

CARRIÈRE

Parler en public : les trucs anti-trac

Séminaires, présentations... Le stress vous noue la gorge. Comment s'améliorer quand les occasions de s'adresser à dix personnes ou plus se multiplient ?

Il parle depuis cinq minutes et on ne l'écoute déjà plus. Si au moins ce responsable mettait un peu d'âme dans son speech... Mais non, figé, mains nouées, dos voûté, il déroule son texte d'une voix monocorde, jetant parfois un regard furtif vers l'auditoire. Deux ou trois zélés s'accrochent. Les autres ont visiblement la tête ailleurs. Que retiendront-ils de ce pensum ? Peut-être un sujet de conversation, à l'heure de la pause café, lorsqu'ils descendront en flèche la performance de l'orateur. Mais qui peut se vanter d'être à l'aise devant un micro ? Pas grand-monde ! Et pour cause : nous ne sommes ni formés ni préparés à affronter cette épreuve. « Dès l'enfance, on nous conditionne à demander la parole et à bien réfléchir avant de parler », explique Stéphane André, fondateur de Stéphane André Conseil. Pas étonnant qu'on ait du mal, plus tard, à être naturel lorsqu'on s'exprime en public. » Dommage, car cette aisance à communiquer est devenue importante aux yeux des recruteurs, voire nécessaire pour accéder à certains postes haut placés. « Fini le temps où les managers pouvaient se contenter d'une compétence technique, maintenant ils doivent aussi savoir convaincre et entraîner », argumente Gérard Fournier, le DG du cabinet Boyden Interim Executive. Heureusement, être un piètre orateur n'est pas une fatalité et il n'est pas si difficile de s'améliorer. Ça passe d'abord par un travail sur la forme (regard, voix, posture, etc.), même si le fond du discours reste important. Le plus efficace ? Suivre une formation ou se faire conseiller par un coach. Mais on peut déjà appliquer quelques règles simples pour être sûr d'être mieux écouté.

THIBAUT BERTRAND

➤ LE REGARD

Votre public mérite d'être regardé sans toutefois être hypnotisé !

« *Beaucoup d'intervenants ne regardent pas leur public. Ils se réfugient dans leurs notes, ou se contentent de balayer l'espace des yeux en survolant les gens. Savoir regarder est essentiel dans la communication* », note Jean-Michel Roche, de Verbateam. Parlez avec trois personnes puis, à un moment donné, adressez-vous aux deux premières sans jamais regarder la troisième. Elle se sentira très vite exclue. D'où l'importance de maintenir un lien avec chaque individu qui vous écoute. Commencez dès l'arrivée sur scène par un contact visuel avec la salle, avant de prendre la parole. S'il y a peu de monde, fixez les gens dans les yeux. Si la salle est grande, le mieux est de la « découper » en trois zones (gauche, centre, droite) et de porter son regard en alternance sur l'une ou l'autre, en visant une personne précise. Le regard doit se poser pendant une à trois secondes, avant de se porter ailleurs. Le public semble perplexe ? Reformulez votre propos en le simplifiant. Il commence à fatiguer ? Trouvez un mot pour le détendre. Et ne tournez jamais le dos à l'auditoire... Auparavant, vous aurez composé quelques *slides* (projections d'écran) simples. Maintenant, laissez quelques secondes à la salle pour en prendre connaissance, et commentez chaque point en détail en vous plaçant face à l'assistance.

➤ LA POSTURE

Ne faites pas de nœuds avec vos mains et n'oubliez pas de sourire.

Le message ne passe pas que par la voix. Corps, tenue et gestes communiquent des informations. Si votre attitude est en cohérence avec le discours, tout est clair. Si elle est en contradiction avec vos propos, le message est brouillé. On ne galvanise pas un auditoire si on est recroquevillé comme un petit vieux. « *Face au public, on a tendance à se rétracter physiquement pour se protéger* », prévient le formateur Stéphane André. Il faut veiller à adopter une posture stable : si vous intervenez debout, gardez les pieds bien à plat, légèrement écartés, le dos droit, la tête dans l'axe de la colonne, sinon calez-vous bien dans votre chaise. Vous serez plus à l'aise pour parler. Ne vous sentez pas obligé d'arpenter la salle de long en large, pour capter l'attention. Cela donnera vite le tournis à vos vis-à-vis. Utilisez vos déplacements. Vous souhaitez créer un sentiment d'intimité

