

Véronique BÉDU
Véronique BOUSSAC
Christine MONERRIS

Votre profil d'orateur

Prenez enfin du plaisir
à prendre la parole en public !

Questionnaire rédigé par Véronique Bédu,
Éric Faure-Geors et Christine Monerris

Collection « Votre profil de »
dirigée par Éric Faure-Geors

© Groupe Eyrolles, 2011
ISBN : 978-2-212-54814-3

EYROLLES

Éditions d'Organisation

Sommaire

| | |
|--|-----|
| Le livre interactif : mode d'emploi | VII |
| Préambule | IX |
| 1. Profil Auteur <i>Le fond du discours</i> | 1 |
| Objectiver pour l'Auteur | 1 |
| Écouter pour l'Auteur | 9 |
| Formuler pour l'Auteur | 16 |
| 2. Profil Metteur en scène <i>La mise en mouvement</i> | 31 |
| Objectiver pour le Metteur en scène | 31 |
| Écouter pour le Metteur en scène | 37 |
| Formuler pour le Metteur en scène | 45 |
| 3. Profil Acteur <i>La performance</i> | 55 |
| Objectiver pour l'Acteur | 55 |
| Écouter pour l'Acteur | 62 |
| Formuler pour l'Acteur | 73 |
| 4. Vous voulez en savoir plus sur... | 89 |
| Le public | 89 |
| La parole « improvisée » | 93 |
| Les outils | 95 |
| Les plans d'intervention | 97 |
| Les arguments, les raisonnements | 99 |
| Les supports visuels | 103 |
| Conclusion | 107 |
| Bibliographie | 109 |
| Remerciements | 111 |

Le livre interactif : mode d'emploi

Ce livre poursuit un objectif : vous permettre de prendre la parole avec aisance devant n'importe quel public, qu'il s'agisse d'un cadre personnel ou professionnel.

La démarche :

- adopter une méthodologie simple, une trame pour optimiser vos interventions à l'oral ;
- connaître précisément les actions à mettre en place pour réussir votre intervention ;
- vérifier vos points forts et vos points d'amélioration à chaque étape, afin de savoir où faire porter vos efforts.

À cette fin, établissez d'abord votre profil personnel, vous en aurez besoin pour lire cet ouvrage. Ce manuel d'apprentissage vous amènera à mieux comprendre ce qui fonctionne aujourd'hui dans votre démarche et ce qui demande à être travaillé, amélioré, pour arriver à un résultat optimal.

Aussitôt terminé le questionnaire, vous recevrez votre résultat, sous forme d'un fichier au format PDF (imprimable à partir de tous les ordinateurs). Il vous parviendra sur l'adresse mail que vous aurez saisie en remplissant le questionnaire.

Ce livre est à la fois un guide et un mode d'emploi : guide parce que, suite au test, vous choisirez de lire particulièrement les paragraphes concernant les améliorations de vos « points faibles » (ou au contraire ceux qui vont vous aider à renforcer vos points forts), mode d'emploi parce que, à chaque étape, vous saurez exactement quel comportement adopter pour réussir cette partie de votre intervention.

Après le préambule, et pour les trois premières parties qui composent cet ouvrage, vous obtiendrez des réponses à « Pourquoi c'est important ? », « Que faut-il faire pour... » et, selon vos résultats, si vous maîtrisez déjà cette partie, « Pourquoi cela marche ? », si vous avez besoin de vous améliorer, « Comment je m'y prends ? »

À la fin de chaque paragraphe, vous trouverez les solutions commentées du questionnaire. La bonne réponse est en vert, et, si elle existe, la solution « moyenne » est en orange.

Alors, avant de feuilleter ce livre, passez le test.

Une fois le document en main, vous êtes fin prêt à circuler à l'intérieur de ce livre pour obtenir des conseils personnalisés et mettre en place de bonnes pratiques applicables immédiatement.

Préambule

« On ne donne la parole qu'à ceux qui veulent la prendre. »

Guy Bedos

Paroles, paroles..., parler pour qui, pour quoi ?

L'oralité a une éthique, celle du parler vrai. Je prends la parole pour dire quelque chose. Je parle pour :

- être entendu ;
- convaincre.

Le message oral se transmet par le fond : le message, et la forme : la voix, le corps.

Cette parole a un enjeu : « je m'engage ». Il s'agit de construire du sens avec son public.

Comment ? En sollicitant son attention, puis son écoute et ensuite en s'adressant à lui avec implication et professionnalisme.

N'oubliez pas : utilisée à bon escient, la parole peut « faire bouger » l'autre dans ses convictions.

Bien maîtrisée, l'oralité, c'est l'art de la transmission orale.

Tic-tac... Le temps de la parole !

La liberté de parole est intimement liée à la démocratie. Ma parole vaut la vôtre et inversement. Il est important de comprendre l'autre, même si comprendre ne veut pas dire être d'accord. D'abord je comprends, ensuite je suis d'accord ou pas d'accord. Voilà pourquoi il est crucial de prendre un temps préalable d'analyse, de réflexion car, au moment de prendre la parole, vous vivez dans le temps présent de l'énonciation et du partage.

Parler, c'est aussi écouter. L'un ne va pas sans l'autre.

Et le public dans tout cela ?

Vous parlez pour les autres, pour être avec votre public, au même moment, au même endroit. Prenez le temps de rassembler vos idées pour savoir comment les exprimer. Vous laissez ainsi au public le temps d'écouter, d'intégrer et de s'approprier le sens de vos paroles. Parler, c'est agir à l'instant présent.

C'est pourquoi parler devant un auditoire provoque du stress chez bon nombre de personnes. Doux pour certains, intense pour d'autres. Le regard du public qui vous toise et attend...

Les postulats de base

« Que dis-je, un mot... »

Cyrano de Bergerac, Edmond Rostand

L'impact des mots

Parler, c'est la faculté de représenter le réel. La parole vous permet de vous exprimer, d'informer, de convaincre. Elle est l'affirmation de votre personne. Les idées, les messages véhiculent votre vision de la réalité. Elle donne à l'autre des indicateurs sur vous-même et de votre appréciation de cette réalité. L'oralité est la mise en œuvre de ce que vous avez à dire.

Cyrano, la magnifique pièce d'Edmond Rostand, parle de la force de la parole : l'auteur (*Cyrano*) livre son âme uniquement par écrit. Nous sommes au cœur de notre sujet : pour toute intervention orale, le travail de préparation vous assure une meilleure formulation, en ayant toujours pour unique objectif le public concerné.

Modifiez votre perception de la réalité !

Vous souhaitez exprimer un point de vue, mais vous ignorez la perception du public, la tension est palpable !...

Vous allez mettre en œuvre les trois compétences clés de l'oralité : objectiver, écouter, formuler afin d'exprimer vos convictions avec force.

Il va vous falloir faire preuve du recul nécessaire pour prendre la gouvernance de la situation de manière objective.

Allez à la rencontre du public. Faites ce qui vous incombe, concrètement. Posez-vous les bonnes questions.

Soyez ensuite à l'écoute des besoins de votre public, de sa perception du thème et des enjeux. Anticipez les objections. Préparez-vous à « accueillir le public » tel qu'il est, pour être en capacité de le comprendre, de le gérer.

Enfin, apprenez à argumenter en fonction de cette écoute, des informations qu'il vous transmet, pour amener les arguments pertinents à bon escient.

Les trois compétences clés, un modèle de communication

« Là où le discours en reste aux mots, la parole engage le corps. »

Jacques Lecoq

Objectiver – Écouter – Formuler

Ces trois compétences forment un ensemble cohérent dont chaque pièce s'articule avec l'autre. Elles dépendent les unes des autres et permettent d'être plus efficace et « en confort » lors de vos interventions à l'oral.

Elles forment un outil qui doit être mis en œuvre dans l'ordre proposé.

Elles s'imbriquent dans une logique d'intervention.

Elles agissent sur la réalité, au bon moment, pour mieux vous adapter à l'autre.

Objectiver

Observer, analyser, décrire, se distancier.

Il s'agit de la première action à entreprendre, de la première compétence à mettre en œuvre. Tout au long de votre préparation et de votre intervention, cette compétence occupera une place centrale.

