

EFFICACITÉ PROFESSIONNELLE

Cyril Gely



Les techniques de base
Les trucs à connaître
Les exercices pour s'entraîner

Savoir répondre du **TAC AU TAC**

**Repartie, discours,
interview...**

Focus*carrière*
Focus sur votre carrière professionnelle

Studyrama
Réguler son avenir



Savoir répondre du TAC AU TAC

■ A la fin d'un dîner organisé chez lui, Winston Churchill propose quelques cigares à ses invités. L'un d'eux, sans aucun scrupule, en prend cinq et les enfourne dans sa poche.

– *Pour la route ! se contente-t-il d'indiquer.*

Churchill, impassible, réplique du tac au tac :

– *Merci d'être venu d'aussi loin.*

■ Après une grande école de commerce, Cyril Gely est devenu comédien et metteur en scène. Il a notamment écrit pour le théâtre *Signé Dumas* et *La Véranda*. Il a été nommé plusieurs fois aux Molières et a reçu le Grand Prix de l'Académie Française du Jeune Théâtre.

■ L'esprit de repartie, le sens de la formule, bref, savoir répondre quelles que soient les circonstances est un art.

Un art qui vous rendra d'immenses services et pourra vous sortir de bien des situations embarrassantes : **négociation, interview, entretien d'évaluation, réunion, discours...**

■ Ce guide vous propose de découvrir les techniques essentielles, les recettes imparables pour ne plus rester bouche bée face à un inconnu, face à votre patron ou un client qui d'une réplique cinglante vous foudroie sur place.

DISTRIBUTION DILISCO
ISBN 978-2-7590-0688-5

15 €



9 782759 006885

Focus*carrière*
FOUSSIR SON CARIÈRE PROFESSIONNELLE

Studyrama
FOUSSIR SON OUVRIER

EFFICACITÉ PROFESSIONNELLE

**SAVOIR
RÉPONDRE
DU TAC AU TAC**

REPARTIE, DISCOURS, INTERVIEW

Cyril GELY

INTRODUCTION 9

- ▶ Une arme de séduction et de pouvoir 9
 - L'esprit d'escalier* 10
 - Passer de la défensive à l'offensive* 11
- ▶ Les trois principaux conseils pour répondre en toutes circonstances 12
 - Gardez votre sang-froid* 12
 - Gagnez du temps* 13
 - Soyez simple, précis et direct* 14

PARTIE I

Techniques de base d'une bonne repartie 17

- 1. Soyez concentré sur l'instant présent** 19
- 2. Ayez une vue globale de la situation** 22
- 3. Soyez sûr de vous** 26
- 4. Apprenez à écouter** 31
- 5. Jouez sur l'humour** 33
- 6. Adaptez toujours votre réponse à l'intervieweur** 36
- 7. Entraînez-vous** 40

PARTIE II

L'art du tac au tac : le bon mot au bon moment 43

1. Définition	49
▶ Riposter immédiatement	49
▶ Sur le même ton	50
2. Procédé	51
▶ Répliques improvisées	52
▶ Répliques vives	53
▶ Répliques courtes	54
3. Méthode	55
▶ Ecouter	55
▶ Respirer	56
▶ Répliquer	56

PARTIE III

Répondre pendant ou après un discours : maîtrise et réflexion 59

1. Trois règles indispensables	63
▶ Maîtriser parfaitement son sujet	63
▶ Choisir un angle	64
▶ Les 3 V	66
<i>Vrai</i>	66
<i>Vivant</i>	67
<i>Volontaire</i>	67
2. Trois techniques nécessaires	68
▶ Reformuler/commenter/esquiver	68
<i>Reformuler</i>	69
<i>Commenter</i>	70
<i>Esquiver</i>	71
▶ Introduction/conclusion/interactivité	72
<i>Introduction et conclusion</i>	74
<i>Interactivité</i>	75

‣ Ces idées qui accrochent	76
3. Un plan	82
‣ SCP – Situation, cible, proposition	82
‣ L'art du récit	85
<i>Du vécu</i>	87
<i>Une histoire récente</i>	88
<i>Sincérité, suspens et simplicité</i>	89

PARTIE IV

Le face à face (interview, entretien...) : cohérence et conviction 91

1. Avant le face à face	95
‣ Contexte	95
‣ Un message et un seul	97
‣ Anticiper	99
2. Pendant le face à face	101
‣ Prenez de la hauteur	101
‣ Exprimez-vous sur le ton de la conversation	102
‣ Prenez votre temps	103
‣ Ne lisez pas ce que vous avez écrit	103
‣ Cohérence et conviction	104
3. Technique de manipulation	106
‣ Etape 1 : faites connaissance avec votre interlocuteur	107
‣ Etape 2 : synchronisez-vous sur sa gestuelle	107
‣ Etape 3 : synchronisez-vous sur le rythme de sa voix	108
‣ Etape 4 : synchronisez-vous sur son langage	108
4. Le face à face improvisé	110
‣ Self-control	110
‣ Court	111
‣ Structure	112

PARTIE V

Questions... Réponses 115

1. Les trois principaux types de questions 119

- ▶ Sympathiques 120
- ▶ A double tranchant 121
- ▶ Menaçantes 122

2. Les sept mercenaires 124

- ▶ M. Je-sais-tout 126
- ▶ Le saboteur 127
- ▶ Le manipulateur 127
- ▶ Le bavard 128
- ▶ Simplet 129
- ▶ Le comique 129
- ▶ M. Tout-le-monde 130

3. Les cinq questions dont il faut se méfier 131

- ▶ Question creuse 131
- ▶ Question confuse 132
- ▶ Question indiscreète 132
- ▶ Question agressive 133
- ▶ Question imprévue 134

PARTIE VI

Mettez de la vie dans vos paroles 135

1. Mettez-vous en scène 139

- ▶ Ayez la voix qui vibre 141
- ▶ Les gestes : voyez large 142
- ▶ Le regard : une arme redoutable 143
- ▶ Un visage expressif 145

2. Associez l'auditoire à votre discours 147

- ▶ Identifiez-vous à l'auditoire 147
- ▶ Dites « nous » ou « vous », plutôt que « ils » ou « on » 148
- ▶ Dialoguez avec le public 148
- ▶ N'arrivez jamais en terrain conquis 149

3. Parlez de ce que la vie vous a appris	152
4. Ne perdez pas de vue votre objectif	155
5. Soyez vous-même	156

PARTIE VII

Conseils et exercices **159**

1. L'essentiel	161
▶ Repartie	161
▶ Répondre en toutes circonstances	162
▶ Votre message	163
▶ Face à face	163
▶ Mettez de la musique dans votre discours	164
2. Exercices et entraînements	165

CONCLUSION **175**

Une arme de séduction et de pouvoir

A la fin d'un dîner organisé chez lui à Hyde Park Gate à Londres, Winston Churchill propose quelques cigares à ses invités. L'un d'eux, sans aucun scrupule, en prend cinq et les enfourne dans sa poche.

– *Pour la route !* se contente-t-il d'indiquer.

Churchill, impassible, réplique du tac au tac :

– *Merci d'être venu d'aussi loin.*

L'esprit de repartie, le sens de la formule... à n'en pas douter Winston Churchill est l'un des maîtres incontestés de cet art. Car n'ayons pas peur des mots : *savoir répondre quelles que soient les circonstances est un art.*

Un art qui vous rendra d'immenses services et pourra vous sortir de bien des situations embarrassantes : négociation, interview, entretien d'évaluation, réunion, discours, etc.

Mais l'art de la repartie trouve également son utilité dans les dîners entre amis, en famille, là où un bon mot retourne une situation à votre avantage, désamorce un conflit, déstabilise un adversaire, ou plus simplement fait rire.

Avez-vous déjà souhaité manier cet art avec autant de dextérité que Churchill, Talleyrand ou Guitty, avec autant d'adresse que Dumas fils ou de Gaulle ?

Puisque vous tenez ce livre entre les mains, j'imagine que oui. Ce guide vous propose de découvrir les techniques essentielles, les recettes imparables pour ne plus rester bouche bée face à votre patron, un client, ou face à un inconnu dans la rue qui, d'une réplique cinglante, vous foudroie sur place : la surprise, la stupeur, vous laisse d'abord sans voix, impossible de trouver une riposte efficace. Votre cerveau tourne au ralenti. Votre respiration se fige...

Le patron hausse alors les épaules et se détourne, le client vous adresse un vague sourire ironique, l'inconnu s'éloigne, fier de lui... Puis d'un coup la réplique vient, elle jaillit tandis que vous ne l'attendiez plus. Mais il est trop tard, beaucoup trop tard...

L'esprit d'escalier

C'est ce que l'on nomme « l'esprit d'escalier » : le fait de ne pas pouvoir répliquer sur le moment et de réagir après coup.

On doit cette expression à Jean-Jacques Rousseau, qui se plaignait de trouver toujours trop tard (en descendant l'escalier) l'esprit d'à propos dont il aurait eu besoin pour faire belle figure dans les salons. Dans ses *Confessions*, il ne compte plus ses bévues, ses bafouillages, ses remarques idiotes et ridicules qu'il a commis dans le monde.

Il disait de lui-même qu'il ferait « *une fort jolie conversation, mais par la poste* » !

Qu'est-ce qui a manqué à Rousseau pour avoir le sens de la repartie de Voltaire ou de Rivarol ? Qu'est-ce qui nous manque parfois ? Pour quelles raisons les mots se bloquent-ils et ne viennent-ils pas naturellement ?

Sang-froid, une vue globale de la situation, assurance... voilà le triptyque de base.

Mais ne croyez surtout pas, comme je l'entends souvent, que l'art du tac au tac est un don du ciel qui nous est accordé, ou non, à la naissance.

C'est faux. Avec un peu de travail et quelques conseils, je vous garantis que vous y arriverez.

L'esprit de repartie n'est pas réservé à une élite, ou à quelques hommes et femmes du monde politique qui ont compris depuis longtemps son intérêt et son utilité.

Cet art est à la portée de tous. C'est un véritable allié de poids. Une arme redoutable. De séduction et de pouvoir.

De séduction, car celui qui l'utilise habilement saura charmer son entourage. On voit en lui quelque'un de brillant, d'intelligent, de subtil.

De pouvoir, car quel que soit le contexte, une bonne réplique énoncée au bon moment vous octroiera toujours l'avantage.

Passer de la défensive à l'offensive

Une bonne définition de l'esprit de repartie pourrait être la suivante : passer de la défensive à l'offensive.

Attaquer pour mieux se défendre. D'ailleurs, savez-vous d'où vient l'expression « répondre du tac au tac » ? C'est un terme emprunté au vocabulaire de l'escrime et qui signifie riposter instantanément à un assaut. Le nom *tac* désigne en réalité le bruit des lames qui s'entrechoquent.

Un exemple ?

Louis Jovet, professeur au conservatoire d'art dramatique, lance à François Périer, alors jeune élève :

– *Si Molière voit comment tu interprètes Don Juan, il doit se retourner dans sa tombe.*

Périer ne se démonte pas et répond :

– *Puisque vous l'avez joué avant moi, ça le remettra en place.*

François Périer riposte sur-le-champ, avec finesse, vivacité et de façon spirituelle. Mais sans agressivité. C'est essentiel pour avoir gain de cause.

Nous verrons dans les pages qui suivent la marche à suivre pour être efficace et rendre la monnaie de sa pièce à n'importe quel interlocuteur.

Nous évoquerons également la repartie dans d'autres situations :

- pendant et après un discours, où il s'agit de préciser un message et de répondre parfois à des questions délicates ;
- lors d'une interview, d'un entretien, lorsqu'on se retrouve face à face avec un journaliste ou son supérieur, et qu'il est indispensable de garder l'esprit clair et de mettre en avant ses compétences.

Une bonne répartie confère de multiples avantages. En voici un parmi tant d'autres : il n'y a pas meilleure thérapie pour s'affirmer et avoir confiance en soi.

Les trois principaux conseils pour répondre en toutes circonstances

Face à une attaque verbale, nous avons le choix entre trois attitudes :

- 1) ne rien répondre, et donc se laisser dominer ;
- 2) bredouiller quelques mots incompréhensibles qui n'auront d'autre effet que de rendre notre interlocuteur plus fort ;
- 3) riposter du tac au tac, autrement dit : renvoyer la balle et déstabiliser l'attaquant.

Gardez votre sang-froid

Si vous souhaitez avoir le dernier mot et ne pas sombrer dans les deux premières attitudes, faites-moi confiance : gardez votre sang-froid.

Le sens de la répartie ne vous viendra que si vous êtes maître de vous-même, de vos émotions. Soyez zen. Enervez-vous, mettez-vous en colère, et c'est fini : vous serez incapable de trouver la riposte qui fera mouche, celle qui déroutera votre adversaire.

Pire, celui-ci en profitera et c'est vous qui perdrez la passe d'armes. Le meilleur moyen de conserver son sang-froid c'est de réagir avec calme, en prenant de la hauteur.

Bien entendu, les mots qu'utilise la personne face à vous peuvent vous ébranler, vous fragiliser. Rien de plus naturel. A vous donc de mettre suffisamment de distance, d'être au-dessus du débat et de laisser vos sentiments au vestiaire. Ne vous impliquez pas personnellement.

Réagissez de façon appropriée, à bon escient, et non de façon épidermique.

Jacques Chirac, par exemple, Président de la République, visite une église dans le Sud de la France. Quand il en sort, il essuie un « *Sale con !* » lancé de la foule.

Ce à quoi il réplique : « *Enchanté, moi c'est Jacques Chirac* ».

Idem pour de Gaule qui, sur son passage, entend : « *Mort aux cons !* ».

Réponse du général : « *Vaste programme...* ».

Un bon sens de la repartie c'est aussi avoir du tact et de l'humour.

Gagnez du temps

Répliquer du tac au tac n'empêche en rien la réflexion, aussi rapide soit-elle. Prenez une fraction de seconde et ripostez juste.

Ce laps de temps vous permettra d'un coup d'œil de jauger votre adversaire, de découvrir ses faiblesses et donc de mieux adapter votre repartie.

Répondre, d'une certaine façon, c'est improviser. Et une bonne improvisation ne tombe pas du ciel. Elle se trouve, se cherche, se peaufine. L'expérience, l'habitude sont aussi des atouts majeurs.

Voilà une façon très simple de gagner du temps et de garder son calme : avant chaque riposte, dans la mesure du possible, respirez.

Respirez avec le ventre.

C'est une méthode simplissime et d'une efficacité redoutable.

Il s'agit d'inspirer par le nez et de ne pas gonfler ses poumons, mais le ventre. Essayez.

Imaginez que l'air que vous inspirez, c'est de l'air pur. Tandis que l'air que vous expirez lentement par la bouche, c'est votre stress, vos contraintes, votre nervosité...

Avant d'entrer sur scène, les comédiens utilisent cette respiration.

Cela leur permet d'être moins « traqueux », mais aussi de paraître plus naturels, plus spontanés.

Gagnez du temps en ayant l'esprit clair.

Une autre méthode est de réduire son débit vocal, de *parler plus lentement en faisant des pauses*, des silences. Encore une fois, l'idée est de gagner quelques secondes pour une meilleure répartie.

La technique est simple. Faites des phrases courtes : un sujet, un verbe, un complément. N'essayez pas de compliquer les choses. Votre but est d'être direct et de décontenancer votre adversaire.

Une dernière démarche peut vous être utile pour peaufiner votre réplique : *faites parler votre interlocuteur*, posez-lui une ou deux questions, dialoguez un bref instant avec lui si c'est possible. Vous grignoterez quelques instants supplémentaires et votre riposte sera d'autant plus efficace.

Soyez simple, précis et direct

C'est le b.a.-ba. Mais sous le coup de l'émotion, de l'embarras, de la fureur, cette règle peut vite laisser place à la confusion, aux longues phrases sans queue ni tête, aux répliques absconses. Efficacité : zéro.

Les deux premiers conseils que nous venons de voir (sang-froid et gain de temps) vous permettront de répondre simplement et de façon précise.

Une réplique improvisée, une bonne répartie, ne doit surtout pas durer une éternité sous peine de perdre toute sa puissance. Faites court.

N'employez pas non plus des mots compliqués, ni des tournures de phrases alambiquées, en un mot ne cherchez pas midi à quatorze heures. Soyez direct.

Vous connaissez Frédéric Lemaître, ce comédien génial immortalisé par Pierre Brasseur dans *Les Enfants du paradis*. Génial, oui, mais fantasque : il lui arrivait fréquemment de jouer ivre mort, de sortir de scène par le trou du souffleur et d'interpréter Ruy Blas avec des lunettes violettes. Il avait aussi un amour-propre démesuré et ne trouvait jamais son nom imprimé sur les affiches en assez gros caractères.

– *Mais Monsieur Lemaître, lui demandait le directeur du théâtre des Folies-Dramatiques, où voulez-vous que j'imprime les noms des autres acteurs ?*

– *Du côté de la colle !* répondait superbement Frédéric.

Réponse courte, précise et directe.

PARTIE I

**TECHNIQUES
DE BASE
D'UNE BONNE
RÉPARTIE**

1. Soyez concentré sur l'instant présent

L'art de la repartie ne repose pas uniquement sur la vivacité, ni même (comme on l'entend souvent) sur l'intelligence. Cela nécessite également de savoir se concentrer :

- ▶ sur l'instant présent ;
- ▶ sur le ou les personnages que l'on a face à soi ;
- ▶ sur les circonstances ;
- ▶ et, bien entendu, sur les propos.

C'est à cette seule condition que votre réplique deviendra infaillible.

La technique à utiliser pour se concentrer rapidement, lorsqu'il faut improviser ou riposter du tac au tac, est la suivante. Il s'agit d'obéir à la règle des trois unités :

- unité de personne : être centré sur soi et personne d'autre ;
- unité de lieu : être ici ;
- unité de temps : être dans l'instant présent.

Résumons par ces trois mots : « Moi, Ici, Maintenant ».

Si vous êtes « attaqué » verbalement lors d'une réunion, ne vous souciez pas dans un premier temps des personnes qui vous entourent (collègues, patrons, clients...), *soyez centré sur vous* et la réponse à apporter.

Ne vous souciez pas également d'un autre lieu dans lequel vous préféreriez être (un trou de souris, par exemple), *soyez ici*.

Enfin ne pensez ni au passé (pourquoi cette personne m'attaque-t-elle ? Pourquoi ai-je accepté de venir à cette réunion ?) ni au futur (qu'est-ce que l'on va penser de moi si je continue à rougir ?), *soyez dans l'instant présent*.

Quel que soit notre niveau hiérarchique, se concentrer rapidement n'est évident pour personne. Notre esprit est sans cesse stimulé

par une multitude d'informations (pub, Internet, radio, bruits de couloir...) qui ralentissent notre réflexion.

Idem pour les enfants : la DS, Internet, la wii, le iPod ou le téléphone... les attirent davantage que les maths, l'histoire ou la chimie. Leur concentration n'est pas immédiate quand vient l'heure de sortir les cahiers et de réviser.

Dans ce cas, comment respecter la règle des trois unités ? Facile. Focalisez votre esprit sur votre *respiration* et uniquement sur elle. Ecoutez-vous inspirer, expirer, entendez les battements de votre cœur... Vous, ici, maintenant.