▶ avec le public ? Approchez-vous calmement du premier rang puis parlez. Un défaut très courant consiste à faire des gestes parasites, qui coupent l'interlocuteur de son public ou renvoient de lui une image négative, comme croiser les bras ou se tenir les mains pour se rassurer. Adoptez une gestuelle positive. « *Les mouvements larges, ouverts, extravertis, vers le haut sont positifs, alors que ceux qui descendent sont connotés négativement* », explique Jean-Michel Roche. Soyez expressif. Si l'occasion s'y prête, décrochez un sourire pour assurer le contact. C'est la moindre des courtoisies pour ceux qui vous écoutent, et l'une des clés qui facilite les échanges. Reste la question des vêtements. Pour susciter l'intérêt, il faut faire bonne impression d'entrée de jeu. Alors, soignez le style en fonction de votre public et évitez les détails trop connotés comme la gourmette ou les lunettes trop... voyantes.

➤ LA VOIX

Ne secouez pas la salle au rythme d'un rappeur. Le bon tempo est moderato. Et le nec plus ultra, c'est la plage de silence.

Avez-vous déjà écouté votre voix ? Souvent, on ne reconnaît pas son timbre ou, pis, on ne l'aime pas. C'est pourtant un instrument des plus utiles si l'on sait en jouer. Et pour cela, rien ne vaut quelques cours de chant pour apprendre à dompter et poser sa voix. Mais en attendant de faire des vocalises, on peut déjà progresser en évitant quelques erreurs fréquentes. Comme parler trop vite. Si vous débitez votre discours au rythme d'une conversation courante, le public décroche. En fait, il faut réduire son débit d'un tiers environ, pour donner à la salle le temps d'intégrer ce qui est dit. Ce rythme maîtrisé permet aussi de mieux organiser le fil de ses idées.

Autre erreur fréquente : croire, parce que l'on s'adresse à un parterre d'illustres inconnus, qu'il faut rester lisse, neutre et ne pas dire un mot plus haut que l'autre. Au contraire, en variant les registres (interrogation, certitude, doute, ironie, etc.), en adoptant des changements de ton, voire des ruptures de rythme, on peut mettre en exergue les points clés du message et donner une autre dimension à son intervention. « *Pour rythmer le discours, rien ne vaut quelques silences bien placés*, conseille Jean-Michel Roche, dirigeant du cabinet Verbateam, spécialisé dans la formation des dirigeants d'entreprise. *Cela fait peur, car on a horreur du vide, mais c'est indispensable pour souligner les points importants, et laisser l'auditoire digérer l'information.* »

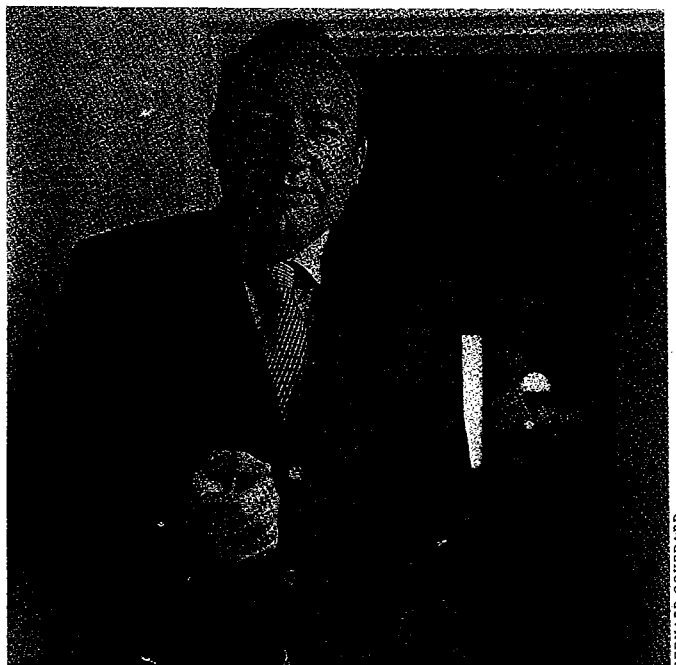
Enfin, si votre voix n'est pas suffisamment puissante, sachez que la respiration abdominale, qui consiste à gonfler le ventre de manière ample et progressive, donne du coffre. Cela aide à obtenir une voix qui porte, audible jusqu'au fond de la salle. Dernier conseil pour la route : avant de prendre la parole, salivez un peu, cela vous éclaircira la voix et facilitera l'élocution.

“ Vous avez un adversaire coriace dans la salle ?

Faites comme Mitterrand... ”

« Contradiction, critiques vachardes, question piège... Il suffit parfois d'une personne mal intentionnée pour que l'orateur soit en difficulté. Cela désarçonne quand on ne s'y attend pas. Et l'on est souvent pris de court. La première chose est de ne pas prendre l'attaque à titre personnel. On a toujours tendance à être trop réactif et à répondre avec les tripes. Ce qui ne fait qu'envenimer la situation. Alors qu'un sourire ou un peu d'humour peuvent désamorcer les choses.