Concrètement, il vous faudra être en éveil, prendre le recul nécessaire, identifier une situation puis l'analyser, la décrire en vous posant les questions pertinentes, sortir de votre subjectivité pour

prendre en compte la situation et les personnes concernées sans *a priori* ou jugement de valeur.

Vous définirez les moyens à votre disposition pour mettre en scène votre discours et en posséder une vision globale : la salle, la documentation, le matériel...

Vous identifierez vos émotions : joie, angoisse, plaisir, tensions... Accueillez-les, sinon elles risquent de prendre la gouvernance de votre action et de modifier la réalité que vous allez vivre. Elles peuvent aussi vous paralyser. Au lieu d'être Acteur, vous deviendrez otage de la situation. Repérez-les pour les mettre à distance, utilisez-les pour donner force, densité et vérité à votre discours.

À l'instant même de votre intervention, objectiver, c'est se concentrer, se préparer. C'est prendre le temps de regarder le public et d'entrer en relation avec lui. C'est prendre le temps de respirer pour maîtriser son état émotionnel, trouver aisance et puissance vocale. C'est s'astreindre à une préparation silencieuse physique et psychique avant de prendre la parole.

Pendant votre intervention, objectiver, c'est créer des bases communes, énoncer les objectifs et les étapes nécessaires pour les atteindre « ensemble ».

Tout au long de votre intervention, c'est ménager des moments de silence, d'observation pour évaluer la compréhension, l'adhésion du public.

Écouter

Discerner, percevoir, comprendre.

L'écoute doit être activée.

Entendre ne demande pas d'effort, écouter est une action volontaire, c'est prendre en compte l'autre dans la relation. L'objectivation prépare à l'écoute. L'écoute ne s'enclenche pas toute seule, elle est fondamentale. Est-on prêt à accueillir l'autre dans son rôle, ses besoins, ses intérêts ? La prise en compte de l'autre est indissociable de la qualité de l'intervention.

Vous devez vous préparer à l'inattendu, à la nouveauté puisque tout va se jouer dans l'instant présent.

L'écoute s'opère à deux niveaux :

- l'écoute de l'autre, c'est lui donner sa place. Sans préjugé, sans *a priori*, sans idée préconçue. C'est tenir compte de son point de vue pour établir une meilleure relation. C'est aussi anticiper les réactions du public. Elles font partie de l'histoire. Être ensemble c'est accepter la contradiction, les questions, les objections ;
- l'écoute de soi, c'est répondre aux questions : quelles sont mes attentes par rapport à la situation ? Dans quel état émotionnel je suis ?

C'est l'objectivation (recul, analyse, distanciation) qui va vous donner les moyens de développer votre écoute à son maximum. Il ne s'agit pas d'un acte naturel, mais bien d'une compétence qui doit être activée, et entraînée, au fil de vos interventions.

Formuler

Exprimer, déclarer, expliquer.

Formuler, voire argumenter, est une compétence. Il s'agit d'un acte de communication : faire partager, mettre en commun.

Ce n'est pas parce que nous avons deux cordes vocales que nous savons parler ; ce n'est pas parce que nous savons parler que nous savons communiquer.

Communiquer consiste à :

- formuler ce qui doit être dit, ce qui est important pour vous, ce que vous ressentez. C'est donc s'exprimer directement, sans détour et avec considération. Vous osez formuler car vous vous reconnaissez de la valeur (compétences, savoirs...) et vous reconnaissez à vos interlocuteurs une valeur (compétences, savoirs...) ;
- formuler clairement, posément et fermement si nécessaire, de manière non dommageable pour les autres (agressivité, manipulation, fuite), consiste à parler en son nom : « je ».

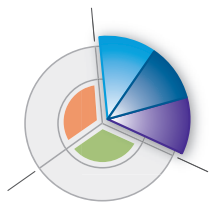
On ne peut pas ne pas communiquer, même les silences ont une signification.

La formulation suppose au préalable une conscience de soi, une conscience de l'autre, autrement dit de l'Objectivation et de l'Écoute.

Tout au long de cet ouvrage, nous allons donc retrouver cette logique d'intervention, à savoir préparer puis agir en s'appuyant à chaque fois sur ces compétences clés.

La préparation s'effectue en deux temps. Nous vous proposons de vous mettre successivement dans le rôle d'un Auteur (réflexion, élaboration, conception, rédaction de votre intervention), puis dans celui d'un Metteur en scène (préparation, répétition). Le troisième temps est celui de l'intervention, vous endosserez alors le rôle d'Acteur (formulation).

À la fin de chacune de ces trois grandes parties, une synthèse vous permettra de repérer l'essentiel des points clés des trois compétences.



1

Profil Auteur *Le fond du discours*

« Un discours improvisé a été réécrit trois fois. »

Winston Churchill

Déterminez votre cadre

L'Auteur crée, conçoit et structure un discours avec une argumentation efficace. Il cherche avant tout l'authenticité et la sincérité dans sa création.

La liberté de l'Auteur est de définir ses propres contraintes. Il pose d'abord le cadre de son histoire. Il imagine des personnages et une intrigue. Il écrit son texte pour un public donné. Il souhaite susciter l'intérêt de ses lecteurs.

Objectiver pour l'Auteur

Prenez du recul !

Einstein a dit : « Si je n'avais qu'une heure pour entreprendre une action, j'analyserais la situation pendant quarante-cinq minutes... »

Objectiver en tant qu'Auteur, c'est prendre un temps de recul, c'est décrire la situation pour la regarder avec de la hauteur. La mettre en relief.

L'Auteur interprète les faits, la réalité avec le plus de recul possible. Il identifie ses émotions et il prend du recul pour les distiller dans le contenu.



En devenant Auteur, vous êtes concepteur de votre cadre. Vous devez savoir à qui vous écrivez et pourquoi.

Les enjeux, pour vous ?

Vous écrivez pour être entendu, compris. Les spectateurs vont-ils recevoir votre « histoire » avec intérêt ? Vont-ils y adhérer ?

Leurs questions avant vos réponses

Une phase d'analyse est indispensable dans un premier temps. Posez-vous les questions pertinentes. Prenez préalablement du recul, de la hauteur.

Du sang-froid, faites preuve de lucidité avant tout

Vous ne serez pas sur la même longueur d'onde que vos interlocuteurs si vous ne prenez pas de distance. Vous risquez de manquer de clarté, de cohésion, de provoquer des digressions ou de les noyer dans les détails.

Objectiver ? Mode d'emploi

Sortez tout d'abord de votre bulle. Le public est dans son rôle, pas dans le vôtre. Il ne partage peut-être pas votre analyse de la situation, vos convictions, vos sentiments. Il n'a pas la même perception du sujet que vous : ce qui est évident et important pour vous ne l'est pas forcément pour lui. Pensez que l'émotion qui vous habite n'est pas partagée par les autres. Regarder, repérer, observer sont les clés d'une perception plus objective.

Pour objectiver la situation, vous allez utiliser un outil d'analyse, la carte boussole.

La carte boussole

Elle va vous donner les repères indispensables à l'écriture, à la préparation et à la mise en action de votre intervention. Pour ce faire, l'outil idéal est la carte heuristique¹ dont nous vous présentons le concept dans la partie « Outils » (cf. page 95).

1. Aussi appelée Mind map : représentation arborescente des données.



Objectif : la première réflexion à mener est de savoir pourquoi je veux prendre la parole ? Les spectateurs doivent comprendre où vous voulez les emmener pour qu'ils « fassent partie de l'histoire », qu'ils se sentent concernés. Dans l'exemple de notre président d'association, l'objectif, c'est « d'augmenter de 12 % la récolte des fonds afin de pérenniser les activités caritatives ».

Les enjeux : qu'y a-t-il à gagner ou à perdre pour moi et pour mon public ? « Pérenniser ou risquer l'avenir de l'association. » Clarifier l'enjeu implique d'être clair, convaincant : « Les bénévoles sont la force vive de l'association et son unique source de revenus. »

L'objectif et les enjeux sont les deux premières questions à se poser. Ils sont la base de votre réflexion.