Avantage : cette technique fonctionne aussi bien au bureau, qu'en rendez-vous ou pendant un discours. Une seconde, deux tout au plus, suffit (avec un peu d'entraînement).

De cette façon, vous ne serez pas perturbé par les bruits ni les obstacles extérieurs, votre concentration sera plus rapide et votre réplique plus brillante.

D'ailleurs posons-nous une question toute simple : qu'est-ce qu'une bonne réplique ? Pourquoi certaines sont-elles devenues si mémorables ?

1) Les bonnes réparties sont **spontanées**, vivantes, elles sonnent vraies.

2) Le « riposteur » doit avoir **confiance** en lui. Halte à la timidité. Il faut croire en soi-même, en ses capacités pour lancer au dépourvu la réplique qui fera mouche.

3) Un brin d'**humour** ne fait jamais de mal. Mettez les rieurs de votre côté.

Spontanéité + charisme + humour = sens de la repartie

A une soirée mondaine et guindée, une femme d'un certain âge, Lady Astor, se tourne vers Winston Churchill qui a tendance à parler trop fort, et lui dit :

– *Si vous étiez mon mari, je vous mettrais du poison dans votre thé !*

Churchill soulève ses sourcils et lui répond :

– *Madame, si j'étais votre mari, je le boirais.*

Ça, c'est du tac au tac.

2. Ayez une vue globale de la situation

Répartir ce n'est pas se protéger soi-même. C'est critiquer l'autre, l'attaquer avec en général ses propres armes. Il faut pour cela un bon coup d'œil, un bon sens de l'observation et de l'écoute. Prendre du recul, de la hauteur, pour mieux rebondir.

La même Lady Astor après une soirée bien arrosée lance à Churchill la réplique suivante :

– *Mais, mon pauvre vous êtes complètement saoul !*

Le Premier ministre la regarde un bref instant de ses yeux mi-clos puis lâche :

– *Oui Madame, et vous affreuse. Mais moi demain je serai sobre.*

Ce trait d'esprit manque certainement d'élégance, mais n'oubliez pas que l'art du tac au tac consiste à passer de la défensive à l'offensive.

Comme tout capitaine avant la bataille, vous devez avoir une vue globale de la situation et être capable d'analyser rapidement ce qui vous entoure.

Pour cela il s'agit de ne pas réagir de façon épidermique, mais contrôlée.

Ne cherchez pas à répliquer dans l'instant. Prenez quelques secondes pour comprendre et cerner le problème.

Pris au dépourvu, désarçonné, accordez-vous un minimum de temps pour reprendre vos esprits et contre-attaquer. Sinon vous allez droit dans le mur et votre réplique tombera à l'eau.

- ▶ Qui vous agresse ? (homme, femme, supérieur hiérarchique, inconnu, parent, ami...)
- ▶ Où l'agression a-t-elle lieu ? (bureau, magasin, lieu clos...)
- ▶ Etes-vous seul ? Plusieurs personnes assistent-elles à votre passe d'armes ?
- ▶ Pourquoi êtes-vous agressé ?

Bien entendu, en une fraction de seconde il est difficile de cerner la situation dans son ensemble. Surtout quand l'émotion joue une part active.

Pour vous simplifier la vie et augmenter vos chances de succès, posez-vous trois questions :

- 1) Quelles sont les *circonstances* ?
- 2) Quels sont vos *objectifs* ?
- 3) Quels sont les *obstacles* éventuels ?

Cette technique, issue des matchs d'improvisation, vous permettra de réagir rapidement et habilement.

Les **circonstances** concernent le lieu, le moment, les raisons de l'agression.

Les **objectifs** concernent votre réponse (déstabilisation, humour, pirouette, esquive, ironie, insolence, autodérision, raillerie...)

Les **obstacles** s'attachent aux paramètres inhibiteurs que vous pouvez ressentir (timidité, manque de confiance, complexe...) ainsi qu'aux paramètres liés au provocateur (il est certain que vous ne réagirez pas de la même façon si l'agresseur est un ami, un patron ou un client).

Alain J. est un commercial d'une quarantaine d'années qui a bien mené sa barque, puisqu'il a pris la direction de la région Centre d'un grand groupe informatique.

Je le rencontre lors d'un séminaire axé sur l'art d'improviser en toutes circonstances. Voici ce qu'il me raconte.

Cinq ans plus tôt, grande réunion au siège de sa société. Sont présents les directeurs qui font la pluie et le beau temps. La réunion tourne autour de la stratégie que doit mettre en place chaque commercial pour escompter une croissance à deux chiffres.

Alain expose la sienne sereinement. Son secteur est en pleine expansion et il compte bien atteindre 10 à 12 % de croissance, notamment en raison de ses liens étroits avec ses clients, mais

aussi en démarchant certaines entreprises jusque-là ignorées ou peu exploitées.

– *Tu rêves*, lance ironiquement un des directeurs assis autour de la table. *Je connais bien ton secteur. Jamais tu ne dépasseras 5 %.*

Surpris, intimidé, déconcerté, Alain reste coi. Il plonge ses yeux dans ses notes et passe à la suite de son exposé. Mais la remarque de Pierre (le directeur) laisse des traces.

Alain m'explique que la pique de celui-ci l'empêche d'être à fond dans son discours.

Logique. Alain, comme Jean-Jacques Rousseau, se demande ce qu'il aurait pu répondre... et il passe à côté de son exposé.

Dommage.

Voyons les circonstances :

- *le lieu* : la société d'Alain et plus précisément la salle de réunion ;
- *le provocateur* : Pierre, qu'Alain a remplacé à la tête du secteur Centre ;
- *la raison de l'agression* (selon Alain) : Pierre n'a jamais atteint 10 % de croissance quand il dirigeait ce secteur.

Les obstacles :

- bien entendu, l'obstacle principal est Pierre, lui-même directeur, et donc supérieur hiérarchique d'Alain ;
- en aucun cas Alain ne doit répliquer de façon agressive ni condescendante ni même ironique, sous peine de le regretter amèrement tôt ou tard.

Les objectifs : ils sont simples, à savoir riposter sans faire perdre la face à Pierre, mais tout en montrant du charisme et du répondant.

Répliques possibles :

– *Tu rêves. Je connais bien ton secteur. Jamais tu ne dépasseras 5 %...*

• **Malice :**

– *Tu as raison de dire que je rêve, mais n'est-ce pas le début de l'ambition ?*

• **Autodérision :**

– *C'est vrai que jusqu'ici je n'ai jamais atteint 10 %, ni même 8. Je compte donc bien mettre les bouchées doubles.*

• **Pirouette :**

– *Merci Pierre pour tes encouragements, ils me vont droit au cœur.*

Gardez bien à l'esprit qu'une bonne repartie n'est jamais faite pour se protéger mais pour *attaquer* l'autre, lui rendre la pareille. Une méthode peut vous rendre service si le stress, la timidité ont tendance à s'emparer de vous lorsqu'on vous cueille à froid : apprenez par cœur quelques répliques et utilisez-les en fonction des circonstances. Elles peuvent vous être utiles pour ne pas faire comme Alain, rester muet.

Mais attention, vous devez garder votre fraîcheur et votre spontanéité. Il ne faut pas que ces répliques tombent à plat et perdent leur côté naturel, dit *dans l'instant*. A vous dans ce cas d'être bon comédien.

3. Soyez sûr de vous

Ce point est capital. Car comment répliquer juste si l'on perd les pédales ? Impossible si le trac, la surprise, la confusion ou toute autre sensation incontrôlée vous envahit.

Je donne souvent ce conseil pour bien s'exprimer en public : *faites comme si vous n'aviez pas peur*. Le public n'estime pas les orateurs qui se laissent dominer par la situation et leurs émotions.

Un homme ou une femme entre en scène pour prendre la parole et vous convaincre que son projet est intéressant. Or, voilà que le micro qu'il tient dans la main se met à trembler, que sa voix chevrote, qu'il claque des dents...

Serez-vous convaincu ? J'en doute.

Peur importe que vous soyez mort de trac en entrant sur scène – c'est tout à fait normal – mais ne laissez rien paraître. C'est essentiel si vous désirez avoir gain de cause. Le public doit avoir confiance en vous. Une bonne repartie se joue également sur cette capacité à paraître sûr de soi.

Les émotions, quelles qu'elles soient, nous brident, nous freinent et nous détournent de notre réponse.

Les conseils suivants vous permettront certainement de garder votre calme et de mieux vous maîtriser.

- Nous avons déjà évoqué la **respiration ventrale**. Cette technique est, à mes yeux, une des plus intéressante pour vaincre sa peur. Facile à pratiquer, efficace, n'hésitez pas à y recourir.

Si vous êtes agressé verbalement, ou si vous essayez un commentaire cynique, une remarque déplaisante, respirez à fond (tout en écoutant le provocateur) puis répliquez.

- Le **sourire** est une arme absolue, et fortement déstabilisante pour celui ou celle qui vient de vous attaquer.

– *Tiens, se dit-il, mon invective le laisse froid, je ne l'ai pas touché ?*

Si, bien entendu, mais votre sourire (parfois narquois) laisse à penser que vous êtes détendu, sûr de vous, que vous maîtrisez parfaitement ce qui vient de se passer.

Pour développer votre sourire, je vous recommande cet exercice que pratiquait chaque matin Jacqueline Maillan : répétez une dizaine de fois X O, X O, X O... en articulant bien.

Une autre technique consiste à se placer devant sa glace et sourire de façon exagérée en maintenant la position 15 secondes environ, puis de relâcher les muscles des joues. Recommencez pendant deux ou trois minutes, la tête bien droite, les épaules décontractées.

Ces deux exercices détendent et façonnent les muscles zygomatiques, autrement dit les muscles du sourire. Votre sourire paraîtra plus naturel ; même en période de stress, celui-ci ne paraîtra pas figé et semblera sincère. Que demander de plus ?

• Quel que soit l'agresseur, un ami, un patron, un fournisseur, il est important de considérer cette personne comme un homme, ou une femme, de son niveau. Autrement dit, **n'ayez pas peur de celui qui vous provoque.**

Pour quelle raison Alain est-il resté muet après la réflexion glaciale de Pierre ?

Ce dernier était son supérieur.

C'est plus facile de clouer le bec à son secrétaire ou à quelqu'un que l'on juge plus accessible. Pour ne pas souffrir de ce décalage éventuel il suffit de se focaliser sur la provocation elle-même et non sur le provocateur.

J'utilise toujours cette méthode qui a fait ses preuves : pour ne pas perdre pied et risquer une quelconque déstabilisation, pensez que le patron, le *big boss*, comme on dit, c'est vous, et cela quelles que soient les circonstances.

Redressez-vous, tenez-vous droit, ayez toujours en tête que vous êtes le seul à diriger les opérations. Vous ne verrez plus les autres avec le même regard.

• Pour chasser le trac et faire comme si vous n'aviez pas peur, voilà une technique vraiment simple à mettre en place et qui peut se révéler salutaire : commencez chaque réponse en parlant fort. La voix, vous le savez, est un bon indicateur de stress. Les « traqueux », les pris de panique ont tendance à s'exprimer faiblement, de sorte que le fond de la salle a du mal à les entendre. Cela donne un sentiment de petitesse, de fébrilité. En parlant fort, vous donnerez l'impression d'être maître de vous-même et de surmonter les éventuelles difficultés.

Pensez également, comme nous l'avons déjà vu, à faire des phrases courtes. Autrement dit, ne vous lancez pas dans une réponse si longue que l'on ne sait plus, une fois que vous avez terminé, quelle était la question.

Comme disent les anglophones : « *The shorter, the better* ».

• Dernière astuce que j'affectionne particulièrement, l'**ancrage**. Utilisé par les sportifs de haut niveau (golf, tennis, athlétisme, judo...) ce procédé va nous être utile pour gérer nos émotions et paraître moins fragile.

De quoi s'agit-il exactement ?

Il s'agit de mettre en relation un ressenti interne avec un ressenti externe.

Le *ressenti interne*, c'est le souvenir d'un moment précis où vous avez eu un sentiment intense de confiance, de dynamisme, d'autorité ou de calme... à vous de choisir.

Le *ressenti externe*, c'est un geste : la main gauche vient saisir le poignet droit, par exemple. Il faut associer les deux.

Choisissez d'abord l'ancrage que vous désirez : confiance, dynamisme, autorité, calme – en fait ce qui vous fait défaut pour rétorquer du tac au tac.

Si vous manquez de confiance, pensez à un épisode où vous avez été plein d'assurance : la naissance d'un enfant, la signature d'un contrat... Si vous êtes trop nerveux, cherchez un souvenir zen, tranquille. Si vous manquez d'autorité, choisissez un moment de votre vie où vous vous êtes affirmé totalement, etc.

Vous avez compris le principe. Le souvenir doit contrebalancer votre attitude.

Vous pouvez également faire appel à une photo qui vous évoque tel ou tel souvenir.

Il est possible bien entendu de choisir plusieurs ancrages. Mais pour chacun d'eux il faudra associer un geste différent :

- ▶ se redresser ;**
- ▶ poing droit fermé, main gauche par-dessus ;**
- ▶ croiser les bras...**

Une fois que vous avez votre souvenir en tête, fermez les yeux et respirez calmement.

Puis essayez de revivre ce souvenir comme si vous y étiez. Revivez les couleurs, les sons, les images... *Faites remonter à la surface tous les détails* oubliés au point de ressusciter intégralement ce moment.

Vous y êtes ?

Associer, à présent, ce souvenir au geste que nous avons convenu : votre main gauche vient saisir votre poignet droit. Il faut ici que le souvenir et le geste deviennent intimement liés, comme s'ils ne faisaient qu'un... Ayez bien conscience de cette association.

En répétant cet exercice, une ou deux fois par mois, il vous suffira simplement de refaire le geste pour revivre aussitôt pleinement votre souvenir.

Imaginez... Disons que vous manquez de confiance. On vous demande un jour de faire un *speech* devant une centaine de personnes. Tout se passe bien lorsque arrive le moment des questions/réponses. Et là, ça ne loupe pas, quelqu'un se lève et vous pose une question imprévue. Vous vous tétanisez, vous bredouillez, vos yeux appellent à l'aide...

Résultat : catastrophique.

Eh bien, au moment où cette personne vous pose sa question, ayez la présence d'esprit de faire votre geste (votre main gauche

vient saisir votre poignet droit). Immédiatement votre souvenir lié à une pleine assurance vient contrecarrer votre confusion. Conséquences : vous ne perdez pas pied, vous restez sûr de vous, et après avoir pris quelques secondes pour réfléchir et sourire, vous rétorquez avec aisance de façon claire et intelligible.

N'oubliez pas de répéter votre ancrage tous les mois. Sinon votre souvenir s'effilochera et lorsque vous en aurez besoin, il ne sera plus là.

Si vous suivez cette méthode, vous serez surpris par le résultat.

4. Apprenez à écouter

La différence entre un bon orateur et un excellent orateur c'est sa qualité d'écoute.

Lorsque l'on prend la parole, il ne suffit pas de bien faire passer son texte. Il faut être à l'écoute de son auditoire, l'observer avec attention, car cela confère un avantage indéniable : on peut à tout moment s'adapter et réagir en conséquence.

L'orateur est moins pris au dépourvu, il a ce qu'on appelle *un coup d'avance*.

Avant de répondre à une question, il est donc nécessaire d'écouter le fond et la forme. Mais aussi de décrypter la gestuelle du provocateur, car celle-ci vous renseignera sur son état intérieur (belliqueux, malveillant, exaspéré, impatient, ou tout simplement curieux).

Qui vous pose la question ? Sur quel ton ? De quelle façon ?

Tentez d'analyser la longueur de la phrase, les mots employés, le rythme, le timbre de la voix : chaleureux, jovial, autoritaire...

En affinant votre écoute vous aurez un regard plus large sur la situation et vous gagnerez en confiance.

Chez vous, tranquillement, notez les questions que l'on pose fréquemment lors des débats télévisés et la manière d'y répondre. Amusez-vous à en faire la synthèse.

- **Questions fermées** : êtes-vous satisfait du verdict ? Avez-vous déjà utilisé ce produit ? Ces questions autorisent uniquement des réponses du type oui ou non.

- **Questions fermées à choix multiples** : vous préférez tel ou tel candidat ? La réponse est déjà contenue dans la question.

- **Questions suggestives** : vous ne trouvez pas que le pétrole est trop cher ? La question cherche à vous manipuler et à influencer votre réponse.

• **Questions relais** : c'est-à-dire ? Par exemple ? Le provocateur utilise ce type de questions pour vous pousser dans vos retranchements et vous demander les précisions qu'il n'a pas obtenues plus tôt.

• **Questions ouvertes** : que penses-tu du nouveau directeur ? Pourquoi rougissez-vous ? La réponse dans ce cas peut être développée plus librement.

Demandez-vous également si la réponse apportée est claire, confuse, si elle répond avec exactitude à la question ou si elle tente plutôt de noyer le poisson...

Cet exercice très simple vous aidera le moment venu à réagir plus vite et à mieux adapter vos réponses.

5. Jouez sur l'humour

Le rire désamorce une situation épineuse, permet d'apprivoiser un auditoire, de détendre l'atmosphère, de retourner une question à son avantage.

Il naît avant tout d'un contraste inattendu et cherche à mettre un coup de projecteur sur le caractère ridicule, insolite voire absurde de certains provocateurs. C'est à la fois une épée et un bouclier. Attaque et défense.

Il faut distinguer toutefois humour et ironie. Le premier est plutôt un jeu du cœur, parfois sensible. Le second, l'ironie, est dirigé vers l'esprit.

L'humour peut être noir, vache, cynique, grotesque, voire scabreux, mais l'on rit toujours à deux. L'ironie, au contraire, fait rire contre l'autre ou contre soi.

Si l'humour éteint le feu, adoucit, l'ironie, elle, brûle comme l'acide et irrite encore longtemps après.

• Humour

Sur la charrette qui le conduit à la guillotine, un condamné est interrogé par un homme sur une question de science. Réplique :

– *J'y réfléchirai à tête reposée.*

• Ironie « contre soi »

Le 30 mars 1981, Ronald Reagan est victime d'un attentat, blessé d'une balle dans le poumon gauche par un névropathe : John Hinckley.

Au moment où le brancard pénètre à l'hôpital, Nancy, sa femme, est à ses côtés et lui prodigue quelques mots de réconfort. Reagan qui n'a jamais vraiment oublié sa carrière d'acteur de western a le courage de relever la tête et de susurrer :

– *Désolée, chérie, cette fois je n'ai pas plongé assez tôt.*

• Ironie « contre l'autre »

Au milieu des années 1930, un chroniqueur à la radio interviewe une jeune actrice de cinéma et lui demande à brûle-pourpoint :

– *Que pensez-vous de Jacqueline Delubac ?*

Il est de notoriété publique que les deux jeunes femmes se détestent.

La jeune actrice répond du tac au tac :

– *Elle croit avoir de l'esprit parce qu'elle a épousé Sacha Guitry sous le régime de la communauté.*

Pour faire rire, jouez sur les différents mécanismes de l'humour :

• sur le fond

- exagération ;
- déformation ;
- dérision ;
- introduisez de l'inattendu dans votre réponse, de la surprise ;
- créez des quiproquos ;
- faites des jeux de mots.

