

# LE FIGARO ENTREPRISES

**Compétence** ■ SAVOIR COMMUNIQUER, CELA PASSE DE PLUS EN PLUS PAR UN APPRENTISSAGE.

## LA RUÉE VERS LA COMM'

■ Christine DUCROS

COMMUNIQUEZ, communiquez, il en restera toujours quelque chose... Aujourd'hui, « le savoir s'exprimer » est primordial. C'est même l'une des clés de la réussite des cadres et des dirigeants dans l'entreprise. Pas question pour autant de dire n'importe quoi, n'importe comment. Car si vous dites mal ce que vous faites bien, on pensera que vous le faites mal.

Un discours émaillé de « euh, euh », un regard fuyant, une attitude gauche ou coincée, une voie qui déraile alors que les slides défilent sur grand écran et c'est le flop. « Aujourd'hui tout va si vite que les managers n'ont aucun droit à l'erreur. Ils doivent tous devenir de bons communicants et ne peuvent se payer le luxe de rater la moindre occasion de communication », explique Jean-Michel Roche, PDG du cabinet conseil Verbateam. Depuis 1996, cet ancien responsable de communication des Laboratoires Boiron a mis au point une méthode qui fait visiblement l'unanimité chez ceux qui l'ont testée.

À tel point d'ailleurs que malgré la conjoncture économique difficile, son cabinet affiche une bonne santé financière : 1,8 million d'euro de chiffre d'affaires, et des clients aussi



Jean-Michel Roche, PDG du cabinet Verbateam. Droit dans les yeux. (DR.)

prestigieux que Danone, Michelin, BNP-Paribas, la Société générale, le Crédit agricole, Thales affluent. Chez L'Oréal, le produit Verbateam fait même désormais partie du parcours de tous les cadres dirigeants.

### Valoriser l'identité de chacun

Dans un premier temps, la formation consiste en 5 séances de 5 heures durant lesquels des patrons-stagiaires comme des cadres-apprentis alternent des ateliers individuels (image de soi, interview avec un journaliste, persuasion dialectique et sophrologie) et des ateliers en petits groupes qui permettent à

chacun de prendre conscience de ce que sont sa voix, son regard, ses gestes, son sourire mais aussi ses silences. « Je suis un fan invétéré des méthodes de Verbateam », s'enthousiasme Yves Desjacques, directeur général délégué en charges des ressources humaines chez VediorBis. Pourtant, les débuts ne sont pas faciles. « Quand nous nous retrouvons en petit groupe, nous sommes tous coincés, explique Yves Desjacques. C'est d'ailleurs finalement très décomplexant car notre éducation judéo-chrétienne ne nous apprend pas à accompagner presque physiquement notre discours. Comme nous l'appre-

nons ensemble, ça désinhibe. Il ne s'agit pas d'apprendre à faire le clown mais à faire sien des outils qu'on s'approprie. Grâce à eux, on devient ensuite plus naturels. »

Pour le PDG de Verbateam, c'est certain, chacun ne dispose pas des mêmes dons de départ. « Chacun peut devenir un bon communicant en intégrant des techniques simples qui ne se voient pas mais mettent en valeur la personnalité de chacun. Il faut mettre en scène nos actions. »

Fondatrice d'une agence de communication, Marie-Céline a

elle aussi testé la méthode. Dubitative au départ, elle est, dit-elle, revenue transformée. « Je suis plutôt timide. Je tremblais quand j'avais une présentation à faire devant des dizaines de personnes. Je parlais vite. Cette formation m'a révélé mes atouts et mes qualités. Depuis on me dit que je parle bien en public. » Ses collaborateurs, eux, la trouvent aussi plus exigeante. « Car, dit l'un d'eux, son regard est plus critique sur notre travail mais aussi sur celui de nos clients. Elle détecte mieux les bons et les mauvais communicants. » ■

## Cinq postures d'un discours entendu

- La position du corps permet de donner de la force au discours.
- Le regard qui soutient la phrase lui donne de l'intensité. C'est lui qui permet d'établir un échange avec l'auditoire.
- Le silence, comme en musique, est le meilleur allié de la communication. Précédant ou suivant un mot, une phrase, il donne de l'intensité à l'exposé.
- Les gestes sont les meilleurs alliés pour poser le débit du discours. À chacun de trouver ses gestes messages. Le sourire, par exemple, vient comme une arme qui convainc. La diction (rythme, volume, ton de la voix) sert les émotions.
- Le contenu des messages doit toujours être simple, attractif : il faut apprendre à dire moins de choses mais à mieux les dire. Éliminer des idées en se posant sans cesse cette question : si je ne devais graver qu'une seule idée dans l'esprit de mon auditoire, laquelle est-ce que je souhaiterais mettre en valeur ?