Le thème : de quoi vais-je parler et sous quel angle ? Le thème amène naturellement le titre de l'intervention : « La récolte de fonds. » C'est la mise en forme factuelle de mon objectif, l'angle sous lequel j'ai décidé de le présenter. Chaque mot prend un sens différent. Une autre formulation de type « Actions pour pérenniser notre association », par exemple, change complètement l'angle de vue du public.

Le résultat attendu : que doivent-ils savoir, que doivent-ils faire ? Le cadre est maintenant posé. L'étape suivante est de formuler ce que je veux obtenir de mon auditoire : savoirs à acquérir (pour info) ? ou actions à mettre en œuvre (pour action) ? Chacun doit repartir de



mon intervention en connaissant les nouvelles orientations de l'association, et les actions à entreprendre pour augmenter la collecte de fonds de 12 %.

Le public : à qui vais-je m'adresser ? Dans notre exemple, il s'agit de bénévoles : qui sont-ils ? Le groupe est-il homogène, hétérogène ? À cette étape, définissez les caractéristiques de vos auditeurs :

- ▲ **leur degré de connaissance du sujet** : de quoi ont-ils besoin en fonction de l'objectif que je me suis fixé ?
- ▲ **leur niveau d'intérêt** : fort ou faible, voire inexistant ?
- ▲ **leurs résistances possibles** : la peur du changement, l'incompréhension, le doute...
- ▲ **leur nombre** : 30 personnes dans le cas qui nous occupe.

Le contexte : le contexte est-il favorable ? Dans quel état d'esprit sont mes interlocuteurs ? Comment vont-ils recevoir mon message ? Vont-ils y adhérer ? Le contexte actuel est plutôt difficile car les bénévoles ne connaissent pas les nouvelles orientations.

Mon positionnement : quelle est ma perception du sujet ? Quelle est mon opinion sur la question ? Quel est mon niveau de compétence ? « Je suis le nouveau président de l'association, Il est urgent de trouver des fonds supplémentaires pour notre association. » En effet, pour asseoir votre légitimité, trois facteurs sont déterminants :

- ▲ être investi par l'association (confiance) ;
- ▲ être légitime pour en parler (compétence) ;
- ▲ être charismatique (présence).

Le temps : combien de temps dois-je prévoir ? Les interventions de 15 à 30 minutes sont les plus efficaces : 15 minutes pour des discours simples ; 30 minutes pour des discours plus complexes, comme une nouvelle orientation stratégique par exemple. La capacité d'attention d'un adulte commence à baisser à partir de 20 minutes. Elle est au plus bas au bout de 45 minutes sans interruption.

En fonction de ce temps, je vais bâtir mon contenu. Lors d'une prise de parole, Il faut renoncer à en dire trop et sélectionner uniquement l'information pertinente.



Attention

Les conséquences d'une mauvaise analyse de ces divers paramètres sont souvent irréversibles : alors que ce moment de parole doit être une pierre ajoutée à votre édifice professionnel ou personnel, vous pourriez passer à côté de votre objectif.

Résultat du test : objectiver en tant qu'Auteur

Vous avez de 7 à 10 points

Excellent ! Vous avez su vous préparer comme le pilote de l'avion qui contrôle une check-list avant le décollage.

Il identifie le plan de vol et les différentes séquences (objectif). Il vérifie chaque item de la check-list pour le bon fonctionnement des appareils (moyens). Il doit s'informer sur la météo (contexte) car la sécurité des passagers est en jeu.

Comme ce pilote, vous avez pris le temps nécessaire pour définir vos paramètres, prendre le recul pour décrire cette situation, l'appréhender. Vous avez su l'analyser avec lucidité : l'objectif (pourquoi j'interviens). Vous avez identifié les enjeux significatifs (qu'est-ce que j'ai à gagner ou à perdre), le thème (de quoi je parle), la finalité (qu'est-ce que je veux qu'ils sachent ou qu'ils fassent). Vous avez aussi déterminé les moyens, les outils.

Vous vous êtes préparé à une écoute active.

Objectiver permet d'anticiper ou de s'adapter aux réactions du public.

Vous avez de 0 à 6 points

Vous privilégiez l'action avant l'analyse ? Vous ne prenez pas le temps de vous poser ? Vous foncez, vous avez l'habitude... et ça roule.

Vous passez à côté de la réalité du public et de ses interrogations.

Vous devez intervenir en tant que contrôleur de gestion devant la direction générale de votre entreprise. L'enjeu est de « regagner des parts de marché perdues à l'étranger ».

L'objectif de votre intervention est de « comprendre pourquoi elles ont été perdues, afin d'identifier des actions pour les reconquérir ».



En posant cet objectif, vous pourrez apporter des éléments d'information à la direction pour agir.

Imaginons que la direction soit à l'origine des dysfonctionnements constatés... Poser le cadre en étant le plus factuel et distancié possible amènera la direction à repérer elle-même ses erreurs stratégiques et à engager les actions à entreprendre. Ne pas prendre le temps de l'objectivation à travers une analyse distanciée et donc commenter trop rapidement les décisions inadaptées prises auparavant risquerait de mettre les responsables en porte-à-faux...

Prenez ce temps d'objectivation et d'analyse. Utilisez la « carte boussole » (cf. page 3).

Objectiver, c'est aussi prendre en compte la nature de vos émotions. Repérez quelles émotions vous habitent lorsqu'une situation vous pose problème. Identifier cette émotion vous aide à la rationaliser, à la mettre à distance.

De votre chambre, vous entendez la télévision de votre voisin jusqu'à minuit... Ce qui vous empêche de dormir. Si vous n'objectiviez pas, vous pouvez penser que votre voisin ne respecte pas votre sommeil, la colère n'est pas loin !

En objectivant, vous prenez conscience que l'isolation phonique de votre appartement est médiocre et que votre voisin n'en est peut-être pas conscient. Vous allez lui exposer les faits et chercher avec lui une solution afin de rester en bons termes.

Objectiver consiste à décrire les faits et à se mettre à distance des émotions, sentiments ou opinions pour agir de manière rationnelle.

Les bonnes réponses au questionnaire : Objectiver/Auteur

| <i>Pour préparer mon intervention, je dois avant tout me préoccuper...</i> | |
|--|--|
| Du contenu | |
| Du contexte | |
| De l'objectif | |
| Du plan | |



Quel est l'objectif de votre prise de parole ?

Dans cet exemple il s'agit « *d'augmenter la collecte de fonds pour développer les activités de l'association* ».

« *Pourquoi je dois intervenir en public ?* » Il s'agit d'une question centrale. En effet, l'objectif guide l'action, tout en découle : la définition du public concerné par cette intervention, les enjeux pour moi, les résultats attendus pour ce public, le thème. Le contexte, le plan et le contenu seront à définir dans un second temps. Les interventions à l'oral sont trop souvent bâties en fonction d'un thème et du plan qui en découle. Or le sens et la réflexion préalable sont essentiels, ils conditionnent la réussite de votre intervention.

| <i>Définissons l'enjeu à terme. Il s'agit pour moi de...</i> | |
|--|--|
| Donner une bonne image de moi | |
| Garantir l'avenir de l'association | |
| Satisfaire les membres de l'association | |
| Récolter des fonds | |

Quel est l'enjeu, pour vous ?

« *Qu'avez-vous à gagner ou à perdre à prendre la parole ?* » Dans cet exemple, au-delà de la récolte de fonds (c'est une modalité parmi d'autres possibles), c'est tout l'avenir de l'association qui est en jeu. Élargissez votre cadre de réflexion pour être sûr d'avoir défini l'enjeu. À partir de cet enjeu, vous pouvez maintenant penser à la définition du thème de votre intervention.

| <i>En fonction de l'enjeu, il faut définir le thème :</i> | |
|---|--|
| L'ambition de l'association | |
| La récolte de fonds | |
| Notre position par rapport aux autres associations | |
| Mon approche de la gestion associative | |

De QUOI vais-je parler et sous quel angle ?