• sur la forme

- variez le ton de votre voix ;
- n'hésitez pas à avoir recours à une gestuelle exagérée ;
- pensez aux mimiques de votre visage.

Je me souviens d'une conférence où les premiers mots de l'orateur ont été : « *Je suis passé de l'ombre à la lumière...* »

Puis il a regardé la salle un bref instant, un bref instant de silence, et a ajouté : « *Je dirigeais autrefois une entreprise de services funéraires, aujourd'hui je travaille dans les luminaires* ».

La salle, vous vous en doutez, a immédiatement été conquise et l'orateur a remporté un vif succès.

Utilisé à bon escient et au bon moment, l'humour mettra le public de votre côté. N'hésitez pas à sortir du cadre, ne restez pas emprisonné dans un corset. Faire rire la salle grâce à une réponse adéquate et cocasse mettra les rieurs (et les grognons aussi, le plus souvent) dans votre poche.

6. Adaptez toujours votre réponse à l'intervieweur

Que vous fassiez un long discours ou une brève présentation, que vous écriviez à votre directeur financier ou à votre frère, il est essentiel de vous mettre un tant soi peu dans la peau du destinataire.

Répondre, c'est pareil.

Impossible de convaincre votre interlocuteur si vous n'entrez pas dans son univers. Il s'agit ici de bien s'identifier à sa cible :

- ▶ Quelles sont ses attentes ?
- ▶ Comment va-t-elle réagir si vous dites ceci ou cela ?
- ▶ Quelle partie de votre réponse va réellement la toucher ?
- ▶ Quelles sont ses résistances ?

Le but suprême étant que votre interlocuteur et le message que vous cherchez à faire passer finissent par ne faire qu'un.

1) Il existe pour cela quelques techniques à connaître que vous pouvez mettre en place *pendant votre discours*, avant la série des questions.

Ecoute et coup d'œil

Nous venons d'en parler : bien répondre c'est bien écouter et bien observer.

Soyez attentif pendant votre discours aux réactions de la salle, à sa façon de se comporter, cela vous donnera des indications sur les questions qu'elle pourra vous poser.

Votre coup d'œil, lui, vous aidera à aller à la rencontre de votre auditoire.

Dans quel état est-il ? S'est-il désintéressé de ce que vous dites ? Ou, au contraire, est-il passionné ? Vous écoute-t-il ?

Là encore, cela vous apportera des pistes qui vous seront indispensables au moment des questions.

Ralentir sa parole et silences

Comme un conducteur diminue son temps de freinage en roulant moins vite, vous aurez vous aussi une meilleure vision en ralentissant votre débit vocal.

Ajoutez à cela des silences, des regards prolongés et vous aurez le poul, la température de la salle.

Ne pas tout dire

Cette technique vous permet facilement d'orienter les questions du public.

En ne vous dévoilant pas entièrement, en vous limitant (tant d'un point de vue argumentatif que dans la durée) vous amenez naturellement les auditeurs à rebondir sur ce manque créé artificiellement et donc à vous interroger.

D'une certaine façon, sans s'en rendre compte, la salle vous pose les questions que vous attendiez et auxquelles, bien entendu, vous allez apporter une réponse toute prête.

Dialoguer avec son auditoire

Faire participer la salle, la rendre réactive, produit deux avantages non négligeables :

- l'écoute est meilleure : les questions finales sont donc plus faciles à gérer ;
- c'est un autre moyen de repérer les provocateurs, les éventuels retors, et donc de désamorcer rapidement un conflit.

2) Il est possible également d'adapter votre repartie, de l'accommoder, en fonction de votre intervieweur *au moment même où vous répondez*. Comment ?

Parler la langue du destinataire

La personne qui vous questionne le fait avec son rythme, son phrasé, ses mots propres. A vous, lorsque vous lui répondez, d'être au maximum en adéquation avec elle.

Pourquoi ? Car si vous êtes en accord l'un et l'autre sur la forme (ton, timbre, modulation), si vous vous appropriez les mots employés dans la question, alors le fond (autrement dit, votre réponse elle-même) sera plus facilement compris, accepté et conforme aux vœux de l'intervieweur.

Ecoutez bien la question que l'on vous pose.

Et dans la mesure du possible répondez avec les mêmes mots.

Etre sincère

La sincérité est un gage d'honnêteté. Si l'on vous croit franc et loyal, alors votre réponse le sera tout autant aux yeux de votre auditoire.

La sincérité passe essentiellement dans les 3 V que nous développerons plus tard : Vrai/Vivant/Volontaire.

Que nous pourrions traduire par : Naturel/Enthousiaste/Convaincu
Bien sûr, la sincérité n'est qu'un leurre.

L'êtes-vous véritablement ? Ou portez-vous un masque ? Cela n'a, au fond, que peu d'importance dans la mesure où votre public vous croit sincère.

Il suffit pour s'en convaincre d'observer un politique. Cet homme, ou cette femme, fait tout pour paraître loyal et authentique. Mais l'est-il vraiment ?

Qui pourrait l'affirmer à 100 % ?

Faire court

Entrer dans l'univers du destinataire c'est faire court. Car toute réponse trop longue ne fera ressortir que votre caractère : chassez le naturel, il revient au galop.

En répondant rapidement vous évitez les écueils, les pièges. Vous restez précis et clair, deux points importants quand on désire répondre et transmettre un message.

7. Entraînez-vous

Savoir répondre, trouver en une fraction de seconde la bonne répartie qui amusera l'auditoire et déstabilisera l'adversaire, n'est pas un don qui tombe du ciel et que l'on n'aurait nul besoin d'entretenir. Il faut au contraire s'exercer le plus souvent possible.

Comme un marathonien, un sportif de haut niveau, ou tout simplement vous-même lorsque vous faites du sport : il est vital de s'entraîner pour être meilleur, battre son record, tenir la forme. L'art de la répartie passe nécessairement par cette phase d'apprentissage, d'exercices qui n'a au fond qu'un but : vous accoutumer à cet art et vous faire progresser.

Pas de doute : exercez-vous, habituez-vous à répliquer du tac au tac en famille, au bureau, avec des amis, vos parents. C'est à ce prix que vous gagnerez en fluidité, en rapidité, en aisance.

A chaque débat télévisé, radiophonique, lors d'une négociation, d'une réunion, demandez-vous ce que vous auriez répondu à la place d'Untel si sa riposte ne vous paraît pas à la hauteur. Notez vos idées, vos répliques, testez-les pour voir leur efficacité.

Cet entraînement vous évitera d'être pris au dépourvu, vous serez quoi dire et quand il le faudra, vous ne resterez pas de marbre à la moindre question embarrassante.

EN RÉSUMÉ

- Riposter, répartir, ce n'est pas se protéger soi-même, c'est aller vers l'autre, lui rendre la pareille, avec ses propres armes.
- Ne réagissez pas de façon épidermique, mais cadrez, contrôlez votre réponse.
- Ne cherchez pas à répliquer dans l'instant, prenez quelques secondes pour comprendre et cerner le problème.

- Ne craignez pas celui ou celle qui vous provoque.
 - Appropriiez-vous la question et répondez sur le même rythme, le même ton, le même vocabulaire.
 - Spontanéité + charisme + humour = sens de la répartie
-

PARTIE II

L'ART DU TAC AU TAC : LE BON MOT AU BON MOMENT

Le tac au tac, à la différence d'une réponse classique – et *a fortiori* d'une interview – se définit par la volonté expresse d'avoir le **dernier mot**.

L'on met ainsi fin à la joute oratoire, en l'emportant, puisque l'on a cloué le bec à l'adversaire. Celui-ci ne trouvant rien de plus ni de mieux à dire.

L'art du tac au tac, de la bonne répartie, apporte indiscutablement une supériorité à celui qui l'assène. C'est aux dépens de l'autre, qui croyait nous mettre en difficulté, que l'on obtient la victoire. La réplique claque, fuse, et atteint son but : dérouter l'opposant, le rendre caduc.

Bien entendu ces « bons mots », que l'on prend tant de plaisir à entendre, fleurissent chez nos politiques de tout bord.

Georges Marchais, qui a dirigé le parti communiste de 1972 à 1994, était un orateur hors pair. D'accord ou non avec ses idées, chacun reconnaissait en lui un tribun formidable qui se jouait des syntaxes de grammaire pour plaire davantage à sa cible, les ouvriers.

Interviewé un jour par Jean-Pierre Elkabbach sur ses connexions avec le parti communiste russe, Marchais répond complètement à côté de la plaque.

Elkabbach ne manque pas de le lui faire remarquer :

– *Monsieur Marchais, vous pourriez au moins répondre à mes questions.*

Marchais, du tac au tac, lui rétorque :

– *Ecoutez, Monsieur Elkabbach, vous êtes venu avec vos questions, je suis venu avec mes réponses !*

Quelques instants plus tard, à la fin de l'émission, alors qu'Elkabbach conclut et remercie Georges Marchais de sa présence sur le plateau, celui-ci lui pique la parole :

– *Je crois que le respect de la démocratie voudrait que j'aie le dernier mot.*

Inénarrable Marchais...

D'autres tac au tac sont devenus célèbres, notamment au cours des débats télévisés de l'entre-deux tours présidentiel :

• 10 mai 1974, Giscard vs Mitterrand

Giscard : « *Vous n'avez pas le monopole du cœur.* »

• 5 mai 1981, Mitterrand vs Giscard

Mitterrand : « *Vous êtes devenu, dans l'intervalle, l'homme du passif.* »

• 28 avril 1988, Mitterrand vs Chirac

Mitterrand : « *Vous avez tout à fait raison, monsieur le Premier ministre.* »

Mitterrand (au sujet de l'affaire Gordji) : « *Dans les yeux, je le conteste.* »

Cela ne vous surprendra pas de noter que les réparties qui font mouche, celles qui laissent le challenger sur le carreau sont toujours prononcées par celui qui gagnera les présidentielles.

Comme si les électeurs, inconsciemment, décelaient dans ces ripostes éphémères le plus apte à diriger le pays, le plus subtil.

Ce fait n'est pas unique à la France. Quand il y a joute oratoire pour une élection (quellè qu'elle soit, et où qu'elle soit) c'est celui qui a le dernier mot, qui l'emporte au final dans les urnes.

Le dernier mot, oui, celui qui laisse sans voix. Mais le tac au tac c'est aussi le choix du **bon moment**. La petite phrase qui glace, qui tue, qui foudroie, doit s'insérer parfaitement dans l'échange

verbal pour être efficace. Trop tôt ou trop tard, il loupe son effet et tombe à plat.

L'écoute joue un rôle essentiel dans l'art de la repartie. Sans elle, pas de riposte possible. Tout comme la concentration qui permet de tendre son esprit vers un but : désarçonner son adversaire.

Justement, parlons un instant de l'esprit.

Si la spontanéité, le naturel parlent l'un et l'autre au cœur, le tac au tac, lui, est destiné à *l'esprit*. Ne dit-on pas « avoir l'esprit de repartie » ? On parle aussi de « trait d'esprit ».

En d'autres termes c'est une réplique plaisante, fine, juste et spirituelle. C'est en ça qu'elle donne ce côté supérieur et habile.

1. Définition

L'art du tac pourrait se définir ainsi : **riposter immédiatement et sur le même ton**. *Le but étant de remettre à sa place son interlocuteur, sans message à transmettre.*

Il est important de noter deux points.

Riposter immédiatement

L'art du tac au tac est intimement lié à la rapidité, à la soudaineté. *C'est un art de l'instant*. Passez une seconde et il est déjà presque trop tard. Le plaisir de la réplique n'existe que par le sens d'à propos de celle-ci et sa vivacité.

C'est toute la difficulté. Comme pour Rousseau, l'esprit d'escalier domine. Ah, si j'avais pu dire ça !

Quels sont les blocages ?

- ▶ peur de l'échec, des critiques ;
- ▶ manque de confiance en soi ;
- ▶ trop de gentillesse envers les autres ;
- ▶ mauvaise communication.

Comment les résoudre ?

- conserver votre sang-froid ;
- bien respirer, ancrage ;
- ne vous impliquez pas personnellement ;
- démystifiez, banalisez l'événement ;
- osez.

Sur le même ton

Nous l'avons déjà dit à plusieurs reprises : laissez vos émotions au vestiaire. Gardez votre calme en étant dans l'instant présent.

L'art du tac au tac exige autant d'habileté sur le fond (ce que vous dites) que sur la forme (comment vous le dites). Emportez-vous, soyez condescendant, répliquez avec dédain ou arrogance et votre riposte tombera à l'eau.

Vous devez employer *le ton de la conversation*. Pourquoi ? Car vous montrez par là que vous n'avez pas été touché par la pique de votre adversaire, que vous maîtrisez la situation, bref que vous dominez sans crainte.

Un journaliste fait remarquer à Olivier de Kersauson, lors d'une interview télévisée, qu'il pleut souvent en Bretagne. Le navigateur réplique aussi sec et sur un ton plaisant :

– *Oui, mais la pluie en Bretagne ne tombe que sur les cons.*

2. Procédé

Que ressort-il des bons mots acerbes, des phrases assassines, des traits d'esprit que nous avons vus depuis les premières pages de ce guide ?

Il me semble que toutes ces répliques ont un point en commun.

Ou plutôt trois :

- improvisées ;
- vives ;
- courtes.

Dans l'entre-deux tours présidentiel et les débats politiques, l'improvisation peut être mise entre parenthèses (le plus souvent) car les mots d'esprit sont préparés longtemps à l'avance.

L'homme du passif, par exemple, ou « *Vous avez tout à fait raison monsieur le Premier ministre* », ou même la « colère » un peu trop appuyée de Ségolène Royal le 2 mai 2007, lors de son face à face avec Nicolas Sarkozy, dénonçant le summum de l'immoralité politique, à propos de l'accueil des handicapés dans le système éducatif... tout cela ne relève pas de l'improvisation, mais d'un calcul stratégique.

Nous sommes là, plus dans le sens de la formule que dans la répartie pure.

Mais ne donnons pas tort aux hommes politiques qui connaissent depuis toujours l'intérêt et la force, aux yeux des téléspectateurs, de ces répliques préparées et ajustées en fonction de leur interlocuteur. Le but étant que l'effet soit le même et ne semble pas rabâcher.

Notons, dans la même veine, « *abracadabrantésque* », lancé par Jacques Chirac pour qualifier les accusations mensongères sur les financements occultes du RPR.

Ou « *Pschitt* », du même homme sur les mêmes financements.

Répliques improvisées

Répliques improvisées, donc. Car le plus souvent la joute oratoire n'était pas prévue.

Voilà trois conseils qui pourront vous être utiles pour improviser avec plus d'aisance et de facilité.

1) Le premier rebondit sur les hommes et femmes politiques dont nous venons de parler. Souvenez-vous, comme eux, de la règle n° 1 de l'improvisation : **improviser ne s'improvise pas !**

Autrement dit, soyez prêt. Ayez toujours en tête une ou deux formules toutes faites que vous pouvez assener quels que soient les circonstances et l'interlocuteur.

L'idée évidemment est de n'être ni pris au dépourvu ni de rester silencieux, ce qui pourrait vous arriver de pire. Improviser, c'est prévoir.

2) **Soyez certain de votre succès.** Prendre la parole à l'improviste pour dire quelques mots, ou simplement répliquer à une question, devient aisé lorsque l'on a mis au-dessus de soi cette idée trop répandue : improviser est difficile.

Faux. Improviser est à la portée de tous.

Combien de fois j'ai vu des orateurs de tout poil prendre la parole comme s'ils allaient à l'échafaud, à l'abattoir. Se lancer dans une improvisation en se disant que l'on va être mauvais, que l'on n'a rien à dire, que ça va être une catastrophe, est le meilleur moyen justement pour que l'on soit mauvais et pour que ce soit une catastrophe.

A ma connaissance, il n'y a pas mieux que la méthode Coué : *« je suis le meilleur, je suis le meilleur, j'y arriverai... »* Et surtout pas de pensées négatives. Mais de l'autosuggestion : *« c'est facile, je suis de plus en plus à l'aise, je sais riposter... »*.

3) **N'écoutez pas la forme de la question, mais le fond.** Votre interlocuteur peut bien être en colère et venir vous agresser avec une question embarrassante, vous le savez maintenant : vous ne devez rien laisser paraître. Improviser, répliquer, nécessite de conserver son calme et sa présence d'esprit. Ne vous laissez pas emporter par l'irascibilité de l'autre : n'écoutez que le sens de sa question, par la forme (ton insolent, voix tonitruante, gestuelle cassante...).

De cette façon, vous garderez la mainmise sur votre improvisation, vous ne déraperez pas.

Répliques vives

Le tac au tac ne peut pas se concevoir lentement. C'est un art de l'immédiat, de la franchise. Essayons de dégager les trois axes principaux compris dans cette *vivacité d'esprit* nécessaire à toute bonne répartie.

Rapidité

Revient ici le « *tac tac* » des lames d'épées qui se heurtent à vive allure. Moucher son adversaire avant qu'il ne vous mette au tapis. Je vous renvoie aux différents points que nous avons déjà vus ensemble (sang-froid, respiration, ancrage, évitez toute implication personnelle).

J'ajouterais un autre moyen : prenez des risques. Osez, lancez-vous ! Même si, dans un premier temps vos répliques manquent de saveur et de consistance, ce n'est qu'en essayant que vous avancerez et que vous gagnerez en efficacité.

Finesse

Une bonne réplique se doit d'être immédiate, mais il faut l'agrémenter de bon sens, d'ingéniosité, de malice. C'est ce que l'on

aime dans les mots d'esprit : intelligence et imagination.

Un noble aborde de haut Adolphe Thiers et lui demande :

– *Monsieur Thiers, de qui descendez-vous ?*

– *Moi, Monsieur, rétorque Thiers d'un trait, je ne descends pas. Je monte.*

Celui qui manie l'art de repartie avec dextérité est un esprit vif, brillant et ouvert sur les autres.

Mordant

Ajoutez à cette finesse, un verbe caustique et corrosif, un côté moqueur et satirique, et le tour est joué. Il faut être dans l'ironie et le propos piquant.

Répliques courtes

L'art du tac au tac ne permet pas de longues ripostes molles qui n'en finissent plus. Pour trancher dans le vif, mettre les rieurs de votre côté, faites le plus court possible, allez à l'essentiel.

En d'autres termes, aigüisez vos phrases et débarrassez-vous du superflu.

3. Méthode

Comment répliquer vite et juste ? Quel est le secret de Talleyrand, Guitry, et Churchill ?

Il est simple et nécessite trois étapes : Ecouter/Respirer/Répliquer.

Ecouter

Si l'écoute vous aide à décrypter l'état d'esprit de votre attaquant, il vous permet également de mieux décortiquer ses propos :

- ▶ Quels sont les mots employés ?
- ▶ Quel style utilise-t-il (familier, neutre, soutenu) ?
- ▶ Quel sens caché dénote-t-on ?

Ecouter attentivement est indispensable.

