doit nécessairement être accompagnée des explications de l'orateur. Par ailleurs, un polycopié est un outil de communication « one-to-one », tandis qu'une présentation relève de la communication « one-to-many ».

Le polycopié n'a pas non plus exactement le même objectif que la présentation elle-même. Le document fournit des explications détaillées sur le contenu du discours et permet souvent d'approfondir votre argumentation grâce à la focalisation sur certains détails, tels que des chiffres, des tableaux, des graphiques, la répétition des principales « infographies » de la présentation, les coordonnées de l'orateur si nécessaire, etc. Étant donné que le contenu du polycopié est plus détaillé que la présentation elle-même, vous pouvez, si vous manquez de temps, faire référence au polycopié au cours de votre présentation. Un polycopié détaillé constitue également un document très pratique pour tous ceux qui n'ont pas pu assister à votre présentation.

Un polycopié bien écrit, tant au niveau du contenu qu'au niveau de la forme et du style, permet de renforcer votre crédibilité en tant qu'orateur et de réaffirmer votre professionnalisme et votre volonté d'informer au mieux vos auditeurs. Il est néanmoins déconseillé de distribuer le polycopié avant la présentation. Il risque en effet de distraire vos auditeurs au cours de la présentation. Si vous en avez la possibilité, vous pouvez également envoyer le polycopié par e-mail ou permettre aux auditeurs de le télécharger après la présentation, ce qui simplifiera la distribution d'exemplaires supplémentaires ainsi que l'éventuelle mise à jour du polycopié.

... **'Le Nom de la Rose'**. *Le Nom de la Rose*, l'œuvre d'Umberto Eco (1932), a également été adaptée au cinéma. Le livre et le film sont néanmoins très différents. L'histoire est la même, mais la manière dont elle est présentée est différente. Ce même constat vaut aussi pour le photocopié et le diaporama PowerPoint : ce sont deux façons différentes de communiquer. N'inversez donc pas les deux !





En conclusion | Savourez votre prochaine présentation !

Une présentation constitue l'un des moyens de communication les plus efficaces. Chaque présentation est unique car vous êtes la présentation. Vous êtes le message. La présentation est votre empreinte digitale, avec vos expériences uniques, votre histoire, votre approche, votre personnalité, vos idées.

Lors de votre prochaine présentation, proposez à votre auditoire une véritable expérience, à la fois verbale et visuelle. Une expérience humaine. Évitez les énumérations interminables de chiffres, de théories et de faits. Ainsi seulement votre présentation aura un fort impact. Et le « voyage » entrepris avec votre auditoire sera un grand succès. Alors seulement votre auditoire aura atteint la destination souhaitée. Savourez votre prochaine présentation ! Et veillez à ce qu'elle plaise aussi à votre public !



Très spécialisé. Très Unique.

Depuis plus de 30 ans déjà, Unique recrute, sélectionne et met à disposition des collaborateurs fixes ou temporaires. Nous offrons par ailleurs un large éventail de services, tels que le consulting, les formations, le coaching et l'outplacement, grâce à un réseau national de plus de 50 agences et une approche personnalisée avec des divisions spécialisées.



Du personnel commercial et administratif motivé, indispensable dans chaque société.



Des professionnels de la comptabilité, de la finance et du secteur bancaire, qui ont tous une passion pour les chiffres.



Des collaborateurs techniques et industriels qualifiés.




Une combinaison unique d'expertise dans le recrutement de profils RH, de consultation dans la gestion du capital humain et de souplesse des solutions de gestion de carrière.

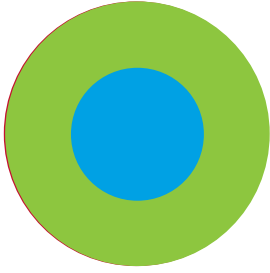


Des collaborateurs inbound/outbound empathiques et enthousiastes, qui contribuent au succès de votre centre de contact.

Unique fait partie d'USG People, une organisation européenne multiservice & staffing cotée en Bourse. Le groupe occupe la 5e place du marché européen et est le numéro 2 en Belgique. USG People est présent dans la plupart des pays européens. Unique est une marque internationale active dans 4 pays (Pays-Bas, Belgique, Espagne et Allemagne). Nous faisons partie de la division Specialist Staffing du groupe, qui offre une gamme complète de solutions flexibles dans le secteur administratif, financier, technique et médical, ainsi que les services de secrétariat et les call centers. Les activités Specialist Staffing représentent un tiers du chiffre d'affaires du groupe USG People.

member of  usg people

Vous nous trouverez sur unique.be



Très clair. Très Unique.