La concrétisation du thème vous amène naturellement au titre de votre intervention. « *La récolte de fonds* » est ici la proposition la plus précise compte tenu de l'objectif et de l'enjeu définis précédemment. « *L'ambition de l'association* » est la deuxième réponse



possible, réponse de type conceptuel, elle est moins facile à décliner en objectif.

| | |
|---|--|
| <i>Maintenant, quelle question dois-je me poser pour bien définir le résultat attendu ?</i> | |
| Qu'est-ce que je veux qu'ils fassent ? | |
| Qu'est-ce que je dois leur dire ? | |
| De quoi doivent-ils prendre conscience ? | |
| Comment doivent-ils réagir à mon discours ? | |

Quel est le résultat attendu (pour quoi) pour votre public ?

Il doit être écrit après le thème et formulé lors de votre intervention. Il prend en compte le public concerné et ce que vous voulez qu'ils sachent ou qu'ils fassent. Utilisez un verbe d'action comme « connaître, identifier, repérer, mettre en œuvre, faire... ». Il s'agit pour votre auditoire de connaître le but. De savoir où vous allez les emmener. Dans le cadre de notre exemple : « *Connaître la nouvelle orientation et mettre en œuvre des actions pour augmenter la collecte de fonds* ». Ensuite l'élaboration du contenu dépendra du résultat attendu.

| | |
|---|--|
| <i>Sachant que j'interviens pendant le séminaire annuel de l'association, à quel moment je choisis d'intervenir ?</i> | |
| Lors de la présentation des nouveaux élus de l'association | |
| Lors de la présentation des comptes annuels | |
| Lors de la présentation des objectifs annuels | |
| Lors de la réunion d'échange sur la vie de l'association | |

À quel moment dans l'année ?

Le meilleur moment pour votre intervention est celui qui est le plus en adéquation avec vos propos ; dans ce cas, la présentation des objectifs annuels, puisqu'il s'agit en effet d'un nouvel objectif que vous allez proposer à l'assemblée.



Écouter pour l'Auteur

N'oubliez pas votre public !

Ça y est ! C'est prêt ! Vu de votre planète, c'est bon... Vous « tenez » votre intervention : vous savez de quoi vous voulez parler, vous avez votre carte boussole, vous êtes au clair sur votre légitimité. Dans le cadre de cette intervention, le risque, à partir de maintenant, c'est de négliger votre branche « Public ».

Écouter, en tant qu'« Auteur », c'est quoi au juste ?

Faire preuve d'empathie

C'est ce que La Bruyère appelle « se mettre à la place de ses lecteurs » : pour se mettre à la place du spectateur, l'Auteur doit impérativement se préparer à l'intégrer dans l'histoire... Écouter l'autre, c'est lui donner sa place, à l'avance, sans préjugé, sans *a priori*, sans idée préconçue. L'écoute fonde notre capacité à entendre, à comprendre, à adapter notre discours à l'autre. C'est tenir compte de son point de vue pour établir une meilleure relation : est-on prêt à l'accueillir dans son rôle, ses besoins, ses enjeux, ses intérêts ?

Anticiper tout et son contraire !

C'est aussi anticiper les réactions du public. Elles font partie de « l'histoire » : être ensemble, c'est accepter la contradiction, les questions, les objections. La préparation va vous permettre de ne pas perdre pied au moment de votre présentation.

Vous devez vous préparer à l'inattendu, à la nouveauté puisque, ensuite, tout va se jouer dans « l'instant présent ».

Apprendre à écouter

L'écoute nécessite un apprentissage constant. Votre score dans cette partie vous a déjà révélé l'étendue du chemin que vous avez (ou non) à parcourir pour l'atteindre.

Vous devez le comparer au résultat obtenu dans la partie « Objectiver/Auteur » (cf. page 6). Comme à chaque fois que nous activons ces compétences clés, elles sont indissociables : l'objectivation prépare à l'écoute. L'écoute est le fruit d'une action volontaire. Elle doit être activée. Elle est garante de la qualité de l'intervention future.



Les enjeux pour vous, pour eux

Finalement, que pouvez-vous craindre si vous n'« écoutez pas » dans votre rôle d'Auteur ? Tout simplement de passer à côté de votre auditoire. L'oralité implique une relation tissée en direct, entre plusieurs personnes.

Vous êtes responsable de ce lien : la balle est dans votre camp au départ.

Toutes les informations que vous allez recueillir vont vous permettre :

- ▲ d'éveiller leur intérêt ;
- ▲ de leur donner les moyens de comprendre les propos et les contenus de votre intervention ;
- ▲ de prendre le temps de travailler sur leurs représentations en vue de modifier leur point de vue sur la question, si besoin est.

C'est ici que se situe l'enjeu : établir une connexion et une interactivité avec le public dès le début de votre intervention.

Écouter ? Mode d'emploi

Imaginez les enjeux d'une intervention à l'oral avec votre manager pour négocier votre augmentation de salaire. Arriverez-vous au rendez-vous sans avoir préalablement validé qu'il est disponible pour vous à ce moment-là, qu'il connaît votre travail et que l'augmentation demandée entre dans un cadre raisonnable au sein de cette entreprise ? Non, bien sûr ! Vous aurez pris soin de préparer les arguments les plus convaincants pour lui, notamment tous ceux qui vont vous permettre de répondre à ses objections. Vous choisissez avec soin les exemples que vous allez lui donner, dont vous vous êtes assuré qu'ils correspondent bien à son propre cadre de références.

Oubliez vos représentations, découvrez les leurs !

Posez-vous les bonnes questions

Il vous faut donc confronter votre réflexion préalable à la réalité du terrain : donnez-vous les moyens de connaître votre public, écoutez-le.



Allez au-devant de votre public, rencontrez vos interlocuteurs à l'avance, rassemblez tous les éléments qui vont vous permettre une analyse objective de :

- *leurs connaissances* : quel niveau de savoir ont-ils sur le sujet ?
- *leurs besoins* : que doivent-ils savoir pour comprendre ? Que doivent-ils comprendre pour adhérer ?
- *leurs représentations* : qu'imaginent-ils sur votre positionnement actuel dans l'association, ou que vont-ils imaginer au vu des informations que vous allez leur fournir ?

Préparez vos munitions

Réfléchissez à votre intervention avant de la rédiger. Vérifiez que votre contenu est en cohérence avec les informations que vous avez collectées.

Réfléchissez aux objections que vous risquez de rencontrer et anticipez vos réponses.

Ne présumez jamais de vos connaissances en la matière, ni des informations obtenues de façon indirecte, par exemple par l'organisateur qui vous a demandé d'intervenir.

Dans votre association, vous êtes nouveau au poste de responsable, qu'en pensent les gens ? Imaginent-ils que vous avez voulu cette position pour « briller » ou en tirer des profits personnels ? Quel impact aura votre discours auprès de ceux qui seront dans cet état d'esprit ?

Il y a donc bien deux démarches à adopter :

- ▲ aller à leur rencontre à l'avance pour mieux connaître leurs représentations ;
- ▲ anticiper leurs réactions en prévoyant de rappeler le cadre :
« J'ai accepté ce poste pour permettre à notre association de pérenniser ses activités » ou de faire un trait d'humour :
« Avoir ce poste devrait me permettre de m'enrichir, mais pour cela, il nous faut d'abord trouver de l'argent ! »



Et pour finir, pensez à vous écouter, VOUS ; qu'attendez-vous vraiment de la situation que vous allez vivre ? Quelle atmosphère, quelle ambiance avez-vous envie de créer ?

De fait, le travail que vous allez devoir effectuer dans cette partie va être différent selon vos résultats.

Résultat du test : écouter en tant qu'Auteur

Vous avez de 7 à 10 points

Bravo ! Vous avez compris que l'interaction commence dès la préparation, et que votre réflexion personnelle ne suffit pas.

Vous vous donnez donc les moyens de connaître à l'avance le public auprès de qui vous allez intervenir : le rencontrer, vous renseigner sur lui, vous documenter sur sa connaissance actuelle du sujet, ses besoins, son envie d'être là, ses représentations.

Cette lucidité va vous permettre d'être « en confort » lors de l'activation de vos compétences d'Acteur, car vous avez pu anticiper leurs demandes et objections.

Vous avez de 0 à 6 points

Tout porte à croire que vous pensez, consciemment ou non, être naturellement en capacité de vous adapter aux autres. Cette croyance est source de nombreuses déconvenues lors d'une intervention à l'oral.