Car l'art de la réplique consiste presque toujours :

- soit à **reprendre** un élément de la phrase de votre interlocuteur et d'y **ajouter** un élément provocateur ;
- soit à jouer sur, ou avec, le **contexte**.

Deux exemples suffiront à nous en convaincre.

Lady Astor, le souffre-douleur de Winston Churchill, excédée par son arrogance, se tourne vers lui et articule :

– *Si vous étiez mon mari, je vous mettrais du poison dans votre thé !*

Que répond Churchill ?

Vous vous en souvenez, j'imagine. Il reprend d'abord *le premier élément* de la phrase de Lady Astor (si vous étiez mon mari) et ajoute un *nouvel ingrédient*, provocateur celui-là.

– *Madame, si j'étais votre mari, je le boirais.*

Discussion close.

Deuxième exemple : un journaliste demande un jour à André Santini ce qu'il pense d'Edith Cresson, alors Premier ministre. La réponse ne se fait pas attendre :

– *A force de descendre dans les sondages, elle va finir par trouver du pétrole !*

Santini fait mouche car il joue avec *le contexte* : la dégringolade d'Edith Cresson dans les enquêtes de satisfaction.

Trouver la bonne repartie c'est d'abord *repérer* un mot (un groupe de mots) lancé par l'interlocuteur, ou *rebondir* sur la situation qui vous entoure. La riposte se forme ensuite en ajoutant un élément provocateur (exagération, mordant, un côté acide).

Ce sont là les deux techniques (simples et infaillibles) pour répliquer juste.

Respirer

Après l'écoute et ce jeu intellectuel que nous venons d'évoquer, prenez le temps d'inspirer, de sourire, ne serait-ce qu'une fraction de seconde. Cela vous évitera, je vous l'assure, toute faute ou erreur regrettable.

Combien ont répliqué du tac au tac et s'en sont mordu les doigts. Une fois la réponse donnée il est impossible de revenir en arrière. Autant, donc, que celle-ci soit juste et pleine de bon sens.

Cette respiration vous préservera des mauvaises chutes tout en vous permettant de structurer habilement votre riposte.

Répliquer

Si l'écoute contribue à trouver la bonne riposte, et la respiration à l'échafauder, voici le temps de *répliquer*. Et là, c'est la forme qui prime. Souvenez-vous : sur le même ton.

A vous de prononcer votre phrase d'une voix mesurée, enjouée parfois, en tout cas n'en rajoutez pas trop. Prenez plaisir à lancer votre réplique et à en mesurer les conséquences.

C'est de cette façon que vous prendrez confiance peu à peu, et que nul provocateur ne pourra plus avoir avec vous le dernier mot.

EN RÉSUMÉ

- Tac au tac :
 - ▶ riposte immédiate ;
 - ▶ sur le même ton.
 - La réplique doit être courte, vive (finesse + mordant) et improvisée.
 - Ecoute/Respirer/Répliquer :
 - ▶ reprendre un mot ou un élément de la phrase de votre interlocuteur
 - + ajouter un élément provocateur ;
 - ▶ jouer sur ou avec le contexte.
-

**RÉPONDRE
PENDANT
OU APRÈS
UN DISCOURS :
MAÎTRISE ET
RÉFLEXION**

Prendre la parole est souvent vécu de façon désagréable, voire douloureuse.

On monte sur scène comme on monterait au gibet, la tête déjà dans le billot, avec une seule idée : en redescendre au plus vite.

Trac, stress, crainte de ne pas être à la hauteur, de bafouiller, d'ennuyer son auditoire, autant de blocages qui nous empêchent d'y prendre du plaisir.

Un sondage, mené en France et en Europe, a révélé que les trois peurs principales en entreprise sont :

- 1) le dépôt de bilan ;
- 2) être mis à la porte ;
- 3) s'exprimer en public.

Mais si l'on pousse l'enquête un peu plus loin, on s'aperçoit que les orateurs (quels qu'ils soient : conférenciers, salariés, patrons...) redoutent par-dessus tout deux moments de leur prise de parole.

• **L'arrivée devant l'auditoire** et les deux premières minutes qui suivent : c'est souvent pendant ce laps de temps que le discours se gère et se joue. La fragilité est intense.

Si tout se déroule comme prévu, si le trac ne vient pas nous submerger, si le stress ne fait pas trop battre notre cœur, si notre gorge ne se noue pas, si notre langue ne fourche pas, alors l'orateur prend peu à peu confiance et son allocution peut être réussie. Mais que l'un de ces facteurs vienne s'agripper à lui et c'est aussitôt la porte ouverte à tous les dérapages : panique, suées, confusion...

• Il en va de même quand arrive **l'instant des questions/réponses**. Une fois le discours achevé, l'orateur guette d'un œil inquiet les mains qui se lèvent dans l'assistance.

Il redoute la question piège, celle qu'il n'avait pas prévue, il appréhende une requête un peu trop indiscrète ou agressive. Bref, la panique, les suées et la confusion reviennent au galop.

1. Trois règles indispensables

Ici on ne répliquera pas du tac ou tac. En tout cas on évitera de le faire.

Pour différentes raisons qui semblent évidentes :

- nous n'avons plus un interlocuteur face à soi, mais plusieurs, parfois des centaines ;
 - la réponse à apporter doit préciser un message ou en transmettre un nouveau ;
 - l'intervalle de temps entre la question et la réponse est plus long.
- Pour ces raisons et d'autres encore, je vous conseille sincèrement de suivre les trois prochaines règles.

Maîtriser parfaitement son sujet

N'acceptez jamais, jamais, de répondre à une question si vous ne connaissez pas sur le bout des doigts le thème que vous allez traiter.

Un, parce que maîtriser son sujet réduit considérablement le trac.

Deux, parce que vous risquez vite de ne plus rien avoir à dire, ou de le dire confusément.

Préférez remettre à plus tard votre réponse, il faut savoir dire non, plutôt que de tenter le diable et mordre la poussière.

Pascale M. m'a raconté la déconvenue suivante.

Au cours d'une allocution pour présenter les nouveaux produits pharmaceutiques que sa société (un laboratoire spécialisé dans la R&D) comptait mettre en place, la jeune femme est interrogée de façon assez pointue sur l'un d'eux.

Mais Pascale ne connaît pas la réponse, en tout cas pas précisément. Malgré tout, elle se lance dans une longue réplique avec l'idée de bien faire... et se plante.

Personne ne comprend sa réponse (trop vague, trop désordonnée), pire une nouvelle main se lève et l'interroge à nouveau.

– *Je n'avais qu'une envie, me confie-t-elle, sortir au plus vite.*

Pascale sortira quelques instants plus tard la mine défaite, en déroute.

Il aurait été pourtant si facile pour cette jeune femme, sans avouer son ignorance, de dire qu'elle n'avait pas de réponse exacte à donner ce jour-là, mais que le lendemain, ou quarante-huit heures plus tard, elle pouvait par mail apporter les précisions demandées.

Quand on ne sait pas, quand on n'est pas certain à 100 %, il est préférable de reporter son *speech* plutôt que de finir K.-O. sur le ring.

Dans l'absolu, il est même recommandé que vos connaissances débordent largement le thème abordé. Vous pourrez ainsi rebondir plus facilement si l'on vous pose une question imprévue.

Ne vous faites jamais surprendre. Il faut avoir au minimum une vue globale du sujet et, pour davantage de sûreté, une maîtrise parfaite des sujets annexes.

Choisir un angle

Répondre, d'une certaine façon, c'est improviser. Et vous le savez, improviser ne s'improvise pas. Au moment où vous préparez votre discours, prévoyez également les questions que l'on pourrait vous poser. Ainsi, pas de surprise... du moins limitée. Car personne n'est à l'abri d'une question tordue ou embarrassante.

Quoi qu'il en soit, prévu ou non, savoir répondre c'est avant tout choisir un angle, un axe.

C'est-à-dire ?

L'angle d'un sujet, c'est le regard que vous portez dessus, le point de vue selon lequel vous vous placez. Ce serait une grave erreur

de vouloir tout dire, ou de trop en dire. Vous risquez de lasser votre auditoire et de le perdre en cours de route.

Pour bien comprendre ce qu'est un angle, voici un exemple très simple.

Parlons cinéma un instant et imaginons que nous venons de tourner un film ensemble. Un film sur les rapports conflictuels entre Winston Churchill et Lady Astor.

Votre angle pourrait être l'un des suivants :

1) Vous êtes le producteur et vous expliquez aux journalistes les difficultés que vous avez rencontrées pour monter ce film : budget serré, météo catastrophique à Londres, lourdeur des techniciens sur place...

2) Comme scénariste, vous apportez quelques précisions sur cette histoire d'amour qui naît à la fin du film entre les deux héros : fiction pure ou réalité ?

3) En tant que réalisateur, vous vous félicitez du résultat, certainement un des plus beaux longs-métrages que vous avez tournés, et de la sincérité des deux acteurs principaux : le film n'aurait jamais eu cette « force » sans eux.

4) Comme actrice, vous approuvez l'intelligence du scénario, la qualité des dialogues, le courage de certaines scènes (notamment la scène de nu entre Churchill et Lady Astor qui fait déjà couler beaucoup d'encre), vous célébrez l'énergie du réalisateur, les qualités indéniables de vos partenaires...

5) Si vous êtes un spectateur : vous applaudissez, vous criez au scandale, ou vous sortez avant la fin du film...

Par rapport à un même événement voilà déjà cinq angles très différents les uns des autres – nous aurions pu en choisir deux ou

trois supplémentaires : le point de vue du décorateur et la minutie avec laquelle il a recréé le bureau du Premier ministre britannique, l'avis de l'éclairagiste, le regard de tel ou tel journaliste, ou même le sentiment d'un descendant de Churchill ou de Lady Astor...

Parlez de cet événement, en évoquant tous ces angles potentiels, c'est aller droit dans le mur – pour deux raisons essentielles.

Un, si c'est le cas, votre discours va durer des heures.

Deux, nous avons une **mémoire auditive très faible**. Il est donc difficile – impossible – de retenir toutes ces informations.

Pour que votre réponse soit efficace, une fois encore, allez droit au but. Ne passez pas par trente-six chemins pour répliquer. Deux minutes c'est le temps maximal dont vous disposez à chaque réponse. Au delà, il y a forcément quelque chose qui cloche.

Faites simple, soyez direct. Choisissez votre angle – et un seul – et ne le lâchez plus.

Les 3 V

Vrai, vivant et volontaire. C'est de l'orateur, ici, dont il s'agit.

Quelles sont les qualités qu'il ou elle doit mettre en avant pour convaincre son auditoire, pour être performant ?

Retenez bien ces trois mots, en fonction de chacun des trois, vous pouvez juger et décortiquer n'importe quel orateur.

Vrai

Peut-être le plus important, car la sincérité plaît aux publics. Ce que l'on aime chez un comédien c'est sa capacité à paraître naturel. *Idem* pour celui ou celle qui prend la parole. L'auditoire attend de lui, avant tout chose, une certaine sincérité. L'orateur doit créer

l'émotion et sembler vrai. Vous atteindrez plus facilement le cœur du public si vos réponses (et vous-même) sonnent juste.

Vivant

Impossible de tenir en haleine une assemblée si vous ne vous impliquez pas physiquement dans vos propos. Vous devez être enthousiaste, dynamique. Pensez à votre voix (suffisamment forte pour que tout le monde puisse vous entendre), vos gestes (ouverts et dirigés vers la salle), vos regards (pointés sans cesse sur votre auditoire). De l'énergie : parlez aux tripes de votre auditoire.

Volontaire

Prendre la parole, improviser, répondre à une question pourrait se définir en deux mots : séduire et convaincre. Après vous être adressé au cœur et aux tripes de vos auditeurs, adressez-vous à présent à la tête. Soyez réfléchi, sachez méditer, prenez-les par la main et amenez-les dans votre allocution, vos réponses, votre histoire. Mettez en avant votre détermination.

2. Trois techniques nécessaires

Répondre habilement lorsque l'on a face à soi vingt, trente, ou deux cents personnes nécessite dans un premier temps de *conserver son calme*. Quelle que soit la question, souvenez-vous : ne laissez rien paraître de votre trouble (s'il y en a) ou de votre stress. Vient ensuite le temps de la réflexion : *gagnez du temps*. Nous allons voir comment grignoter quelques secondes essentielles. Ces secondes qui vous permettront d'apporter une réponse structurée et limpide.

Puis, enfin vous répliquez. N'oubliez pas de *parler la langue du destinataire*, mettez-vous à sa hauteur, facilitez-lui le travail.

Votre but est triple :

- il faut que l'on vous comprenne (soyez clair) ;
- il faut que votre message atteigne sa cible (soyez convaincant) ;
- il faut que l'on se souvienne de votre message (soyez concret).

Reformuler/commenter/esquiver

Une main se lève dans l'assistance et aussitôt une question fuse : « *Pourquoi ne pas avoir dit un mot des prochaines réductions d'effectifs ?* »

Demandez-vous toujours, rapidement, dans quel état d'esprit se trouve votre intervieweur, que pense-t-il ? Vous paraît-il hostile, malveillant, amical, est-il intéressé, chahuteur...

Ce sentiment, cette impression, est primordial et doit influencer votre réponse.

En cas d'agressivité véritable, n'hésitez pas à proposer à cette personne acariâtre de poursuivre votre dialogue après le discours, en dehors de la salle et en tête à tête.

Quelle que soit la question, n'y répondez pas immédiatement. Ce n'est pas l'heure du tac au tac. Mais optez soit pour la reformulation, soit pour le commentaire, soit pour l'esquive.

Reformuler

Puisque l'objectif principal est de gagner du temps – même quelques secondes – deux méthodes s'offrent à vous lorsque vous connaissez la réponse.

- 1) *Répétez* : il s'agit simplement de répéter la question, en reprenant les mots, la phrase exacte de l'intervieweur ;
- 2) *Reformulez* : vous reprenez la question de l'intervieweur avec vos mots à vous.

Avantages :

- vérifier en premier lieu que vous avez bien compris la question, si ce n'est pas le cas on vous arrêtera immédiatement ;
- répéter ou reformuler permet de vous imprégner de la question, il vous sera donc plus facile d'y répondre et d'orienter votre réponse dans le sens qui vous convient le mieux ;
- concentrer votre attention sur les points clés de la question, vous évitez ainsi les ripostes incomplètes ou de faire des contresens ;
- maintenir le suspens avant de répliquer, le public restera attentif jusqu'au bout ;
- réfléchir tranquillement, bien entendu, à la réponse que vous allez apporter.

Même si vous savez précisément ce que vous allez dire, ne vous précipitez pas pour répondre car le risque existe toujours de passer à côté ou de ne pas déceler un sous-entendu.

Chaque question demande réflexion, un certain examen en fonction de l'intervieweur, mais aussi des circonstances, de l'enjeu, de l'urgence. La reformulation vous permettra par ailleurs de voir les choses autrement et d'apporter, à votre réponse, un nouvel angle auquel vous n'aviez pas songé de prime abord.

N'ayez donc pas peur des silences, ralentissez votre débit vocal. Puis répondez brièvement.

Voici quelques amorces possibles :

– Si j'ai bien compris, vous me demandez si...

– Merci pour votre question. Je vais la reformuler pour que tout le monde la comprenne bien...

– En fait, vous aimeriez savoir...

Commenter

Autre cas de figure : vous ne savez pas ce que vous allez répondre. Soit la question vous laisse perplexe, sans voix, soit elle vous prend par surprise, bref vous hésitez, vous cherchez votre réplique. Encore une fois, ne paniquez pas. Personne ne vous demande de riposter dans l'instant.

Respirez, souriez, et commentez.

Votre réflexion peut être plus longue que pour la reformulation, mais peu importe. Parlez à haute voix en tournant autour de la question, en cherchant des associations d'idées, des ricochets. Trouvez les mots qui vont faire étincelle. Autrement dit : créez l'inspiration.

N'attendez surtout pas bouche bée que la réponse vous tombe du ciel ou qu'elle s'affiche en lettres capitales devant vos yeux. Cela n'arrive jamais.

Mais en analysant la question sous ses différents aspects, en l'examinant sous toutes ses faces, vous finirez par déceler votre angle et donc la marche à suivre.

Amorces possibles :

– Je vous remercie de me poser cette question. Car elle touche à la fois le problème de... et celui de... C'est pourquoi je vous répondrai...

– Question intéressante. Très intéressante. Mais vous oubliez de préciser telle et telle chose...

– Votre question est importante. Je vais vous raconter une histoire. Il y a deux mois...

– Je ne m'attendais pas à votre question. Mais vous avez raison de la poser. Surtout si on la voit sous l'angle de...

Esquiver

Dernière ressource que vous devez connaître : l'esquive, lorsque vous ne souhaitez pas répondre.

La question vous embarrasse, elle est trop indiscreète, ou inconvenante, la réponse vous est totalement inconnue, quoi qu'il en soit vous ne devez en aucun cas rester muet.

Le silence est la pire des défaites. C'est avouer votre incompetence, les limites de votre savoir, votre impuissance, votre manque d'aptitude à rebondir.

Impossible.

Les hommes politiques et certains patrons sont devenus experts dans cet art délicat de ne pas répondre avec exactitude à la question posée. Je dis « avec exactitude » car répondre à côté volontairement, ou ne pas répondre du tout, revient au même. L'objectif est de recadrer la question et de lui faire dire ce qu'elle n'a jamais dit.

Souvenez-vous, novembre 2005. Les banlieues françaises s'enflamment au propre et au figuré après la mort de deux adolescents électrocutés dans un transformateur Edf où ils avaient voulu se réfugier pour échapper à la police.

Conséquences, plus de 10 300 voitures brûlées, 300 bâtiments détruits ou dégradés, 6 050 arrestations, de nombreux blessés... L'Etat instaure un couvre-feu, et le Premier ministre de l'époque, Dominique de Villepin, vient s'expliquer au journal de 20 heures. Que se passe-t-il exactement ? Si vous avez suivi l'interview de Patrick Poivre d'Arvor, vous aurez noté que le Premier ministre n'a pas hésité un seul instant à recadrer les questions pour y répondre à sa convenance.

Il a ainsi pu parler des récentes mesures engagées par le Gouvernement, mais aussi des bons chiffres du chômage, du logement... Malgré l'insistance de Poivre d'Arvor, l'abandon présumé des banlieues, principale responsable des violences, est passé au second plan.

Amorces possibles :

- *Je comprends parfaitement vos inquiétudes. Mais j'aimerais d'abord souligner...*
- *Vous me demandez si... Je pense qu'il faut poser la question autrement...*
- *Je ne répondrai pas à votre question. Je vais vous expliquer pourquoi...*

Il s'agit, vous l'avez compris, de décaler sciemment la question initiale vers la réponse que vous désirez traiter.

Il existe à présent une dernière option d'une simplicité extrême : **vous ne répondez tout simplement pas à la question.**

Comment ? En devenant à votre tour l'intervieweur.