Quoi qu'il en soit, n'oubliez jamais que c'est vous qui menez les débats et établissez les règles du jeu. Si besoin, rappelez l'ordre du jour pour clore le sujet, quitte à le reprendre à la fin de votre exposé. Sachez aussi que la salle se met spontanément du côté de la personne qui est attaquée. Si l'agresseur surenchérit, il sera vite discrédité. Lorsqu'on doit affronter un public hostile, comme un piquet de grève par exemple, les choses sont nettement plus compliquées. Mieux vaut maîtriser toutes les bases de la communication verbale et non verbale – gestuelle, diction, posture – sous peine d'aller au casse-pipe. On utilise alors les armes de la dialectique, qui consistent à réagir sur la forme, et non sur le



BERNARD GOUEDARD

JEAN-MICHEL ROCHE
P-DG de
Verbateam,
cabinet
de formation
pour dirigeants
d'entreprise

fond du propos pour marquer des points. Un exemple célèbre est celui du débat présidentiel de 1981, lorsque Giscard demande à Mitterrand le cours du deutschmark pour le coincer. *“Je n'aime pas ce procédé, vous n'êtes pas mon professeur et je ne suis pas votre élève”*, avait rétorqué Mitterrand, qui avait retourné le piège à son avantage et marqué le point en refusant de se faire enfermer dans un rôle qui ne lui convenait pas. »

LE MESSAGE

Votre voix enchante, mais que dit-elle ? Votre message tient en une phrase qui sera votre fil conducteur.

Si le regard, la voix et les gestes concourent à faire bonne impression et à capter l'attention du public, il ne faut pas oublier votre message. Préparez-le à l'avance. Listez les points qui vous viennent à l'esprit, planifiez-les, élaguez le superflu et synthétisez le message en une phrase courte. Ce sera le fil conducteur de votre intervention, le guide dont vous pourrez vous éloigner de temps en temps, mais en y revenant très régulièrement.

Ne tournez pas autour du pot et exprimez votre message rapidement. Sinon, votre public ne saura pas où vous voulez en venir. Point important : l'adaptation du discours à l'auditoire. Face à des spécialistes, on abordera les choses en profondeur. Face à des néophytes, on restera plus en surface. Il est donc important de se renseigner en amont sur le public, son niveau d'expertise et ses attentes. Il se sentira d'autant plus concerné si vous citez à l'appui de vos propos des exemples, des faits, des chiffres qui lui parlent. Evitez de jargonner, au risque de dérouter certains, et jouez la carte de la simplicité, en utilisant un vocabulaire courant et en privilégiant les phrases courtes. Dernier point : même si votre mémo est assez rédigé pour vous guider dans votre exposé, exprimez-vous en langage parlé et non écrit. Ce sera plus vivant.

LES STAGES

Vos tics seront filmés. Epuisant, troublant, mais très utile.

Pas facile de corriger ses défauts pour bénéficier d'un regard extérieur. Suivre une formation sur la prise de parole en public peut se révéler efficace. L'éventail est large, pour tous les budgets et tous les besoins, des cadres en entreprise jusqu'aux acteurs du monde politique et médiatique. Les stagiaires sont filmés, leur gestuelle décortiquée, leurs tics identifiés à travers des mises en situation, des jeux de rôle et des exercices inspirés du théâtre qui permettent de s'améliorer et de découvrir de nombreux outils de communication. Pour beaucoup, cet apprentissage est une révélation. *“Sceptique au départ, j'ai changé d'avis”*, dit Jean-Paul Delaloy, un DRH qui avoue être ressorti *“épuisé”* de ses deux jours et demi de formation. *“Ces stages demandent une solide implication personnelle, car il faut accepter de se mettre à nu devant les autres”*, souligne la consultante Eve Drevon. Mais, à écouter les uns et les autres, le jeu en vaut la chandelle. On en ressort plus confiant et armé pour parler en public. *“Les moyens de créer de l'empathie sont les mêmes, que vous vous adressiez à cent personnes ou une seule”*, constate Simon Astorg, cadre chez France Télécom, qui met à profit ces enseignements lors d'entretiens individuels. Pour autant, suivre une formation ne suffit pas à devenir un parfait communicant. Cela demande de la pratique, des essais, des ajustements, pour que tout devienne naturel. Bref, pour qui veut devenir bon orateur, le mieux est de prendre la parole à chaque fois que l'occasion se présente.