Imaginez-vous expliquant à une classe d'enfants de CM2 le théorème de la relativité : même les plus curieux d'entre eux vont rapidement décrocher car vous faites appel à des concepts qu'ils n'ont pas étudiés, leur niveau de connaissance en la matière ne leur permet tout simplement pas de suivre votre raisonnement, encore moins de le comprendre.

Beaucoup d'orateurs ont vécu des « moments de solitude » en découvrant trop tard que le public décrit à l'avance comme « enthousiaste à l'idée d'entendre parler de votre voyage au Japon » n'avait en fait accepté l'invitation que pour profiter du cocktail qui allait suivre ! Connaître leur niveau d'implication, ou de non-implication, ne changera pas ce problème, mais vous permettra de l'anticiper, en prévoyant, par exemple, de faire une présentation interactive pour impliquer le plus possible vos participants.



Imaginez que vous intervenez devant des collègues de bureau sur le thème « Stratégie de l'entreprise pour les cinq ans à venir ». Vous avez choisi de décrire de manière détaillée les nouvelles gammes de produits que vous souhaitez voir développer. Or tous attendaient de savoir si leur service allait être réorganisé dans les mois à venir. Vous n'êtes pas en adéquation avec les besoins du groupe, à ce moment précis.

Il ne suffit pas de « penser » à la place de votre futur auditoire. Chaque fois que cela est possible, il faut aller à sa rencontre à l'avance, recueillir ses besoins à la source.

Si vous vous imaginez les réactions supposées de votre auditoire sans les confronter à leur réalité vous vous exposez à des risques importants.

À ce moment de la préparation, les enjeux de l'écoute sont tout aussi importants que lors de l'intervention elle-même.

Bien sûr, cette démarche est réalisable uniquement si vous avez *objectivé (recul, analyse, distanciation)*, l'un ne va pas sans l'autre. Prenez donc le temps de la réflexion avant d'aller à la rencontre de votre futur public.

Les bonnes réponses au questionnaire : Écouter/Auteur

| | |
|--|--|
| <i>Concernant mon auditoire, quelle est la première question que je dois approfondir ?</i> | |
| Dans quel état d'esprit sont-ils ? | |
| Qui sont-ils ? | |
| Pourquoi viennent-ils ? | |
| Rien, ça tuerait ma spontanéité par rapport à mon intervention | |

Une présentation à l'oral s'effectue pour un public précis. Ne pas chercher à le connaître à l'avance revient à encourir le risque majeur de l'incompréhension, voire, fatal, de l'ignorance.



| <i>Que dois-je savoir sur lui avant de m'exprimer ?</i> | |
|---|--|
| Ses besoins | |
| Sa moyenne d'âge | |
| Sa connaissance du sujet | |
| Ses motivations | |

Connaître votre public à l'avance est une étape indispensable. Vous pouvez ainsi préparer des informations et des réponses aux objections en cohérence avec son niveau de connaissance actuelle du thème. Une fois cette question résolue, vous allez réfléchir à ses besoins, qui sont en grande partie liés à son niveau de connaissance.

| <i>Pour mesurer les enjeux de mon auditoire, je dois me demander...</i> | |
|---|--|
| Qu'est-ce qu'ils craignent ? | |
| Qu'est-ce qu'ils vont obtenir ? | |
| Qu'est-ce qu'ils ont à perdre ou à gagner ? | |
| Comment peuvent-ils s'y prendre ? | |

Votre réflexion doit être factuelle : vous devez chercher la réponse à la question : « *Qu'est-ce qu'ils ont à y perdre ou à y gagner ?* » Il est insuffisant de penser uniquement à ce qu'ils vont y gagner. Ce qu'ils ont à perdre doit aussi être pris en compte pour envisager à l'avance les arguments correspondants.

| <i>Avant de préparer les objections possibles, il faut savoir les identifier. Parmi ces quatre phrases que je risque d'entendre, laquelle est une objection ?</i> | |
|---|--|
| Je n'ai jamais imaginé qu'on puisse proposer des objectifs pareils ! | |
| Votre objectif me semble extrêmement ambitieux | |
| Je trouve que votre objectif est trop ambitieux | |
| Vous ne pensez pas que votre objectif est trop ambitieux ? | |

Sachez repérer une objection afin de ne pas confondre : il ne s'agit pas de traiter chaque remarque, même d'opposition, comme s'il s'agissait d'une objection. « *Je trouve que votre objectif est trop*



ambitieux » est une affirmation, qui attend une réponse de votre part et doit être traitée comme une objection. « *Je n'ai jamais imaginé qu'on puisse proposer des objectifs pareils !* », par exemple, est de l'ordre du constat, négatif ou positif selon le ton employé, il n'y a dans ce cas rien à répondre. Toutes les phrases interro-négatives (« *Ne pensez-vous pas que...* ») sont des demandes de confirmation déguisées. Elles amènent juste de votre part un « non ». Évitez de vous laisser embarquer systématiquement, prenez toujours un temps de recul avant de répondre.

| <i>Quelle est l'objection la plus déstabilisante pour vous ?</i> | |
|--|--|
| Vous n'avez rien prévu pour nous aider ! | |
| On n'a pas besoin de tant d'argent ! | |
| <i>On ne saura jamais faire cela !</i> | |
| <i>On ne sait pas à quoi cet argent va servir !</i> | |

Par essence, les objections les plus déstabilisantes sont celles qui ne sont pas assez factuelles pour permettre une réponse claire (« *On ne saura jamais faire cela !* ») ou qui touchent à un point sensible, comme votre intégrité, dans notre exemple. Avec « *On ne sait pas à quoi cet argent va servir !* », votre interlocuteur sous-entend que vous avez peut-être des buts inavoués. Les deux autres objections sont claires et, de ce fait, plus faciles à traiter.

| <i>Si elle vous est adressée, comment traitez-vous l'objection « On ne saura jamais faire cela ! »</i> | |
|--|--|
| Si, si, vous saurez le faire ! | |
| Avant de faire les choses, on ne peut pas vraiment savoir si on sait faire ou pas. | |
| <i>Je comprends votre inquiétude.</i> | |
| <i>Qu'est-ce qui vous fait penser ça ?</i> | |

N'essayez pas de répondre « à tout prix ». Les formules vides de sens n'apportent rien au débat (« *Si, si, vous saurez !* »). Si une objection vous semble peu claire ou mal formulée, demandez des précisions « *Qu'est-ce qui vous fait penser cela ?? C'est-à-dire ?* » ou, à tout le moins, rassurer votre interlocuteur avant de répondre : « *Je comprends votre inquiétude.* » Pour actionner l'écoute de l'autre dans



le cadre du traitement de l'objection, il faut avant tout lui montrer que vous l'avez bien écouté, et que vous prenez son point de vue en compte même si vous ne le partagez pas.

| | |
|---|--|
| <i>Si elle est formulée, comment traiter l'objection : « Nous, on va ramener cet argent, et après, on ne sait pas ce que vous allez vraiment en faire ! »</i> | |
| Pour que ça ne se produise pas, je vous propose de décider vous-même de l'affectation de cet argent | |
| Je comprends votre inquiétude, je vous propose de vous faire un compte rendu régulier sur l'utilisation de cet argent | |
| Quel type d'informations souhaitez-vous avoir ? | |
| Je ne peux pas vous laisser dire ça ! | |

Nous l'avons évoqué, l'affrontement est à proscrire. C'est donc là encore dans la formule rassurante, ou mieux encore dans l'échange que va résider la solution. Plutôt que de promettre des choses excessives, commencez par valider les besoins exacts de vos interlocuteurs, afin d'adapter votre réponse : « Quel type d'informations souhaitez-vous avoir ? » est une question claire, factuelle, qui fait avancer le débat. Elle va même peut-être vous permettre de valider qu'ils sont demandeurs de moins de détails que vous ne l'aviez supposé ! Répondre directement, sans approfondir l'objection formulée, va vous entraîner vers la confrontation.

Formuler pour l'Auteur

Après le fond, la forme !