Là encore, voici les trois façons d'opérer :

- **Question-écho** : vous retournez la question à celui qui vient de vous la poser :
 - *Et vous qu'en pensez-vous ?*
- **Question-relais** : vous interrogez une autre personne dans la salle :
 - *Sophie, que pensez-vous de la question d'Eric ?*
- **Question-miroir** : vous renvoyez la question à la salle entière :
 - *Question intéressante. Quelqu'un, ici, aimerait-il y répondre ?*

L'intérêt, bien entendu, est d'esquiver la question, d'y échapper, sans perdre la face. Quitte à y répondre plus tard.

Introduction/conclusion/interactivité

Vous avez certainement déjà assisté à une conférence, une interview où, malgré les efforts de l'orateur, les réponses apportées restaient ineptes, inefficaces, sans intérêt.

Peut-être (en tout cas espérons-le) cet orateur connaissait-il parfaitement son sujet. Peut-être aussi avait-il bien choisi son

angle... Alors, où était le problème ? Dans la construction et dans la forme de sa réponse.

Pour étayer nos propos je vous propose l'exercice suivant.

Voici une liste de quinze mots que je vous demande de mémoriser sans prendre de note (temps maximal : 15 secondes).

Vous pouvez également (l'effet sera encore meilleur) lire les mots qui vont suivre à un ami, un collègue, puis lui poser les questions que nous allons voir ensemble dans un instant.

Mais tout d'abord, la liste :

- Rêver
- Dormir
- Nuit
- Matelas
- Draps
- Fatigué
- Insomnie
- Nuit
- Couverture
- Artichaut
- Alarme
- Oreiller
- Réveil
- Nuit
- Matin
- Lune
- Ronfler

Tous ces mots, vous l'avez noté, ont un tronc commun : le sommeil (sauf *artichaut*).

Je vous demande à présent de penser à autre chose pendant une minute ou deux... puis d'écrire sur un papier les mots dont vous vous souvenez. En général, lorsque l'on donne cette liste oralement, les participants mémorisent entre six et douze mots.

Parmi ceux-là, certains reviennent toujours, presque obligatoirement. C'est l'intérêt de cet exercice : vous faire comprendre ce qui est important dans une réponse et les raisons pour lesquelles, parfois, une riposte convenablement équilibrée n'atteint pas sa cible.

Premier mot retenu : *rêver* – le premier de la liste.

Lui est associé habituellement : *ronfler* – le dernier de notre liste.

Près de 70 % des participants ont mémorisé *rêver* et *ronfler*.

Cela vous donne une petite idée de l'importance de l'introduction et de la conclusion. A la fois lors de votre discours, mais aussi lors de vos réponses.

Répondre trop vite c'est tout livrer en vrac, sans queue ni tête, et penser que l'intervieweur ou le public se débrouillera avec ça.

Faux. Notre mémoire, encore une fois, est trop sélective. Vous devez faciliter le travail de votre auditoire et l'aider à comprendre et mémoriser vos réponses.

Introduction et conclusion

L'une et l'autre sont essentielles.

La première permet de capter l'attention du public et de créer un certain suspens sur la réponse que vous allez donner. Prévoir la chute vous évitera de prendre des chemins de traverse. N'oubliez pas qu'il faut laisser vos auditeurs sur une bonne image de vous. Soyez constructif, positif.

Comment renforcer votre introduction et votre conclusion ? Pensez aux 4 C. Soyez *court, clair, concret* et *compréhensible*.

Court : c'est le b.a.-ba de toute réponse. Plus celle-ci est longue, sans fin, plus vous risquez d'ennuyer, de lasser et donc d'être à côté de la plaque. Dites ce que vous avez à dire et passez à la question suivante.

Clair : une personne claire inspire confiance, fait « pro », et donne le sentiment de maîtriser parfaitement son sujet. Que dire d'une introduction confuse, désordonnée qui aboutirait à une conclusion filandreuse ? Ce type de réponse n'a qu'un objectif : noyer le poisson pour cacher la vérité.

Concret : trop de chiffres, trop de détails, nuisent à la qualité oratoire. N'endormez pas votre public en évoluant dans un discours exagérément abstrait. Vous n'avez rien à y gagner.

Exemple : dire que l'Australie a une superficie de 7,7 millions de km² n'évoque rien pour personne. En revanche indiquer que ce pays est 12 fois plus grand que la France vous permet de capter l'attention de l'auditoire et de rendre l'information mémorable. Etre concret, c'est parler en termes imagés, c'est être *crédible*.

Compréhensible : parlez la langue du destinataire, entrez dans son univers. Vous ne toucherez personne si vous employez un langage abscons que personne ne comprend. Vos arguments, vos réponses, atteindront leur cible s'ils semblent familiers au public. Celui-ci aime se sentir en confiance. A vous d'adapter vos propos à votre auditoire.

Interactivité

Tandis que vous répondez, n'oubliez pas cette règle : gardez un œil sur votre public.

Où en est-il ? Vous écoute-t-il toujours ? Est-il intéressé ? A-t-il l'air ailleurs ? Si tel est le cas, vous devez réagir immédiatement, en écourtant votre réponse, par exemple, ou en proposant une pause... Ne laissez jamais votre auditoire sans surveillance. Ecoute et observation.

Voilà une méthode très simple qui optimisera votre interactivité : *dialoguez avec votre public, créez un lien avec lui. Posez-lui des questions, faites-le réagir.*

Prendre la parole, répondre à une question, ce n'est pas vous d'un côté et l'intervieweur de l'autre. Non. Vous faites partie d'un tout, comme les deux moitiés d'une pomme.

Le regard pour cela est une arme absolue. Ne perdez jamais le contact avec la salle. Bien s'exprimer c'est bien regarder.

Ces idées qui accrochent

Pourquoi certaines idées, certaines paroles, comme les refrains d'une chanson, s'incrument-elles dans nos têtes ? Pour quelles raisons les mémorise-t-on plus facilement ? Pourquoi les comprenons-nous plus vite ?

Par exemple, pourriez-vous réécrire à présent les mots de notre liste ? Combien cette fois-ci en avez-vous couché sur le papier ? J'imagine que *nuit* et *artichaut* s'y trouvent, d'autres aussi certainement.

Voyons ensemble les différents procédés qui permettront à vos réponses d'avoir plus d'impact, d'être plus accrocheuses.

Répétition et slogan

Répétez votre message autant de fois qu'il le faudra jusqu'à ce que le public l'ait bien en tête. Il faut qu'il l'ait parfaitement intégré. Notre mémoire auditive est trop faible pour retenir toutes les informations d'un discours ou de plusieurs réponses.

Nuit a été répétée trois fois. 95 % des participants s'en souviennent.

La publicité (et nos politiques) ne s'en prive pas.

Combien de fois entendez-vous le nom d'une marque ou son slogan pendant les trente secondes d'un spot ? La répétition ici se fait aussi bien dans le texte (« Buvez, éliminez », « Mars, et ça repart »...) que dans le son (certains *jingles* sont devenus de véritables tubes : Dim, par exemple).

On dit que :

3 répétitions → c'est de la communication

5 répétitions → c'est de la pédagogie

7 répétitions → c'est de l'endoctrinement

Eh bien, il faut endoctriner votre public pour qu'il se souvienne de votre message.

A titre d'exemple, voici un plan que Steve Jobs, le grand gourou d'Apple, ne renierait pas :

- ▶ en introduction, dites ce que vous allez dire ;
- ▶ dans le développement, dites-le ;
- ▶ en conclusion, dites ce que vous avez dit.

En d'autres termes, répétez, répétez, répétez. C'est le moyen le plus efficace pour que le public retienne ce qui est important.

Je vous conseille également lorsque vous écrivez votre discours, de penser (comme pour une publicité) à votre slogan. Synthétisez votre allocution en une phrase choc et répétez-la le plus souvent possible.

C'est un outil formidable pour faire passer votre **message prioritaire**. Pour vous aider à composer votre slogan, répondez à cette question : *qu'est-ce que le public doit absolument garder en mémoire ?*

A votre avis, que retient-on des différentes campagnes présidentielles ? Les *speeches* des candidats, leurs propositions, leur vision de l'avenir ? Non. Impossible de retenir tout cela. On ne se souvient en réalité que de peu de chose.

Faites le constat vous-même et demandez-vous ce que vous avez mémorisé des dernières campagnes françaises, européennes, ou américaines ?

Les slogans, oui, voilà tout ce qu'il nous reste.

- « La Force tranquille » (François Mitterrand, 1981)
- « Nos vies valent plus que leurs profits » (Olivier Besancenot, 2002)

- « Travailler plus pour gagner plus » (Nicolas Sarkozy, 2007)
- « La France présidente » (Ségolène Royal, 2007)
- « Country First » (John McCain, 2008)
- « Yes we can » (Barack Obama, 2008)

Le slogan confère plusieurs avantages qui me semblent essentiels.

- *Un*, cela vous permet de clarifier vos propos et donc d'être à même de mieux les expliquer. Pensez aux pitchs dans le milieu littéraire et cinématographique : ces phrases courtes qui ont valeur d'argument, de ressort dramatique, d'accroche. Si vous ne pouvez pas résumer votre discours en quelques mots, c'est qu'il y a un problème.
- *Deux*, par définition le slogan est court et donc facilement mémorisable. Celui-ci doit contenir le cœur de votre message. Répétez-le. Si le public ne retient que cela, ce sera déjà formidable.
- *Trois*, votre slogan vous aidera sans peine à orienter certaines questions et donc à y répondre plus facilement.

Curiosité et inattendu

Eveillez la curiosité de votre auditoire, créez l'inattendu pour maintenir son attention d'un bout à l'autre de votre intervention. Artichaut n'a été prononcé qu'une fois, mais il est rare (très rare) qu'il ne soit pas retenu. Normal, c'est le seul qui n'ait pas un lien direct avec la nuit, le sommeil et les autres mots.

Cela nous montre bien que l'originalité, la rareté se mémorisent facilement. Vos réponses doivent accrocher vos auditeurs en provoquant leur intérêt, en créant la surprise.

Imaginez un instant qu'un orateur débute son discours par ces mots : « *Voulez-vous gagner 1 000 euros de plus chaque mois, sans vous fatiguer davantage ?* » Pensez-vous que vous serez attentif à la suite de son intervention ? Je le serai.

Simplicité

Madame de Sévigné a écrit un jour à sa fille : « *Je vous ai écrit une longue lettre, car je n'ai pas eu le temps de vous en écrire une courte* ».

La simplicité n'est pas chose aisée. Et l'on a toujours tendance à en rajouter un peu, à étoffer nos propos d'exemples futiles et banals. Les orateurs pensent à tort que trop c'est mieux, que ça fait bien – et même sérieux – d'avoir un côté ostentatoire.

Par pitié, ne compliquez pas votre discours. Ne cherchez pas midi à quatorze heures. Le plus simple en cette matière sera toujours le meilleur.

Répondez à la question de façon directe, sans emphase.

Le public vous saura toujours gré de votre concision et de votre sobriété. L'inverse n'est certainement pas vrai.

Assurance

La sincérité joue un rôle primordial lorsque l'on cherche à convaincre son auditoire du bien fondé de sa réponse. Soyez le plus naturel possible, jouez sur l'émotion.

A contrario, marquez une hésitation, ayez un moment de flottement, manquez d'assurance ne serait-ce qu'un instant, et c'est toute votre crédibilité qui pourrait être remise en cause.

Ne doutez pas de vous.

Une idée, un chiffre, une preuve, une anecdote resteront dans les mémoires si vous les énoncez avec calme et aplomb. Soyez ferme et confiant... ou faites-le croire.

Sympathie

La sympathie d'un orateur provient essentiellement de sa façon de s'exprimer : ses gestes, ses regards, ses sourires. Plus ceux-là sont en osmose avec l'auditoire, plus son discours et ses réponses auront un impact.

Mais il existe un autre moyen de créer la sympathie – non grâce à la forme de votre exposé, mais grâce au fond. Comment ? Très simple : ce qui intéresse avant tout votre public c'est lui-même. Faites donc en sorte de parler de lui : quelles sont ses inquiétudes, quelles sont ses préoccupations, ses craintes ?

Posez-vous les questions suivantes :

- ▶ Quoi de *neuf* dans ce que je vais dire ?
- ▶ Quoi d'*important* ?
- ▶ Quelle *solution* puis-je apporter ?

Soyez en phase avec ceux et celles qui vous écoutent, vous les accrocherez bien davantage.

EN RÉSUMÉ

- Quelle que soit la question...
 - ▶ conservez votre calme (respirez, souriez, faites comme si vous n'aviez pas peur) ;
 - ▶ gagnez du temps (reformulez, commentez, esquivez) ;
 - ▶ répondez dans la langue du destinataire.
 - Répondre c'est :
 - ▶ maîtriser son sujet ;
 - ▶ choisir avec précision son angle ;
 - ▶ être vrai, vivant et volontaire.
 - Qu'est-ce qui retient l'attention de l'auditoire ?
 - ▶ répétez vos propos ;
 - ▶ inventez un slogan ;
 - ▶ provoquez la curiosité ;
 - ▶ faites naître l'inattendu ;
 - ▶ inspirez confiance et sympathie.
-

Elu en 1848 président de la République pour quatre ans seulement, Louis-Napoléon Bonaparte est en conflit avec l'Assemblée nationale partagée entre les républicains et les monarchistes. A aucun prix il ne veut laisser sa place. Il élabore donc un coup d'état avec l'aide de son demi-frère Auguste de Morny.

La veille de cette prise de pouvoir, le 1^{er} décembre 1851, ce dernier assiste à la première de *Barbe Bleue* à l'opéra Comique.

A l'entracte Madame Liadères, toujours à l'affût d'une nouvelle croustillante, lui demande :

– *Monsieur de Morny, croyez-vous, comme on le dit, que le président de la République va balayer la Chambre ?*

Morny se tourne délicatement vers Madame Liadères et lui déclare :

– *Un coup de balai, Madame ? S'il y en a un, croyez-moi, je tâcherai d'être du côté du manche !*

3. Un plan

Répondre du tac au tac nécessite, par essence, une riposte courte. Quelques mots suffisent habituellement. Après ou pendant une allocution, il en va autrement.

La réponse à apporter est plus longue. Et donc forcément risque de paraître confus, brouillon, voire obscur, s'accroît nettement.

Le plan que nous allons découvrir à présent n'a qu'un but : aider à structurer votre pensée rapidement pour vous éviter ainsi tout débordement. Comme un chemin rectiligne qui relie deux points : le début et la fin de votre réponse.

Répliquer c'est être clair et précis.

SCP – Situation, cible, proposition

Quelle que soit la question posée, bien entendu, vous devez tout d'abord la reformuler (la commenter, ou l'esquiver) pour gagner quelques secondes avant de faire votre réponse.

Ajoutez ensuite votre sentiment au sujet de cette question :

- soit de façon affective : *je vous remercie, je suis heureux de pouvoir vous répondre, c'est une chance, une faveur... ou... votre question m'ennuie, m'inquiète, me contrarie...*
- soit de façon raisonnée : *c'est en effet une question fondamentale, importante, sérieuse... voire... accessoire, secondaire, marginale...*
- soit enfin de façon détournée : *c'est une fausse question, nous abordons plusieurs sujets en même temps...*

Une fois ce laps de temps gagné – et qui aura permis à votre réflexion de se mettre en place – voilà le plan que je vous propose d'adopter.

La situation (A)

- Exposez ici le contexte, la situation présente (que l'on appellera A) en évoquant si nécessaire le lieu et le temps.
- Quels sont les faits, de quoi parle-t-on ?
- Il est primordial de **souligner le problème à résoudre** soulevé par la question, le litige que l'on vous demande d'évoquer ou d'expliquer (*si la question ne soulève aucun problème, je vous conseille d'opter dans ce cas pour l'art du récit que nous verrons dans un instant*).

La cible (B)

- Énoncez à présent l'objectif à atteindre (appelons-le B) qui résoudrait le problème évoqué dans la situation.
- Vers quoi faut-il aller ?

Votre proposition (A → B)

- Pour conclure, vous devez tout simplement présenter la ou les pistes (3 au grand maximum) qui vont permettre, selon vous, d'aller de A vers B.
- Ce sont, si vous préférez, la ou les solutions que vous jugez les plus efficaces.

Situation, cible, proposition(s)... et c'est tout. N'en faites pas davantage, c'est inutile.

Écoutez ceux et celles qui prennent la parole à la télévision ou à la radio : ils restent sobres dans leur réponse. Aucune démesure, pas d'hyperbole.

Ceux qui, au contraire, prennent une heure pour répondre à une question toute simple ne laissent en général aucune trace dans nos mémoires – sauf comme casse-pieds ou mauvais orateurs.

Mais prenons plutôt un exemple pour bien comprendre.

Question : Faut-il interdire la voiture en ville ?

Réponse

1) Gagnez du temps, reformulez, exprimez votre sentiment sur la question.

Vous me demandez s'il est nécessaire d'interdire l'accès aux voitures en ville ? Je voudrais d'abord vous remercier de me poser cette question, car c'est pour moi une question importante.

2) Exposez les faits, quelle est la situation ?

Les médecins ont en effet noté, ces dernières années, une augmentation exponentielle du nombre de maladies pulmonaires – cancer chez les adultes, bronchiolites à répétition chez les plus jeunes – et une multiplication inquiétante des gênes respiratoires.

Une étude réalisée il y a moins de six mois a démontré l'impact effrayant des voitures sur notre santé. Selon cette étude, nos véhicules provoquent, à eux seuls, 25 000 décès prématurés par an – uniquement en France.

3) Vers quoi, vers où faut-il aller ?

Il est donc d'une nécessité absolue de réduire au plus vite les émissions de CO₂ responsables à la fois de cette terrible pollution des centres-villes, mais aussi du réchauffement climatique que l'on observe année après année.

Notre but est de décourager l'usage des voitures en ville afin de réduire, d'ici cinq ans, le niveau de la pollution atmosphérique d'au moins 25 % et certaines maladies pulmonaires de 40 %.

4) Votre proposition, comment atteindre la cible ?

Comment ? Trois axes, me semble-t-il, peuvent être mis en place. Le premier est de développer les transports écologiques en centre-ville comme le tramway, les bus verts et les véhicules hybrides.

Le deuxième axe consiste, à l'instar de Londres, Stockholm, Berlin, Stuttgart ou Munich, à entourer nos villes de péages urbains et d'y interdire l'accès aux automobiles les plus polluantes, comme les diesels par exemple.

Troisième axe, enfin, favoriser les journées sans voitures afin de prendre conscience, toujours un peu plus, qu'il faut – avec les villes – respirer sans crainte...

Voilà ce que l'on peut dire, entre autres choses.

Cette riposte est claire, courte et précise. L'intérêt du plan SCP est de vous accompagner tout au long de votre réponse, comme un pont entre deux rives. Résultat :

- moins de stress ;
- vous gérez mieux et plus rapidement votre repartie ;
- vous contrôlez la situation.

L'art du récit

Il arrive parfois, cependant, que le plan SCP ne soit pas la meilleure marche à suivre.

Principalement quand la question ne soulève aucune difficulté à résoudre, quand il n'y a pas véritablement de cible à atteindre et donc pas de proposition. Il se peut aussi, tout simplement, que vous préfériez répondre à telle ou telle question autrement qu'en utilisant un plan.

L'art du récit est alors fait pour vous.

Pour convaincre un auditoire, ou une personne isolée en tête à tête, il est beaucoup plus facile et efficace de faire appel aux émotions plutôt qu'à l'intelligence. Les sentiments ont un impact nettement plus fort et bien plus rapide que les chiffres, les idées froides ou le calcul.

C'est toute la différence entre un argument et une histoire. Le premier convainc avec des idées, des concepts. La seconde avec le cœur, les tripes.

Prenons un exemple. Imaginons que je cherche à vous sensibiliser au problème de la violence conjugale. Je pourrais vous déclarer qu'une récente enquête a fait apparaître qu'une femme sur dix, âgée de 20 à 59 ans et vivant en couple, est victime de violence – des coups à la tentative de meurtre. Que toutes les classes sociales sont touchées, et vous livrer pêle-mêle les divers pourcentages. Vous démontrer que le problème n'est pas hexagonal, mais européen, mondial, et là encore vous donner quelques chiffres. En Géorgie, 50 % des familles connaissent une certaine forme de violence conjugale. En Inde, plus de 5 000 femmes meurent chaque année sous les coups de leurs maris. En Australie, au Canada, en Israël, aux Etats-Unis 45 % des femmes interrogées avouent avoir été battues au moins une fois par leur mari ou leur compagnon.

Même si ces chiffres sont terribles et font froid dans le dos, je ne suis pas certain qu'ils agissent véritablement comme un détonateur, et que subitement vous vous mettiez à militer pour que ces violences soient plus sévèrement condamnées par la loi, ou pour aider certaines victimes à porter plainte.

En revanche, si je vous montre le visage tuméfié, déformé de Nicole W., ses mâchoires brisées sous les coups de Nicolas son compagnon, ses dents cassées...

Ou si je vous demande un instant de repenser à la mort tragique de Marie Trintignant...

Vous réfléchissez bien autrement, j'en suis certain.

La publicité a bien compris l'impact supérieur des histoires sur les arguments creux et les spots jugés souvent trop conventionnels. Aujourd'hui, que ce soit pour la sécurité routière, les accidents domestiques, les violences conjugales, les publicistes conçoivent de véritables films avec des scénarios très bien construits.

L'effet est incroyablement plus fort. Pourquoi ?

Car nous mémorisons beaucoup plus facilement une histoire que des chiffres. Les histoires font partie de nous. Et nous nous identifions sans peine à celles que l'on nous raconte. Elles ont cette

faculté extraordinaire de créer des liens, de pouvoir faire partager quelque chose, de transmettre des informations, des expériences, d'aider à réfléchir.

Le récit, quel qu'il soit, est un moyen formidable pour séduire, émouvoir, passionner, pour influencer un public, un client, un patron, pour rendre accessibles des idées abstraites ou une réalité complexe.

L'impact auprès du public est *magique*. Pour trois raisons essentielles :

- 1) tout le monde aime les histoires → **l'écoute est plus grande** ;
- 2) les histoires se retiennent facilement → **meilleure mémorisation** ;
- 3) les histoires sonnent vraies → **identification**.

Quant à l'orateur, raconter une histoire lui apporte également plusieurs avantages.

Voici les trois principaux :

- 1) tout le monde est capable de raconter une histoire → **moins de stress** ;
- 2) la mise en scène est plus forte → **meilleur impact** ;
- 3) les histoires sonnent vraies → **plus de sincérité et de naturel**.

Lorsque l'on vous pose une question faites votre choix entre le plan SCP – situation, cible, proposition – et une histoire.

Maintenant, vous vous demandez certainement comment raconter une bonne histoire ?

C'est assez simple, à condition de suivre ces quelques conseils.

Du vécu

Dans le monde de l'entreprise, ou ailleurs, une histoire n'est intéressante et attrayante que si elle fait appel à *votre propre expérience*. Dites « je », plutôt que « on » ou « il ».

Parlez de vous, voilà la clé du succès. Evoquez une anecdote qui vous est arrivée, un moment grave, joyeux, étonnant de votre vie. Soyez émouvant.

C'est en gros ce que nous enseigne la méthode de l'Actor's Studio, cette école de théâtre située à New York qui a vu passer les plus grands – de Marlon Brando à Elizabeth Taylor et de Robert de Niro à Tom Hanks.

Que nous dit cette méthode ? En clair : l'unique source d'inspiration d'un comédien, qu'il improvise ou qu'il interprète un rôle, c'est lui-même, sa vie, c'est la somme de ses expériences.

Pour être crédible, lorsque vous racontez une histoire, vous devez avoir une base solide. Et cette base c'est en vous-même que vous la trouverez, dans votre passé, votre mémoire. Vous intéresserez et captiverez davantage votre auditoire ainsi.

Voilà, à titre d'exemple, quelques phrases qui peuvent vous aider à lancer votre récit :

– *Votre question me touche particulièrement. Il y a quelques mois, c'était en octobre, j'ai fait la connaissance...*

– *J'aimerais partager avec vous une histoire étonnante qui m'est arrivée la semaine dernière...*

– *Merci pour votre question. Mais auparavant j'ai une confidence à vous faire...*

Une histoire c'est d'abord et toujours du vécu. Le public vous écoutera avec passion s'il ressent que votre récit sonne vrai.

Une histoire récente

Évitez, dans la mesure du possible, des récits qui remontent trop loin dans le temps. Privilégiez une histoire qui s'est déroulée il y a quelques semaines, voire quelques mois.

Un, vous la raconterez plus facilement, avec plus de détails et de netteté.

Deux, vous revivrez pleinement votre anecdote.

Trois, votre récit aura un côté plus urgent et sera donc plus accessible au public qui vous écoute.

Sincérité, suspens et simplicité

Il ne faut pas donner le sentiment à l'auditoire que votre histoire a été préparée, répétée. Au contraire. Le public doit croire que vous y pensez sur l'instant, comme une improvisation, et que vous la racontez pour la première fois.

Il s'agit de forme ici, mais c'est essentiel pour que votre récit atteigne son but : émouvoir et captiver l'assemblée.

Sincérité

Bien entendu, sans elle, le public n'accrochera pas une seconde. Vous devez raconter votre récit le plus naturellement possible. Soyez fidèle à ce qui vous est arrivé. N'en rajoutez pas – ou pas trop. L'auditoire aime les orateurs qui parlent vrai, avec franchise et authenticité.

Un conseil : pensez à regarder attentivement votre public, c'est capital pour vérifier qu'il est bien avec vous.

Suspens

Lorsque vous racontez une histoire le plus dur n'est jamais de commencer, mais de finir, d'aller jusqu'au bout. Pour que votre public ne vous lâche pas en cours de route, pour qu'il reste suspendu à vos lèvres jusqu'à la fin, il est nécessaire de créer un état de manque, de maintenir son attention. En d'autres termes, de générer un suspens. Comment ? Simplement en parlant moins vite, en faisant des pauses (souvent), en jouant sur les tonalités de votre voix.

Simplicité

Nous sommes toujours dans le cas de figure d'une réponse. Pensez alors à faire simple... et court. Même si votre histoire doit être plus longue qu'une simple réplique, ne vous éternisez pas trop. D'autres questions attendent, et peut-être aussi d'autres récits.

L'histoire est un gage de succès, bien plus efficace qu'une réponse creuse ou qu'un argument soporifique.

C'est aussi une porte de sortie si vous êtes pris au dépourvu, à froid comme on dit.

C'est pourquoi je vous recommande d'avoir en tête une ou deux histoires toutes prêtes que vous pouvez raconter sans difficulté et replacer en toutes circonstances.

**LE FACE À FACE
(INTERVIEW,
ENTRETIEN...) :
COHÉRENCE
ET CONVICTION**

Couve de Murville, Premier ministre sous la présidence du général de Gaulle, de 1968 à 1969, déclare au micro d'Europe 1 :

– *C'est un congrès très important. Il ne s'est rien passé.*

Le tac au tac implique une riposte vive, rapide et efficace.

Répondre pendant ou après un discours nécessite d'adapter ce que l'on va dire au public et de choisir précisément son angle.

Face à un journaliste, ou face à son patron, en tête à tête, la situation est une nouvelle fois différente et pour certains plus angoissante encore.

Car le face à face (qu'il soit improvisé ou qu'il ait été prévu) comporte un risque évident : la personne qui vous fait face peut très facilement vous faire perdre vos moyens – vous n'avez plus, d'une certaine façon, la maîtrise des débats.

De Gaulle disait d'ailleurs :

– *Recevoir un grand nombre de journalistes est un plaisir. Un petit nombre, un ennui. Un seul d'entre eux : un supplice.*

Vous conservez en revanche, ne l'oubliez pas, la maîtrise de vos propos.

Pendant pour éviter un trop plein de stress et des déconvenues importantes, l'interview comme l'entretien se préparent, s'envisagent et s'élaborent. C'est le but de cette première partie.

Quant à la seconde, nous verrons ce qu'il est bon de faire (ou d'éviter) au cours du tête à tête.

1. Avant le face à face

Règle de base : un interlocuteur, un message à délivrer.

Tandis qu'après un discours, le public vous demande en général de préciser telle partie, telle idée, ou de développer l'une de vos propositions, en entretien ou lors d'une interview vous ne devez délivrer qu'un seul message – deux, tout au plus.

La phase préparatoire va donc se concentrer en grande partie sur le choix de ce message et la qualité de son contenu.

Pour une meilleure approche du face à face, je vous conseille de laisser vos préjugés de côté. Que ce soit seul à seul avec votre supérieur hiérarchique, un journaliste ou un DRH, la personne que vous allez rencontrer n'est ni un ami ni un client, et encore moins un ennemi.

Soyez neutre vis-à-vis de cette personne.

Cela vous permettra de mieux gérer vos émotions et par conséquent de ne pas passer à côté de votre intervention.

Contexte

Un journaliste vous réclame une interview, il souhaite avoir votre regard sur un sujet ou parler de votre entreprise... n'acceptez pas dans la précipitation. Il est nécessaire de vous préparer à cet entretien.

Pour cela posez-vous les questions suivantes.

• Qui va vous interviewer ?

Pour vous préparer convenablement, vous devez connaître avant tout le profil du média, celui du (ou de la) journaliste, le public visé et bien entendu la durée de votre interview.

Délimitez avec le journaliste le périmètre thématique – autrement dit les sujets susceptibles d'être abordés et ceux dont vous ne désirez pas parler.

• **Pourquoi vous interroger vous et pas un autre ?**

Est-ce un entretien contradictoire ? Souhaitez-vous divulguer une information générale ou clarifier une question précise ? Le journaliste vous confrontera-t-il avec un point de vue opposé ?

Comment le journaliste se comporte-t-il d'habitude ?

• **Quand l'interview a-t-elle lieu ?**

• **Où va-t-elle se passer ?**

• **Quel message désirez-vous transmettre ?**

Ayez à l'esprit que, parfois, ce n'est pas vous individuellement que le journaliste souhaite interviewer, mais une entité – votre société si vous êtes le président, une organisation si vous êtes un porte-parole... Votre message bien entendu s'adaptera.

Il vaut mieux refuser une interview que d'y aller à reculons.

Si le contexte n'est pas précis, si celui-ci vous paraît trouble ou si vous avez le sentiment que le journaliste n'est pas clair et ne vous dit pas exactement ce qu'il cherche : ajoutez.

Pour vous aider à vous y retrouver, voici les quatre types d'interviews auxquels vous pouvez avoir affaire :

1) *l'interview explication* – le journaliste s'applique à obtenir des informations précises concernant un thème ou un sujet dont vous êtes spécialiste ou pour lequel vous êtes bien placé ;

2) *l'interview portrait* – l'intervieweur cherche à mieux faire connaître votre personnalité, votre parcours avec ses échecs et ses succès ;

3) *l'interview déclaration* – quels sont votre regard, votre réaction à chaud, face à l'actualité immédiate ou un événement récent ?

4) *l'interview témoignage* – vous avez vu quelque chose, vous avez assisté à une tragédie, l'intervieweur cherche à recueillir votre déposition.

Pensez aussi qu'un bon journaliste s'efforce avant tout d'étonner son lecteur, son auditeur, de sortir du cadre, afin que son interview ne soit pas jugée trop complaisante ni trop amicale.

Il attendra donc de vous du neuf, de l'inattendu, quelque chose d'original.

Cela posé, examinons à présent la toile de fond de votre message.

Un message et un seul

Quel message désirez-vous faire passer en priorité ? Que souhaitez-vous que l'on garde en mémoire de votre interview, de votre entretien ? Il est essentiel de savoir à l'avance ce que vous allez dire.

Demandez-vous, lors de cette phase préparatoire, quel est le cœur de votre message ? Qu'allez-vous exposer de vital sur le sujet ? En un mot, définissez votre slogan.

Qu'il soit court et positif. Car c'est principalement là-dessus que l'on vous jugera.

Et dites-le immédiatement. Intégrez-le dès vos premières paroles. Cela vous évitera, une fois l'entretien achevé, de vous sentir lésé de ne pas avoir eu le temps (ou la possibilité) de prononcer votre message prioritaire.

Revenons un instant, si vous le voulez bien, à l'interview accordée par Dominique de Villepin à Patrick Poivre d'Arvor, en novembre 2005, tandis que les banlieues françaises étaient en flammes.

Voici le début de l'interview.

Patrick Poivre d'Arvor – *Monsieur le Premier ministre, bonsoir.*

Dominique de Villepin – *Bonsoir.*

PPDA – *Ce que les Français attendent de vous, vous l'avez bien compris, ce ne sont pas des mots, des incantations, des déclarations de bonnes volontés. Ce sont des actes. Vous avez promis des*

mesures, vous les annoncerez dans quelques instants. Mais avant toute chose, comment en est-on arrivé là ? Est-ce le résultat de trente ans d'abandon de ce que l'on appelle aujourd'hui les banlieues sensibles ?

DDV – Permettez-moi, Patrick Poivre d'Arvor, d'abord de dire que les violences auxquelles on a assisté ces derniers jours sont inacceptables (...) et inexcusables. Je pense en cet instant à tous les Français qui nous regardent, qui sont inquiets, qui sont choqués et qui aspirent à un retour à la normale, un retour à la sécurité. La réponse de l'Etat, je le dis avec force, sera ferme et juste.

Immédiatement Dominique de Villepin, sans répondre à la question de Poivre d'Arvor, livre sans détour, de façon claire et simple, le cœur de son message. Car il sait que c'est à cet instant précis que le taux d'écoute est à son maximum.

Que veut-il que l'on retienne ? :

- 1) les violences sont inacceptables et inexcusables ;
- 2) la réponse de l'Etat sera ferme et juste.

La plupart des journaux du reste reprendront ses deux formules. Dominique de Villepin nous dit avec force que l'Etat est là et qu'il va tout faire pour arrêter les violences.

L'allocation du Premier ministre est un modèle du genre. Pourquoi ?

• **Il faut que votre message soit clair.**

D'abord parce que cela vous aidera à vous exprimer clairement. Demandez-vous, par exemple, ce que vous avez d'important ou d'original à dire, quelles solutions vous pouvez apporter aux personnes qui vous écoutent.

Ensuite parce que la clarté se mémorise bien mieux qu'une allocution brouillonne.

- **Il faut que votre message soit simple.**

Un seul message à transmettre avec (au plus) trois idées qui en découlent, classées en fonction de leur importance.

Surtout ne vous dispersez pas, le public saisira moins vite votre message ce qui le rendrait inefficace. Vos idées secondaires, parallèlement, doivent être identifiables sans peine et hiérarchisées : la plus décisive d'abord. De cette façon elle sera entendue et comprise.

N'hésitez pas également à répéter plusieurs fois votre message ou votre slogan. La répétition, vous le savez maintenant, est un gage de mémorisation.

Dominique de Villepin est revenu de nombreuses fois, lors de cette interview, sur la fermeté et l'équité de l'Etat.

- **Il faut que votre message soit ciblé.**

Pensez toujours à ceux et celles à qui vous vous adressez. Si vous ne faites pas cet effort, si vous ne respectez pas cette règle, il ne faut pas être devin pour savoir que votre entretien équivaldra à un coup d'épée dans l'eau.

Quand vous parlez à vos enfants, vous vous exprimez d'une certaine façon, avec des mots qu'ils peuvent comprendre, un vocabulaire accessible.

J'imagine même, parfois, que vous pliez les jambes pour être à leur hauteur.

Eh bien, faites exactement pareil avec votre cible. Parlez sa langue, mettez-vous à sa hauteur si c'est nécessaire. C'est à vous d'aller vers elle, et non l'inverse.

Anticiper

Pouvez-vous obtenir, pour une interview, les questions que le journaliste aimerait vous poser – pratique courante avec la presse écrite, la radio et la télévision ?

Si tel est le cas ne vous en privez pas. C'est un avantage certain qui laissera moins de place à l'improvisation. L'unique difficulté résidera à rester naturel lors de cet entretien.

Ne mémorisez pas votre texte, utilisez plutôt cette technique : préparez-vous une *feuille de route*. C'est une fiche (bristol blanc 105 x 148) ou une feuille A4 sur laquelle vous avez rédigé votre slogan, un ou deux chiffres importants, quelques idées.

N'écrivez surtout pas de phrases complètes (car vous aurez tendance à les lire) mais plutôt un mot, une image, utilisez le style télégraphique autour duquel vous construirez votre discours.

Cette feuille de route vous épaulera tout au long de votre entretien et vous assurera, à la fin de celui-ci, que vous avez bien tout dit.

Si le thème du face à face, seul, vous est connu – autrement dit, vous ne connaissez pas à l'avance les questions – vous devez faire un effort d'anticipation et prévoir les points que soulèvera le journaliste.

- ▶ Sur quoi va-t-il vous interroger ?
- ▶ L'interview risque-t-elle de dériver sur des questions embarrassantes ?
- ▶ Qu'attend-il exactement de vous ?

Rédigez votre feuille de route en conséquence, préparez votre slogan, imaginez quelques formules clés, des phrases chocs que vous pourrez replacer facilement, prévoyez les différentes facettes que l'entretien pourrait prendre...

Anticiper vous permettra ainsi de limiter l'imprévu et diminuera considérablement votre stress. N'hésitez pas non plus à bien recadrer les questions posées afin de revenir sur le sujet qui vous intéresse et pour lequel vous avez accepté l'interview.

2. Pendant le face à face

Le moment est venu de l'entretien. Ne vous jetez pas dans la « gueule du loup », prenez votre temps, observez attentivement la personne que vous rencontrez : observez ses gestes, ses postures, l'intonation de sa voix... Cela vous indiquera dans quel état d'esprit se trouve votre contradicteur. Cette phase d'observation peut vous rendre d'énormes services. Avant toute chose commencez par écouter et faire silence.

Le face à face nécessite une grande part d'intuition, de flair. Il faut « ressentir » son interlocuteur pour deviner ses dispositions réelles.

Prenez de la hauteur

En face à face, nous courrons toujours le risque de nous laisser emporter, de perdre patience, de nous énerver. L'autre ne réagit pas comme on s'y attendait, il est de mauvaise foi, il utilise des arguments qui nous révoltent... autant de cas de figures qui nous poussent quelquefois à sortir de nos gonds. Ce serait une grave erreur.