Faites émerger, mettez au « propre »

Grâce à votre réflexion préalable, vous avez identifié quelle démarche vous choisissez d'adopter. Vous avez recherché les faits, les chiffres, les exemples précis de situations concrètes pour « nourrir » vos propos et atteindre votre objectif.

Il s'agit maintenant de produire des idées, des arguments pour construire un plan cohérent.

Le plan est la structure de votre intervention, son ossature. Il est votre fil conducteur.



Parlez pour eux

Cette démarche sera *rationnelle* si votre auditoire partage vos intérêts ou vous respecte en tant qu'expert. Dans ce cas, il est prêt à vous faire confiance et est disposé à écouter votre discours, il l'acceptera sans résistance.

Cette démarche sera *relationnelle* si la logique de votre auditoire est éloignée de la vôtre. Vous allez alors prendre en compte son mode de raisonnement pour développer des arguments cohérents avec sa propre rationalité. « Jouez » sur des valeurs et des repères culturels communs.

« Dans notre métier, nous sommes tous attachés à... »

« Notre pays a toujours été porteur de valeurs telles que... »

Les enjeux pour votre intervention

Donnez-vous les moyens de convaincre vos interlocuteurs

« Convaincre, ce n'est pas faire céder, c'est faire découvrir » (Philippe Breton). Les faire adhérer, obtenir leur accord : votre mission consiste à donner du sens à votre proposition en répondant à la question « Pourquoi ? » Pourquoi sont-ils ici, pourquoi doivent-ils connaître telle ou telle information, pourquoi doivent-ils agir de telle ou telle manière.

Soyez rigoureux dans votre argumentation

Finalement, quel est votre objectif ?

Faire connaître clairement votre position ? La faire admettre ? Ébranler les contradicteurs ? Faire basculer les indécis ? Contredire une thèse opposée ? Démontrer avec rigueur ? Les accompagner dans un raisonnement ?

Le raisonnement est un ensemble d'idées et de faits, liés les uns aux autres par un enchaînement logique pour arriver à une conclusion. Le meilleur exemple est le très célèbre : *« Puisque j'ai eu une bonne note au dernier trimestre, que tu ne veux pas que je prenne le métro tard et que je dois absolument aller à cette soirée, il faut que tu me prêtes ta voiture. »*

Dans votre proposition, donnez-leur les aspects essentiels qui vont la rendre acceptable pour eux et leur faire dire « oui ».



Donnez-leur donc des motifs, des raisons d'adhérer à votre proposition. Appuyez-vous au maximum sur des faits avérés.

Que risquez-vous, sinon ?

Que peut-il se passer ? Qu'ils aient l'impression que vous voulez les diriger, les manipuler ou que vous affirmez une position sans fondement. Émergeront alors des tensions, des résistances, voire de la mauvaise foi.

Pourquoi ? Parce qu'en l'absence d'une problématique clairement posée, ils n'ont pas de repères leur permettant de comprendre, voire d'adhérer.

Autrement dit : ne pas répondre aux besoins de logique, de rationalité de certains, et d'images ou émotions évoquées pour d'autres, c'est prendre le risque de faire un « flop », de les ennuyer et d'entendre « non ».

Formuler ? Mode d'emploi

Creusez-vous la tête !

Dans un premier temps, vous allez utiliser votre cerveau comme atelier de création. Laissez sortir, jaillir de votre tête toutes les idées, les arguments, les faits, les exemples, les chiffres, les illustrations qui spontanément s'associent à l'objectif que vous avez précisément cerné.

Mettez de l'ordre dans votre pensée...

Pour formaliser votre future intervention, dans un second temps, nous vous proposons d'utiliser :

La grille d'analyse : le CQQCQQQP

Cette méthode est tirée de *De institutione oratoria* de Quintilien, (30-95 après J.-C.).

Combien : quel objectif quantitatif ?

Quoi : de quoi parle-t-on ? Que doit-on faire ?

Qui : qui est concerné ?

Comment : comment va se dérouler l'action du début à la fin ?

Quels sont les process, les procédures, les méthodes ?



Où : quels lieux sont concernés par cette action ?

Quand : quand se déroule cette intervention ? De combien de temps disposez-vous ?

Pourquoi : quel sens donnons-nous à notre action ? Dans quel but faisons-nous cela ?

Avant l'étape suivante, validez la cohérence « timing/contenus ».

Rappel : la capacité d'attention d'un auditoire est de courte durée. Soyez vigilant sur l'équilibre de vos séquences.

Préparez votre entrée en scène !

La troisième étape consiste à trouver comment vous allez « accrocher » votre auditoire, trouver un point d'entrée pour susciter son intérêt.

Dans l'exemple de l'association, la phrase : « Nous allons opérer un changement dans la continuité » va « lancer » votre intervention. En quelques mots, vous avez rassuré le public en parlant de continuité, et posé clairement le fait qu'il faut changer. Cette entrée en matière a éveillé leur attention sans leur fournir de repères précis.

Vous devez maintenant annoncer clairement votre objectif pour que votre public se connecte rapidement à votre intervention : « Nous devons augmenter de 12 % la collecte des fonds. »

Structurez, structurez, il en restera toujours quelque chose...

Lors de cette étape : structurez vos propos, adoptez votre plan définitif.

Celui-ci se doit d'être logique, cohérent, c'est un mouvement de pensée qui accompagne le cheminement intellectuel. Un plan clairement perçu permet de comprendre l'enchaînement des idées.

Votre choix va dépendre de votre objectif : différents plans vous sont proposés en fin d'ouvrage (cf. « Les outils », page 95) avec pour chacun son usage précis et un exemple.

Un exemple :

Le plan « SCORE »

En tant que nouveau président de l'association, vous devez motiver les bénévoles pour qu'ils augmentent substantiellement la collecte



des fonds, afin de permettre le développement des activités. Vous allez donc utiliser le modèle de plan efficace dans le cadre de la motivation d'une équipe, le plan SCORE :

Situation : les finances actuelles ;

Causes : la politique passée, les orientations choisies ;

Objectif : augmenter la collecte des fonds de 12 % ;

Ressources : l'équipe de bénévoles, le plan de communication, etc. ;

Effets bénéfiques escomptés : développer nos activités pour pérenniser l'association.

Quel que soit le plan choisi, nous vous proposons d'utiliser à nouveau la carte heuristique pour synthétiser votre intervention. Ainsi, vous aurez sous les yeux le jour même un document qui reprendra tous les points essentiels de votre discours.

Les bénéfiques de la carte heuristique sont principalement :

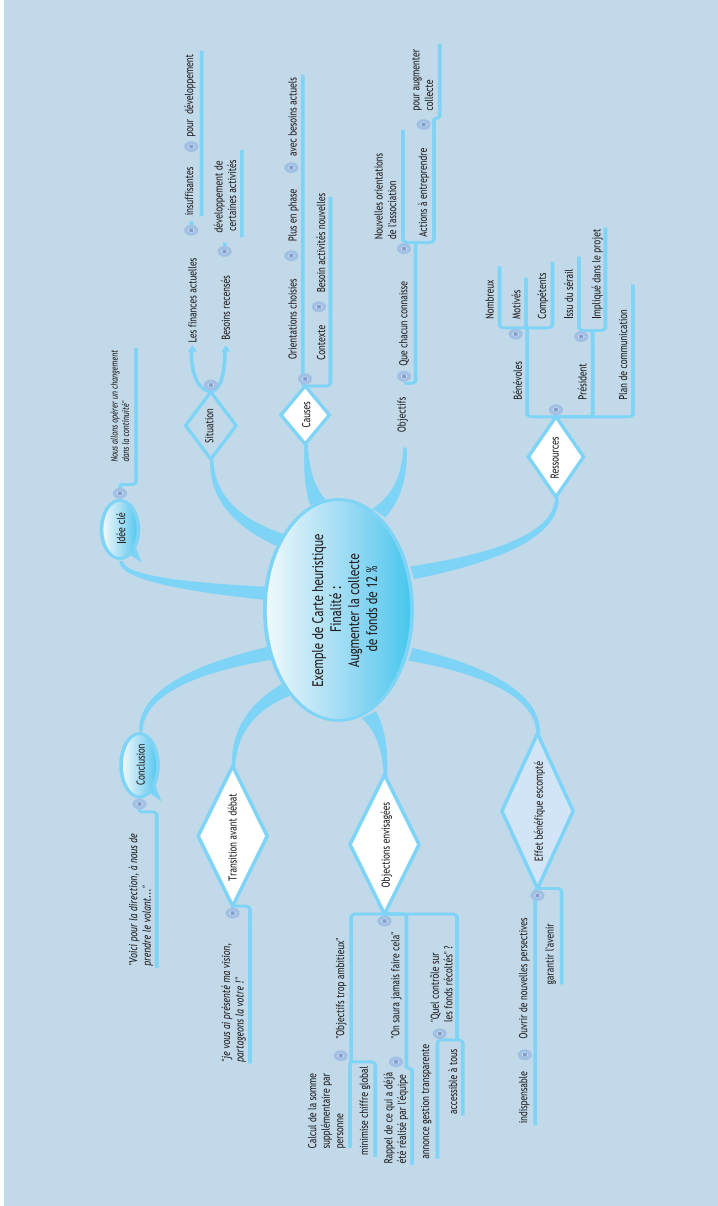
- garder une vision globale ;
- ne jamais perdre le fil de vos idées ;
- ne plus avoir à tourner les pages ;
- ne pas avoir à lire des phrases préécrites ;
- pouvoir changer de plan en cours d'intervention, au gré des imprévus.