Car en perdant la maîtrise de vous-même, vous perdez dans le même temps la possibilité de gérer la situation et vos propos. A partir de là, comment adapter votre langage à celui de votre interlocuteur ? Comment être crédible si vous vous impatientez ? Comment faire passer votre message principal ?

Impossible.

Il est donc nécessaire de contrôler vos émotions, vos réactions physiques, votre stress. Pour cela essayez de prendre vos distances par rapport à la discussion qui s'engage. En d'autres termes, prenez de la hauteur.

Une question vous dérange : entendez-la avec détachement, même si elle vous touche personnellement. Le point de vue de votre interlocuteur vous choque : restez calme, restez crédible et avancez sereinement dans le débat. Ne vous impliquez pas. Réagissez de manière appropriée et non de façon épidermique.

Exprimez-vous sur le ton de la conversation

Ne laissez rien percevoir de votre trac, soyez vous-même. Le plus simple est d'employer un style narratif ouvert au dialogue.

Pensez absolument à votre gestuelle :

- évitez de croiser les jambes ou les bras, ce qui donne une attitude de retrait et un sentiment d'insécurité ;
- laissez vos mains à plat sur la table, vos genoux ;
- ne touchez pas votre visage (comportement de stress, de nervosité).

Dans ce dialogue que vous cherchez à instaurer, retenez les points qui vont suivre :

- 1) respectez la personne qui vous fait face – si c'est un journaliste n'oubliez pas que vous ne vous adressez pas directement à lui, mais à des centaines, des milliers d'auditeurs ;
- 2) soyez positif – c'est le meilleur moyen de faire passer votre message et d'être pris au sérieux ;
- 3) soyez sûr de vous, ne manquez pas d'assurance – appuyez-vous sur votre légitimité : vous n'êtes pas là par hasard ;
- 4) ne répondez pas à une question qui vous embarrasse, même si l'intervieweur insiste – dans ce cas esquiviez et revenez au thème principal ;
- 5) évitez les clichés, les réponses formatées, la langue de bois – parlez avec un langage clair en évitant les termes et les expressions obscurs ;

6) expliquez sereinement chaque information que vous communiquez afin d'être certain que celle-ci soit bien comprise et convenablement mémorisée ;

7) n'hésitez pas à répéter votre message prioritaire, votre slogan.

Prenez votre temps

Avant de répondre et de vous engager – une réponse *donnée* ne peut être *reprise* – reformulez, réfléchissez. Ne confondez pas dialogue et précipitation.

Parlez lentement en prenant le temps de respirer, ralentissez votre débit vocal, imposez-vous des silences. Vous aurez ainsi de meilleures réactions, vous éviterez les pièges.

C'est celui qui a la maîtrise du temps qui gère l'entretien.

Ne lisez pas ce que vous avez écrit

Nous avons trop souvent tendance à oublier que la *punctuation parlée* n'a rien à voir avec la *punctuation écrite*. Ce sont deux mondes différents qui n'ont aucune règle en commun.

Vous avez certainement déjà assisté à une conférence où l'orateur se contente de « lire » son discours. Quel ennui, quel supplice... La raison est simple, la punctuation écrite n'est pas adaptée à une prise de parole ou à une conversation.

La punctuation écrite est régie par un certain nombre de règles : point, virgule, deux-points, parenthèse, guillemet, point d'exclamation...

La punctuation orale, quant à elle, ne connaît aucune règle. Chacun parle comme il le souhaite, chaque orateur a son propre style, son phrasé, son rythme, ses silences. C'est grâce à cela que le public peut écouter un discours du début à la fin sans bâiller ni s'endormir.

Prenez cette phrase : *je peux m'arrêter où je veux quand je parle.* Sur une feuille, on ne peut l'écrire que d'une façon (celle que vous venez de lire).

Mais à l'oral, vous pouvez dire cette phrase d'une dizaine de manières :

– *Je peux... m'arrêter où je veux quand je parle.*

– *Je peux m'arrêter où je veux... quand je parle.*

Vous pouvez en effet vous arrêter où vous le souhaitez, faire une pause pendant laquelle vous observez la salle, votre contradicteur.

Vous pouvez également appuyer sur un mot, une syllabe...

Votre ponctuation orale est libre de toute règle, afin d'éviter justement un ton trop sérieux et monocorde. Votre feuille de route ne doit comporter que quelques mots, deux ou trois idées autour desquelles vous discutez.

Cette façon de dire les choses, de scander les mots, est primordiale. Car elle vous définit.

Cohérence et conviction

Traisons sur un même plan d'égalité le fond et la forme.

Le fond : cohérence

L'information que vous devez faire passer en priorité doit être factuelle et précise. Pensez à une histoire (voire deux) que vous pourriez replacer intelligemment au cours de votre entretien. Le récit relance l'intérêt, éveille la curiosité.

Un autre point me semble capital : ne changez pas d'avis en plein milieu de l'interview. Pourtant, combien se font prendre au piège : ils disent une chose et son contraire.

Vous avez opté pour une ligne de conduite, vous avez certaines idées à faire passer ? Dites-les sans vous laisser influencer. Il en va de votre crédibilité.

La forme : conviction

Pour convaincre un auditoire ou une personne isolée, vous devez en premier lieu être convaincu vous-même. Et cette conviction, si importante en face à face, se mesure à votre énergie, à votre enthousiasme.

Prenez plaisir à faire cet entretien, souriez le plus souvent possible. Montrez-vous ferme et déterminé dans votre discours. C'est essentiel.

EN RÉSUMÉ

- Prenez le temps de préparer votre entretien :
 - ▶ feuille de route ;
 - ▶ slogan ;
 - ▶ deux ou trois idées corollaires.

 - Votre message doit être clair, simple et adapté à votre interlocuteur.

 - Exprimez-vous sur le mode de la conversation :
 - ▶ en étant positif et enthousiaste ;
 - ▶ en reformulant avant chaque réponse ;
 - ▶ en prenant de la hauteur.
-

3. Technique de manipulation

J'aimerais vous faire découvrir à présent une méthode qui a fait ses preuves en face à face et qui consiste à emprunter à l'autre ses postures, ses expressions et ses mots.

Cette technique – appelée synchronisation – est d'une simplicité extrême et à la portée de tous avec un minimum d'entraînement.

En quelques mots : il s'agit de vous placer sur la même longueur d'onde que votre intervieweur, d'adopter son mode de communication (langage, gestuelle, attitude) de manière à créer un climat favorable à l'échange.

Que ce soit lors d'une négociation, d'un déjeuner d'affaire, d'une interview ou d'un entretien d'évaluation, la synchronisation est une méthode imparable et profondément efficace.

La raison en est simple. Votre interlocuteur aura le sentiment d'être face à un miroir, face à une personne qui lui ressemble... il vous accordera donc plus facilement sa confiance.

Conséquences ?

- il sera plus facilement influençable ;
- ses questions seront nettement plus amicales.

Mais attention, il ne s'agit pas de singer (bêtement) ses gestes, son jeu de mains ou ses tics de langage. Il faut être élégant dans sa synchronisation et non mécanique ni trop voyant.

Cela requiert avant tout une forte capacité d'écoute et d'observation afin que le mime soit parfait et à votre avantage.

Etape 1 : faites connaissance avec votre interlocuteur

Dans un premier temps, ne dites rien. Contentez-vous d'écouter celui ou celle qui vous fait face. Décelez son état d'esprit (nerveux, calme, anxieux).

Comment se comporte-t-il ?

Cette étape doit vous permettre d'ajuster votre synchronisation. Ce que vous allez voir, entendre et ressentir, pendant cette phase, vous sera utile pour la suite. Laissez l'autre venir à vous et prenez votre temps.

Etape 2 : synchronisez-vous sur sa gestuelle

Après avoir pris la mesure de votre interlocuteur commencez par répéter ses gestes. C'est en fait ce qu'il y a de plus simple. Il croise les bras : croisez les bras. Il s'adosse à sa chaise, imitez-le. S'il se penche en avant, faites-en autant.

Reproduisez simplement ses mouvements. Mais reproduisez-les avec naturel et authenticité. Votre vis-à-vis ne doit pas se rendre compte de la manipulation. Ne vous faites pas démasquer, cela, bien entendu, se retournerait contre vous.

En revanche, la synchronisation n'a pas besoin d'être complète. Autrement dit, si votre partenaire tape son stylo sur la table, vous pouvez simplement tapoter votre index sur votre main, ou faire pianoter vos doigts sur le bureau. S'il se gratte la nuque : frottez votre coude. S'il décroise ses mains : décroisez vos jambes...

Inversement, pour montrer votre désaccord : désynchronisez-vous, rompez l'osmose.

L'idée ici n'est pas de caricaturer ni de grossir, mais de créer un climat harmonieux.

Etape 3 : synchronisez-vous sur le rythme de sa voix

Dans quel état se trouve votre interlocuteur ? Que ressent-il ? Est-il passionné, serein ?

Adaptez-vous à son rythme vocal (lent, rapide, saccadé). Un passionné s'exprimera avec davantage d'entrain qu'une personne détendue, posée. Votre partenaire parle tranquillement, ralentissez votre débit vocal. Il parle fort, augmentez le volume de votre voix.

Dans cette troisième étape, vous devez vous mettre au même diapason et être en phase avec votre interlocuteur.

Attention toutefois : le seul cas à extraire de votre synchronisation est la colère. N'entrez jamais dans le jeu d'un colérique. Remettez à plus tard votre entretien.

Etape 4 : synchronisez-vous sur son langage

Dernière étape enfin, celle qui demande le plus d'expérience et d'habileté : le langage. Le but ici est de parler d'une seule et même voix.

Commencez par vous synchroniser sur le niveau de son langage, son style.

Si votre interlocuteur s'exprime avec un langage simple, évitez d'avoir recours à une langue sophistiquée.

Inversement, si la personne face à vous utilise un langage recherché, étudié, surveillez ce que vous dites et n'employez pas de mots trop familiers.

Il ne faut pas qu'il existe entre vous de distance.

Second temps : reprenez à votre compte les mots qu'utilise votre rival, ses structures de phrases, sa grammaire. Tentez d'entrer en *symbiose* avec lui.

Cette technique peut vous paraître compliquée. Mais il n'en est rien. Avec un peu d'entraînement, tout le monde en est capable. Je suis certain, d'ailleurs, que sans vous en rendre compte une femme ou un homme de votre entourage a déjà utilisé la synchronisation à vos dépens. Qui ? A votre tour maintenant d'être un bon observateur.

L'unique difficulté de cette méthode est d'arriver à un certain équilibre entre imitation et caricature. Pour que l'effet sur votre cible soit idéal, vous devez rester vous-même (cela va de soi) et ne pas trop en faire. Une fois cette contrainte dépassée, vous verrez, les résultats sont étonnants et vous surprendront.

TRAITS D'ESPRIT

Nous sommes en 1943 à Londres pendant la guerre.

De Gaulle croise Churchill et le convie à un petit-déjeuner.

– *Disons à 7 heures, monsieur le Premier ministre.*

Réponse bougonne de Churchill qui n'a jamais aimé les rendez-vous matinaux :

– *Pourquoi pas 6 heures mon général ? Nous pourrions prendre notre douche ensemble.*

Sacha Guitry, après le théâtre, aimait souper chez Maxim's. Un soir, un jeune homme imbu de sa personne, souhaite lui jouer un mauvais tour.

Guitry est en habit de soirée.

– *Maître d'hôtel, dit le jeune homme, pourriez-vous m'indiquer où sont les toilettes, je vous prie ?*

Sacha le salue d'un air flegmatique, puis répond :

– *Mais certainement, Monsieur. Vous prenez ce couloir, montez au premier étage, puis vous tournez à droite. Vous verrez, sur une porte est écrit « Gentlemen »... Ca ne fait rien, vous entrez quand même !*

Aimée Desclée et Blanche Pierson, deux actrices françaises du XIX^e siècle, se détestaient ouvertement. Quand Blanche, en 1872, reprend le rôle de *La Dame aux Camélias* de Dumas Fils, Aimée Desclée (qui l'a interprété avant elle) lui écrit :

– *Ma chérie, c'est demain que tu vas jouer mon rôle. Tâche de ne pas faire oublier ton amie Aimée.*

Au lendemain de la représentation, seconde lettre :

– *Ma chère petite Blanche, tu es décidément une charmante camarade. Bien à toi.*

4. Le face à face improvisé

Improviser, c'est faire quelque chose qui n'était pas prévu ou que l'on n'avait pas prévu soi-même. On peut improviser un discours, une réponse, une communication de crise... mais la règle reste toujours la même : improviser ne s'improvise pas.

Pour vous en sortir haut la main – au cas où – voilà quelques conseils à retenir.

Self-control

Un face à face imprévu peut avoir lieu n'importe où.

Vous pouvez être interviewé à *brûle-pourpoint* par un journaliste en sortant de votre bureau, rencontrer un supérieur dans un ascenseur, ou même être prié de vous rendre immédiatement dans une salle de réunion...

- ▶ Mais connaissez-vous réellement l'état d'esprit de la personne qui vous fait face ? Est-elle amicale, malveillante, hostile ?
- ▶ Si on vous prend à partie, si on vous demande d'intervenir, c'est que votre position, votre point de vue compte : cette pression supplémentaire peut vous stresser davantage.
- ▶ Quel que soit le face à face, vous ne pouvez ni vous défilier ni rester muet.
- ▶ Puisque vous n'aviez pas prévu ce tête à tête, quelle attitude devez-vous adopter ?

Face à cette situation déstabilisante, nous avons tous des réactions incontrôlées.

Rougeurs, boule dans la gorge, respiration qui s'accélère, maux de ventre... je ne cite que les plus courantes – il y en a d'autres : mains moites, démangeaisons, langue sèche, transpiration...

De toutes ces réactions, n'en laissez paraître aucune !

Une bonne improvisation commence toujours par un bon *self-control*. Gardez votre calme, ou faite comme si. Souvenez-vous : peu importe que vous soyez intimidé si personne ne s'en aperçoit. D'ailleurs, pour la petite histoire « à brûle-pourpoint » vient de l'expression « tirer à brûle-pourpoint », autrement dit « à bout portant », si près que la poudre du coup de feu brûle le costume de la victime. Evitez donc d'être « mort de trac », sans voix, désemparé.

Vous devez garder la maîtrise de la situation et du temps. Pour cela rappelez-vous :

- 1) respirez, faites l'effort de sourire, donnez le sentiment que tout va pour le mieux ;
- 2) parlez moins vite, faites des pauses, des silences, dialoguez avec votre intervieweur.

Court

Les séminaires liés à l'improvisation que j'anime me font régulièrement prendre conscience de cette difficulté : lorsque l'on répond à une question, le plus compliqué est de conclure.

On ne sait jamais, en effet, où notre parole improvisée va nous entraîner. Or, pour que votre réponse soit claire et précise, vous devez absolument prévoir votre chute et donc savoir ce que vous allez dire. Ce n'est pas évident. En faisant court, vous éviterez cet obstacle.

En tête à tête ne prenez jamais plus d'une minute pour répondre à une question. Et une minute c'est déjà beaucoup. Suffisant en tout cas pour vous embrouiller, perdre pied et passer à côté de ce que l'on vous demandait.

Une minute, pas davantage.

Ce cadre temporel vous obligera, petit à petit, à organiser votre pensée et à aller droit au but. Dites ce que vous avez à dire, simplement, sans emprunter de chemins tortueux.

Demandez-vous ce que la personne face à vous a besoin de savoir, ce que vous pouvez lui communiquer d'utile. Vous disposez ensuite de 60 secondes pour lui répondre.

Structure

Vous n'avez rien laissé paraître de vos émotions, vous savez exactement ce que vous allez dire, il vous faut encore structurer votre réponse telle que nous l'avons vue :

Situation (A)

Cible (B)

Proposition (A → B)

La **situation** vous permettra de gagner du temps, puisque vous allez exposer brièvement le contexte et les faits. Vous allez aussi, de cette façon, vous assurer que vous êtes bien sur la même longueur d'onde que votre interlocuteur. De quoi parlez-vous ? Etes-vous bien en phase tous les deux ? S'il (ou elle) n'est pas d'accord avec vous, il vous le fera savoir.

L'important ici, outre ces quelques secondes encore grappillées, est de ne pas vous mettre à dos votre interlocuteur mais de bien vérifier que vous parlez la même langue.

La **cible** amorce votre réponse et projette votre pensée (et celle de votre interlocuteur) dans le futur. Montrez-lui dans cette partie que vous maîtrisez parfaitement le sujet et que vous avez une vue précise du problème.

Votre **proposition** enfin. C'est la solution qui, pour vous, est la plus efficace. Comment allez-vous passer de A à B ? Vous avez pour cela trois possibilités :

1) adressez-vous à la tête : donnez des chiffres, des preuves, des exemples, afin de renforcer votre crédibilité ;

2) adressez-vous au cœur : jouez sur les sentiments, la bienveillance de votre interlocuteur afin de créer une complicité entre vous ;

3) adressez-vous aux tripes : dites concrètement comment évoluer de la conjoncture actuelle à la cible recommandée.

Un dernier point : improviser ou non, un face à face sera toujours gagnant si vous vous montrez convaincu. Mettez donc de la vie dans vos paroles, soyez enthousiaste et sincère.

LES CINQ PRINCIPES DE BASE D'UNE BONNE INTERVIEW

1) Prenez le temps de bien réfléchir.

2) Adaptez toujours votre réponse à un public précis.

3) Adoptez un mode narratif :

- exprimez-vous sur le ton de la conversation ;
- ayez recours aux histoires.

4) Soyez clair (un angle) et concis.

5) Soyez vrai et vivant.

PARTIE V

QUESTIONS... RÉPONSES

Entretien, négociation, réunion d'affaire, pendant ou après un discours, il est précieux de bien connaître les types de questions qui peuvent vous être posés afin d'y répondre plus facilement.

Mais ce catalogue, que nous allons ouvrir immédiatement, peut également s'avérer très utile si d'interviewé vous devenez intervieweur. Savoir poser une question au bon moment est, en effet, une arme redoutable quelles que soient les circonstances.

Nous tâcherons aussi de mieux cerner les poseurs de questions, ceux qui (lors d'un discours, d'une réunion, d'une allocution quelconque) peuvent venir nous surprendre, nous agacer, nous déconcerter. Comment garder notre calme et leur répondre avec efficacité ?

' Dernière facette de ce chapitre : les questions dont il faut se méfier. Qu'elles soient confuses, indiscrètes ou agressives, quels sont nos moyens pour répliquer au plus juste ?

1. Les trois principaux types de questions

Savoir répondre à une question est un art délicat, nous l'avons vu. Mais savoir interroger n'est pas plus facile. Cela nécessite de bien écouter, de bien observer, d'être attentif aux propos de votre interlocuteur. C'est toute la différence entre un bon et un excellent journaliste.

Si vous maîtrisez les techniques de questionnements qui vont suivre, ce sera pour vous un atout supplémentaire (indispensable) pour mieux contrôler et améliorer vos réponses.

Un orateur a toujours un surcroît de stress au moment des questions. Le public aussi.

Pour s'en convaincre, plongez-vous dans vos souvenirs et comptez le nombre de fois où vous n'avez pas osé lever la main pour exprimer une interrogation.