L'outil est ainsi fait qu'il vous oblige à faire émerger :

- 1. les chapitres ;**
- 2. les mots clés**, arguments qui étayent votre discours ;
- 3. les liaisons** entre les chapitres.

Cette vision vous sécurise et vous invite à énoncer plus clairement le contenu.

De plus, cette logique, la forme synthétique ainsi que la présentation spatiale de l'information augmentent significativement les possibilités de mémorisation.





Les fiches

Si vous préférez une prise de notes traditionnelle, utilisez des feuilles cartonnées demi-format (A5), écrivez seulement sur le recto et en gros caractères pour préserver l'aspect synthétique et logique de votre intervention. Il vous manquera toutefois la vision spatiale, globale de votre plan. Cela va vous priver de la prise de recul et de l'aide à la mémorisation de la carte heuristique.

Préparez votre support

Rédigez vos *slides*¹. Sur chacun, vous aurez limité le contenu à un seul thème et quatre idées maximum, une idée par image, une image par idée. Une phrase choc avec un verbe d'action, des mots clés. Préférez les graphiques aux tableaux, par souci de clarté. Des exemples vous sont proposés (cf. « Les supports visuels », page 103).

Appuyez-vous sur votre carte heuristique pour bâtir vos diapositives : elle contient la matière nécessaire pour ce faire.

Attention, ces *slides* ne constituent pas votre support papier. Ils sont exclusivement une aide visuelle facilitant la mémorisation pour votre public. Nous retenons 20 % de ce que nous entendons, 30 % de ce que nous lisons, 40 % de ce que nous lisons et entendons.

En revanche, si besoin est, vous pouvez vous inspirer de vos *slides* pour bâtir le support que vous remettrez en fin d'intervention. Dans ce cas, le document gagnera à être complété, explicité.

Cela posé, que vous reste-t-il à faire ?

Fourbissez vos armes : les arguments

Sélectionnez, trie, hiérarchisez vos arguments pour en évaluer la force.

Conservez uniquement ceux en lien avec le niveau de connaissance du public et qui appuient votre démonstration avec le plus d'aisance et de logique (ils peuvent contenir des références, données, chiffres appuyant votre réflexion).

Hiérarchisez en partant des faits, ajoutez des exemples pour illustrer votre propos, puis présentez vos arguments en augmentant au fur et à mesure leur importance, afin de finir toujours sur ce qui est essentiel.

1. Diapositive, type page PowerPoint.



Rendez votre argumentation vivante et impliquez vos auditeurs en les interpellant directement :

« *Vous vous demandez certainement quel est l'aboutissement d'un tel projet ?* »

« *Convenons ensemble que...* »

Utilisez aussi un langage qui permette à votre auditoire d'entrer dans votre logique, d'éveiller leur curiosité :

« *Quels bénéfices peut apporter la mise en place de cette procédure pour notre service ? J'en vois deux...* »

« *L'avantage déterminant de la proposition ce n'est pas..., ni..., mais, c'est...* »

« *Peut-être allez-vous être surpris que je vous propose... Je vous explique pourquoi.* »

Vous tenez à ce que vos idées clés soient perçues comme telles ? Accompagnez-les de termes de renforcement, tels que :

« *J'attire particulièrement votre attention sur...* »

« *J'insiste sur...* »

Les Grecs à votre secours

Pour vous aider, voici une méthode de base d'argumentation en quatre temps (Grèce antique).

1. **L'exorde** : attire l'attention, présente le sujet à traiter et annonce les divers points qui vont être successivement abordés.
2. **La narration** : expose les faits et les arguments « pour » (confirmation) et « contre » (réfutation).
3. **La récapitulation** : résume les points acquis de la confrontation précédente.
4. **La péroraison** : cherche à mobiliser, intéresser, émouvoir l'auditoire en jouant sur l'émotionnel pour conclure.

À l'époque, Corax¹ est le premier à avoir posé les bases de cette méthodologie pour donner des moyens au peuple de se faire entendre lors de réunions publiques.

1. Grèce antique, v^e siècle avant J.-C.



Enfin, rédigez les réponses aux objections (questions, marques d'intérêt) et les contre-arguments (arguments parallèles étayant un point de vue opposé).

Liez le tout, « la mayonnaise doit prendre » !

Prévoyez les liens et les transitions entre les affirmations pour structurer votre intervention.

Pour comprendre l'ensemble du sujet et susciter une adhésion maximale, il est important de construire un enchaînement cohérent et logique. Évitez les chaînons manquants.

Pour rallier votre auditoire à vos propos, donnez-lui envie de vous écouter en stimulant sa curiosité, et de vous rejoindre en l'associant à votre démarche.

Concluez avec force et détermination...

Votre conclusion : montrez clairement que vous avez atteint votre but en synthétisant les points clés de votre raisonnement. C'est le point d'aboutissement, ce pourquoi vous avez maintenu l'attention de votre public depuis le début.

Elle doit être synthétique, précise et percutante.

Elle est un rappel des points essentiels à retenir, une synthèse des actions à mener et une ouverture au débat.

Elle a aussi pour objectif de fixer les idées pour mieux les mémoriser.

Vous devez terminer comme vous avez démarré, avec la même phrase. Vous la redites avec force et conviction pour « boucler » votre intervention avant de lancer le débat avec le public.

Cette phrase est donc notée sur la première et la dernière branche de votre carte heuristique, pour « boucler la boucle ».

Résultats du test : formuler en tant qu'Auteur

Vous avez de 7 à 10 points

Parfait ! Votre travail de réflexion a porté ces fruits. Vous savez exprimer clairement à votre auditoire ce que vous attendez de lui et ce qu'il a besoin de savoir pour comprendre. La construction de votre intervention aide vos interlocuteurs à vous suivre, à mesurer l'enjeu et à adhérer à l'objectif fixé. Votre introduction est percutante car



l'idée clé est mise en lumière. Vous associez votre public en le projetant dans l'avenir et en donnant du sens au changement proposé. Cette réussite découle du choix de votre plan ainsi que des arguments que vous avez sélectionnés, hiérarchisés et organisés : faits, chiffres, exemples, anecdotes...

Vous avez de 0 à 6 points

Quel dommage ! Pour quelles raisons êtes-vous passé à côté de votre objectif ?

Plusieurs *scenarii* peuvent l'expliquer.

Pas de ligne directrice ?

Vous n'avez pas assez réfléchi au choix de votre plan. Votre fil conducteur n'a pas aidé votre auditoire à comprendre ce que vous attendez de lui.

Il ne peut pas connaître l'objectif de votre intervention si vous ne le posez pas clairement dès le démarrage.

Résultat : votre « déroulé » ne lui donne pas matière à s'impliquer, à se motiver, et ne vous donne pas la structure pour accrocher son écoute.

Défaut d'argumentation ?

La mise en exergue des faits, les chiffres, arguments au travers de votre raisonnement, a-t-elle été suffisamment logique et impatante ?

Votre conclusion, moment aussi déterminant que l'introduction, a-t-elle rappelé les points clés et ouvert vers l'avenir ?

Vous êtes président du conseil syndical de votre copropriété. Vous souhaitez faire voter des travaux de rénovation. Les copropriétaires peuvent bénéficier de subvention de l'Anah¹ à hauteur de 65 % du montant des travaux. Dans deux ans, la copropriété sera contrainte de réaliser ces travaux pour une mise aux normes.

Vous devez les convaincre de voter ces travaux dès à présent pour bénéficier des aides, mais il faut dans ce cas avancer une partie du montant. Nombreux sont les copropriétaires qui résistent car ils n'ap-

1. Agence nationale de l'habitat.



précient pas la pression, d'autres se disent que les normes peuvent changer dans deux ans, que tout cela, c'est une histoire d'argent...

Votre argumentation va être : « En votant nos travaux de rénovation dès aujourd'hui, vous réalisez en moyenne 15 000 euros d'économie par foyer. Qui parmi nous peut passer outre ? Qui parmi nous est en mesure d'épargner jusqu'à 15 000 euros en deux ans ? »

Pensez à faire des phrases courtes, formulées de manière positive.

Votre prochaine préparation sera un succès si et seulement si vous objectiviez et écoutez. Formuler deviendra alors un exercice très satisfaisant.

Regardez la situation de leur point de vue, la vue est bien meilleure.

Les bonnes réponses au questionnaire : Formuler/Auteur

| | |
|---|--|
| <i>Mon discours va porter sur « vous convaincre d'investir plus d'énergie pour trouver plus d'argent pour l'association », quel est le plan d'intervention le plus adapté ?</i> | |
| <p>Le plan « SCORE » : La Situation présente : les finances actuelles Les Causes : la politique passée Les Objectifs futurs : les orientations à venir Les Ressources dont nous disposons Les Effets bénéfiques escomptés</p> | |
| <p>Le plan par aspects : – notre activité ; – notre organisation ; – nos finances ; – nos membres ; – nos objectifs.</p> | |
| <p>Le plan « bilan » Les résultats de l'année Les résultats de l'année précédente Les perspectives pour l'an prochain</p> | |
| <p>Le plan « ORAL » Objet : la situation financière présente La solution que nous proposons Nos arguments pour asseoir cette solution L'action que nous souhaitons mettre en œuvre</p> | |



Dans ce cas, le plan SCORE est le plus adapté, c’est celui qui permet de motiver un public. Sa logique apporte une vision globale de la situation. La structure établit d’abord un état des lieux, elle permet de présenter les faits. L’objectif découle naturellement de cette réalité et les moyens d’atteindre votre but rassurent votre auditoire. Elle enchaîne ensuite sur les bénéfices que cela apporte. Elle donne donc du sens à l’action. La solution « ORAL » est aussi envisageable, mais parle de solutions avant de raisons de changer, ce qui dans notre cas est dangereux.

| | |
|--|--|
| <i>À partir de mon plan, je choisis l’armature de mon argumentation, mon « idée clé »...</i> | |
| Si vous voulez bien, essayons de développer nos fonds ensemble | |
| Il faut tout changer dans vos actions de collecte de fonds | |
| Rassurez-vous. Nous allons opérer un changement dans la continuité | |
| Nous allons renforcer les actions de nos prédécesseurs | |

Cette formulation de l’idée clé est la plus adaptée car elle est formulée au présent. Le présent est le temps de l’action, ici et maintenant. Elle donne une direction claire et entre dans le vif du sujet. Évitez « il faut », qui crée la contrainte, « vous voulez bien, essayons... », qui formule le doute (ou « permettre »). Vous devez être convaincant et convaincu : pas de négations, ni de temps conjugué au passé.

| | |
|---|--|
| <i>Par quoi vais-je commencer mon intervention pour mettre mon auditoire dans les meilleures dispositions ?</i> | |
| Le plan de mon intervention | |
| Le but de mon intervention | |
| Le thème de mon intervention | |
| Une idée ou image forte | |

Il est nécessaire de capter l’attention du public et de susciter son intérêt dès le démarrage. L’objectif est d’annoncer en une phrase deux « mots clés », une image, la représentation de l’ensemble de votre contenu. Par exemple : « C’est un bourgeon qui sort de l’hi-



ver » « cohérence et modernité », « stop ! plus jamais cela », « Comment faire pour... »

| | |
|---|--|
| <p><i>Rappelons la situation de mon auditoire : il n'est pas obligé d'agir, il est dans l'expectative et je n'ai pas de poids hiérarchique sur lui. Quelle technique d'argumentation est la plus percutante pour le convaincre, compte tenu de sa situation ?</i></p> | |
| <p>Tenir un raisonnement « causes-conséquences » : puisque la situation est celle-ci, nous devons mettre en place une action forte</p> | |
| <p>Émettre des hypothèses : « Si nous gardions une gestion comme la nôtre, que se passerait-il ? Si nous changions de modèle financier, que se passerait-il ? »</p> | |
| <p>Créer une alternative : « La situation est simple : soit nous continuons sur le modèle actuel, et voici les conséquences [...], soit nous changeons, et voici les conséquences [...] »</p> | |
| <p>Interroger mon auditoire : « Que penseriez-vous de revoir entièrement notre approche de la gestion financière ? »</p> | |

L'alternative présente la situation sous deux aspects possibles et la légitimité de l'action demandée ressort naturellement. Accessoirement, elle focalise l'intérêt de l'auditeur sur ces deux composantes, il oublie ainsi toutes les autres. L'objectif est de poser le plus clairement possible l'enjeu de la situation pour une compréhension optimum de notre auditoire.

| | |
|---|--|
| <p><i>Concernant ma conclusion, quel est le dernier message que je voudrais transmettre ?</i></p> | |
| <p>Montrez-moi que vous en êtes capables !</p> | |
| <p>Voici pour la direction, à nous de prendre le volant !</p> | |
| <p>Ensemble, nous y arriverons !</p> | |
| <p>Sans votre apport, nous n'y arriverons pas !</p> | |

La conclusion est votre engagement, comme votre signature au bas d'une lettre. C'est la fin et le public va repartir avec ces mots. Leur impact est décisif. « Voici pour la direction, à nous de prendre le volant. » Cette affirmation est optimiste et convaincante. Elle met



votre auditoire dans de bonnes conditions en termes de motivation. La métaphore est aussi un exemple de conclusion. Soyez vigilant, si vous la choisissez, à ce que chacun y adhère. « *Montrez-moi que vous en êtes capables !* » peut être perçu comme un *a priori*, un report des responsabilités sur le public.

| | |
|--|--|
| <i>Une fois terminée mon intervention, quelle question vais-je poser à mon auditoire pour lancer le dialogue ?</i> | |
| Est-ce que cette intervention répond à vos attentes ? | |
| Quels obstacles voyez-vous à ce projet ? | |
| De votre côté, qu'attendez-vous de mon action ? | |
| Vous-mêmes, comment voyez-vous les choses ? | |

Vous devez proposer au public une question ouverte qui incite au débat. « *Comment voyez-vous les choses* » lui propose de s'exprimer largement sur le sujet. « *Qu'attendez-vous de mon action* » est déjà plus restrictif. « *Quels obstacles voyez-vous à ce projet ?* » limite les échanges à un aspect négatif. La question fermée est à proscrire puisqu'elle n'appelle qu'un « oui » ou « non ».

| | |
|---|--|
| <i>Quel soutien visuel je mets en place ?</i> | |
| Quelques <i>slides</i> imagés pour faire apparaître les données essentielles | |
| L'ensemble de mon discours en <i>slides</i> pour qu'ils puissent le lire pendant que je parle | |
| Un seul <i>slide</i> , dense, contenant toutes les informations clés de mon intervention | |
| Aucun <i>slide</i> | |

De la mesure, ni trop ni trop peu. Votre soutien visuel est là pour renforcer votre propos, pas pour l'alourdir ou le dénaturer.