Pourtant cette question vous démangeait, vous l'aviez ruminée plusieurs minutes dans votre tête, vous aviez envie que le conférencier vous réponde.

Alors pourquoi ne pas avoir osé ?

- trac ;
- peur de dire une bêtise ;
- angoisse de mal s'exprimer ;
- crainte d'attirer l'attention sur soi...

Les raisons sont nombreuses.

Tenez, un autre exemple que vous avez déjà vécu, certainement, comme orateur. A la fin de votre discours vous vous adressez au public en ces mots : « *Ya-t-il des questions ?* »

Que se passe-t-il en général ? C'est le calme plat, aucune main ne se lève, aucune bouche ne s'ouvre. Le public n'ose pas.

Si vous désirez obtenir une réponse et éviter un silence glacial, n'interrogez pas la salle entière, mais précisez (en pointant du doigt, par exemple) qui doit s'exprimer :

– *Ya-t-il des questions ? Gabrielle ? Bruno ?*

La ou les personnes que vous indiquerez vous répondront sans peine, car elles se sentiront en confiance, plus sûres d'elles-mêmes.

Questionner n'est donc pas si facile. Talleyrand, le prince des négociateurs, disait même que pour faire avancer une négociation, il valait mieux une bonne question qu'un bon argument. Dans ce sens, interroger sert à progresser, examiner, rapprocher deux parties adverses, à aller de l'avant.

Mais interroger peut aussi déstabiliser, ébranler, fragiliser, mettre à terre.

Que vous soyez l'orateur donc, ou dans le public, il est bon de connaître les questions qui servent au bon déroulement du débat et celles, au contraire, qui n'ont d'autre but que de vous affaiblir.

Sympathiques

Ouvrons le bal avec deux types de questions dont l'objectif principal est l'ouverture, la recherche d'informations, et que l'on peut qualifier de « sympathiques ».

Questions ouvertes

Elles permettent de lancer, de nourrir le dialogue et portent en général sur un sujet assez vaste. Elles commencent par : *comment, pourquoi, que pensez-vous...* Elles appellent une réponse développée, libre et sans contrainte. Elles encouragent l'orateur à partager avec le public son point de vue.

– *Comment avez-vous créé votre entreprise ?*

– *Pourriez-vous retracer votre parcours ?*

Questions ricochets

Ce type de question sert essentiellement à faire préciser un point du discours ou de l'argumentation. L'intervieweur demande à l'orateur de s'expliquer, de revenir sur un chiffre, de détailler un exemple. Elles facilitent la discussion et vous permettent de répéter votre message, de scander une nouvelle fois votre slogan.

– *Pouvez-vous développer votre idée ?*

– *Vous pouvez reprendre les chiffres que vous avez donnés au début de votre allocution ?*

A double tranchant

Attention méfiance. Ces questions, selon l'attitude de l'intervieweur et le ton employé, peuvent être anodines... ou hostiles. C'est là où votre qualité d'écoute et d'observation pourra vous être utile pour déceler l'un ou l'autre côté.

Questions fermées

Par ce biais votre interlocuteur cherche à obtenir une information spécifique, précise. Vous ne pouvez répondre *a priori* que par *oui* ou *non*, voire par un mot. La réponse adéquate est une reformulation en vous appuyant sur un terme de la question, ou en revoyant la question à l'assemblée (question-miroir).

– *Votre salaire est-il supérieur à 10 000 euros ?*

– *Avez-vous acheté votre maison à crédit ?*

Questions relais

Proche de la question ricochet dans sa formulation, son but est certes d'approfondir un point ou un argument de votre discours, mais en vous poussant dans vos retranchements, de vous mener au-delà de ce que vous souhaitiez dire.

- *Pourquoi dites-vous cela ?*
- *Et alors ?*
- *Par exemple ?*

Questions alternatives

Elles servent à orienter le débat et contraindre l'orateur à choisir. D'ordinaire, la réponse est contenue dans la question.

- *Quel est le plus grand roi de France, Louis XIV ou Charles VII ?*
- *Qui est le plus apte à sauver notre société, X ou Y ?*

Menaçantes

Ces questions cherchent à vous manipuler et à vous entraîner sur une piste glissante où la chute risque d'être terrible. N'entrez surtout pas dans un dialogue avec cet intervieweur : répondez à la question (simplement et rapidement) ou esquivez.

Questions suggestives

Votre interlocuteur a un point de vue, une idée en tête, et il tente par tous les moyens de vous faire épouser cette idée. Il empiète sur votre libre arbitre, il pense à votre place. Il fait lui-même les questions et les réponses. Son but, *in fine*, est d'obtenir votre accord.

- *Ne pensez-vous pas que M. Untel handicape la société ?*
- *Vous ne trouvez pas qu'il y a une mauvaise ambiance ici ?*

Questions pièges

Déstabilisation, provocation, agression, ces questions prêchent souvent le faux pour connaître le vrai et s'appliquent à vous fragiliser, vous briser, vous discréditer.

– Pourquoi vous n'avez pas présenté l'ENA, vous manquez d'ambition ?

– C'est tout ce que vous avez à dire sur le sujet ?

CONSEILS

Si d'interviewé vous endossez le rôle de l'intervieweur, voici quelques conseils à mettre en place pour mieux formuler vos questions :

1) Court et compréhensible

A l'instar des réponses, vos questions ne doivent pas être trop longues et doivent être prononcées dans un langage accessible à l'interviewé. N'employez pas de termes techniques ou inadaptés. Soyez bref et intelligible.

2) Questions ouvertes au début de l'entretien, fermées à la fin

Les questions ouvertes facilitent le dialogue et confèrent à l'interviewé plus d'assurance car il peut y répondre librement et sans contrainte. Posez-les au début du face à face.

Les questions fermées, plus conflictuelles, plus sèches, amèneront lentement l'entretien à sa fin par des réponses courtes et précises.

3) La bonne information

N'oubliez pas parmi l'armada des questions qui existent au répertoire (ouverte, suggestive, fermée, relais...) celle qui est tout simplement mesurée et propice, celle que vous posez pour montrer votre intérêt, et qui aidera l'interviewé à réfléchir : la question idoine.

Concrète et ciblée, elle permet d'obtenir la bonne information et rendra possible la poursuite du débat dans les meilleures conditions.

2. Les sept mercenaires

Seul face à un groupe d'une vingtaine de personnes, ou devant une assemblée plus large, le temps des questions est toujours celui de la remise en cause. Notre gestuelle nous trahit une nouvelle fois. Les bras croisés et les mains dans les poches du début du discours refont surface. Tout orateur se demande, en quelques fractions de secondes, à quoi il va avoir droit, quelles questions vont lui tomber sur la tête.

Que ce soit pour une interview, une évaluation annuelle ou une allocution, pensez – bien entendu – à anticiper un minimum cet instant. Préparez vos réponses. Ce n'est pas compliqué, sachant ce que vous allez dire, de prévoir les trois ou quatre questions qui vous seront à coup sûr posées. Généralement elles viennent toujours en premier, aussitôt après votre discours.

Parfois même pendant. Ce qui peut vous déstabiliser, vous faire perdre le fil de votre pensée. C'est la raison pour laquelle je vous recommande de **ne pas vous laisser interrompre** à tout bout de champ. N'oubliez pas que le patron, le maître de séance, c'est l'orateur, c'est vous. Proposez à votre public, au début de votre présentation, de ne poser les questions qu'à la fin. Si vraiment l'une d'elles est inévitable, alors répondez-y brièvement puis replongez dans votre discours.

En revanche si la question est agressive n'entrez surtout pas dans le jeu de l'intervieweur. Dites-lui que vous lui répondrez, mais en tête à tête, dehors, une fois l'allocution terminée. Evitez à tout prix le dialogue avec cette personne. D'une part, ce dialogue sera stérile et ne servira à rien (un agresseur change rarement d'avis). D'autre part, ce face à face en plein discours aura l'inconvénient lourd de conséquences de vous détourner du reste de l'auditoire. Résultat, celui-ci s'ennuiera vite et aura du mal à revenir dans vos propos.

De votre côté, ne soyez jamais agressif ni moqueur avec une personne du public. Imaginez que celle-ci bavarde, fasse du bruit, ne l'interrompez pas violemment. *Idem*, si elle vous pose une question simplette : ne vous montrez pas hautain. Pourquoi ? Car cette attitude se retournerait contre vous comme un boomerang. Rappelez-vous que l'orateur est fragile, debout, seul face au public... C'est si facile de le désarçonner, de le mettre plus bas que terre avec un mot blessant, une réplique tranchante. Le public, lui, est assis, confortable, il est à l'aise. Il ne risque rien.

Christian V., un financier d'une cinquantaine d'années, travaille depuis longtemps pour une société du Sud de la France. Au cours d'une présentation d'un logiciel de gestion, il prend de haut une question posée par une jeune femme.

– J'ai simplement rigolé, m'avoue-t-il. Un rire qui ne se voulait ni ironique ni méprisant. Mais c'est ainsi que la jeune femme l'a interprété.

Conséquence : celle-ci, ne voulant pas perdre la face, est brusquement devenue violente.

– Si toutes nos questions vous font rire, lance-t-elle abruptement, je ne vois pas ce que vous pouvez nous apprendre ni ce que vous êtes venu faire ici !

Surpris le pauvre Christian balbutie quelques mots d'excuse. Mais il n'est pas au bout de ses peines. Car la jeune femme, appelons-la Patricia, est aussitôt défendue par ses voisins qui appartiennent à la même entreprise.

– Je suis tout à fait d'accord, reprend un homme assis à côté d'elle. Depuis le début, on ne comprend rien à ce que vous dites. C'est nul. Votre logiciel n'a aucun intérêt.

– Je ne savais plus où me mettre, me confie Christian. Deux ou trois autres personnes me sont tombées dessus, en me posant mille questions sans queue ni tête. Je n'arrivais plus à m'en sortir.

Heureusement pour lui, Christian V. ne s'était pas rendu seul à cette présentation. Marie B., avec qui il travaillait sur le projet, a pris la relève intelligemment et apporté un peu de calme. Mais Christian n'a plus dit un mot. Il valait mieux.

Ce cas n'est pas isolé. Loin de là. Faites bien attention à ne pas vous montrer irrespectueux ou arrogant vis-à-vis d'un auditoire. L'addition, vous vous en rendez compte, est lourde à payer. Cependant si vous êtes bienveillant à l'égard du public, modeste, celui-ci vous réservera toujours un bon accueil. Un orateur n'est pas reçu par des huées – sauf, bien entendu, cas exceptionnel : si vous annoncez de mauvaises nouvelles (licenciement, délocalisation). C'est important d'avoir en tête cette idée : **aucun auditoire ne vient vous écouter pour vous tirer dessus**, vous lancer des pierres. Il est là pour partager quelque chose avec vous, participer à votre allocution et conserver votre message prioritaire en mémoire. Non pour vous crucifier sur place.

De toutes ces personnes qui peuvent à tout moment vous interrompre et vous questionner sur un point précis de votre personnalité ou de votre discours, sept intervieweurs reviennent constamment.

M. Je-sais-tout

Vous êtes tranquillement au milieu de votre exposé, quand subitement ce monsieur, ou cette dame, se lève pour expliquer à l'assemblée qu'il, ou elle, en sait plus que vous sur ce que vous dites.

Grand classique. Nous connaissons tous autour de nous ce genre de casse-pieds.

Attitude à observer

- Valorisez-le. Remerciez-le pour son intervention :
 - *Je suis tout à fait d'accord avec vous.*
 - *Vous avez raison de dire que...*
- S'il devient gênant, n'hésitez pas à prendre à partie le public :
 - *Quelqu'un, ici, est-il du même avis ?*
 - *Quelqu'un voit-il les choses autrement ?*

Le saboteur

Attention, danger. C'est le seul parmi nos sept mercenaires qui représente une menace réelle.

Le saboteur est celui qui n'est jamais content : mal assis, mal éclairé, discours mauvais, orateur incompréhensible... Je vous fais grâce de la liste de ses récriminations.

Réaction

- Ne vous opposez surtout pas à ce personnage, vous n'avez rien à y gagner sinon un dialogue stérile qui ne fera pas avancer le débat. Le plus simple, et le plus efficace, est de le contourner en lui proposant d'achever votre discussion dehors en tête à tête, après votre allocution.
- Si c'est nécessaire, suspendez votre conférence pour vous expliquer « calmement » avec lui.

Le manipulateur

Moins dangereux que le saboteur, bien qu'il requière votre entière vigilance, son but n'est pas de piétiner votre conférence mais d'en-

traîner le public à suivre ses idées à lui, plutôt que les vôtres. Ses questions sont donc souvent en décalage avec vos propos, déconcertantes, et peuvent vous surprendre.

Attitude

- N'hésitez pas à lui demander où il veut en venir et s'il existe un rapport entre ses questions et votre allocution.
- Prenez à partie l'assemblée :
 - *Qui souhaite répondre à cette question ?*
 - *Voyez-vous un lien avec ce que je viens de dire ?*

Le bavard

Celui qui interrompt votre conférence toutes les cinq minutes, sans penser à mal du reste, mais plus pour montrer au reste du groupe qu'il existe, ne représente en soi un danger que si vous le laissez faire.

Comportement

- Demandez-lui avec tact et diplomatie de faire court, rappelez-lui que l'heure tourne et que votre allocution ne peut pas dépasser une certaine durée.
- S'il persiste, interrogez-le sur le sens précis de son intervention :
 - soit en reformulant ;
 - soit en renvoyant ses questions à l'assemblée.
- S'il s'agit d'un véritable bavard, autrement dit de quelqu'un qui ne cesse de parler avec ses voisins, demandez-lui de faire silence :
 - *un*, pour ne pas gêner le reste de l'auditoire ;
 - *deux*, faites-le de façon aimable pour ne pas entrer en conflit avec lui.

Simplet

Contrairement à ce que l'on pourrait penser, simplet peut devenir un personnage clé de votre intervention. En effet, il revient sur un point que vous avez déjà abordé, demande une explication supplémentaire, que vous lui détaillez un chiffre...

Attitude à observer

- Redites ce que vous venez de dire, cela vous permettra de répéter vos propos et donc, au public, de mieux les mémoriser.
- Dites-le calmement, sans vous impatienter. Simplet sert votre cause.

Le comique

Grand classique, lui aussi, des conférences en tout genre, notre amuseur de service pointe le bout de son nez avec une question en forme de blague, un mot d'esprit – parfois drôle, parfois moins.

Réaction

- Riez avec lui, après tout le rire détend l'atmosphère.
- S'il lance ses blagues à tout bout de champ, ne vous laissez pas faire :
 - désarçonnez-le en jouant sur l'humour ;
 - rappelez-lui que votre sujet demande un minimum de sérieux.

M. Tout-le-monde

N'oublions pas ce dernier cas, le plus courant heureusement, le plus utile aussi à la bonne marche de votre discours : le cas où une personne du public vous pose une question sérieuse, parfaite pour faire avancer le débat et rendre votre allocution intéressante.

Comportement

- Reformulez la question, puis répondez de façon claire et précise.

3. Les cinq questions dont il faut se méfier

Parmi les principaux types de questions (sympathiques, à double tranchant, menaçantes), certaines nécessitent un temps de réflexion supérieur à l'orateur, pour lui éviter une réponse maladroite, une étourderie, une bévue.

Le premier point essentiel est d'écouter la question jusqu'au bout, quelle qu'elle soit.

Ne coupez pas votre intervieweur au milieu de sa phrase car vous croyez savoir ce que vous allez lui répondre. Cette erreur est trop courante :

- vous allez le vexer ;
- vous ne vous donnez pas le temps de réfléchir ;
- vous risquez de répondre totalement à travers.

Ecoutez jusqu'au bout, puis répliquez avec dynamisme et enthousiasme.

Question creuse

Vide, sans caractère ni intérêt.

- *Quel est votre résultat après impôts ?*
- *Où trouvez-vous vos clients ?*

- Reformulez la question et faites-lui dire ce que vous voulez.
- Appuyez-vous sur un mot-clé pour développer vos idées.
- « *Votre question est intéressante, j'en retiens un mot : clients...* »

Question confuse

Manque de clarté, qu'on identifie difficilement.

– *Votre accélérateur graphique est-il séquentiel ou en acquisition ?*
– *Dans l'environnement actuel BSD, votre pare-feu respecte-t-il notre politique de sécurité liée au réseau intranet ?*

- Demandez à votre intervieweur de reformuler.
- Prenez un terme ou deux de la question, reformulez-la, et demandez si c'était bien le sens premier.
- Renvoyez la question à l'assemblée.
- « *Si j'ai bien compris, vous aimeriez savoir...* »

Question indiscreète

Aborde un sujet tabou, de la vie privée, évoque une rumeur, un oui-dire.

– *J'ai lu quelque part que vous alliez céder pour quelques euros votre société. Que faites-vous de vos employés ?*
– *Est-il vrai que vous vous apprêtez à démissionner ?*

- Evitez à tout prix d'être hautain ou de montrer une quelconque impatience.
- Accentuez avec l'humour la rumeur ou l'attaque en question et tournez-la peu à peu en dérision.
- Autre possibilité : esquiviez la question et revenez à votre message essentiel.
- « *Soyons sérieux, voulez-vous, et revenons au sujet qui nous intéresse...* »

Question agressive

Critique sans aucun ménagement, volonté irrémédiable d'attaquer.

– *Je n'ai qu'une seule question à vous poser : d'où viennent ces fonds ?!*

– *Arrêtez de mentir ! Vos chiffres sont faux, vous le savez bien !*

- Gardez votre calme, bien entendu, restez zen, souriez.
- N'entrez pas dans un dialogue stérile avec l'intervieweur.
- Esquivez.
- « *C'est votre point de vue, je ne le partage pas...* »

Question Imprévue

Arrive alors celle que l'on ne l'attendait pas.

– *Vous n'avez pas parlé des derniers résultats de la société, plutôt mauvais. Vous pouvez en dire un mot ?*

– *Que pensez-vous de la nomination d'Untel à la présidence ?*

- Respirez, gagnez du temps, et faites bien attention à votre réponse.
- Structurez : situation, cible, proposition.
- Sinon commentez ou esquivez.
- « *Vous faites bien de me poser cette question, je vais vous dire pourquoi...* »

QUELQUES REPÈRES

- Prévoyez au maximum les questions que l'on peut vous poser... et les parades.
 - Proposez au public d'attendre la fin de votre intervention pour vous poser ses questions.
 - Ne provoquez pas votre auditoire en étant insolent ou méprisant.
-

PARTIE VI

**METTEZ DE LA VIE
DANS VOS
PAROLES**

Il faut le dire et le répéter : inutile d'avoir de bonnes réponses, concrètes et adaptées à votre cible, si la forme ne suit pas.

En vérité, le public ne retient que peu de chose de ce que vous dites. Moins de 10 % d'un discours est mémorisé. En revanche ce qui reste après, c'est le style de l'orateur : sa voix, ses gestes, ses regards... ce qu'on appelle le paraverbal (intonation, timbre) et le non verbal (gestes, sourires, *look*, démarche...). A eux seuls, paraverbal et non verbal représentent 90 % du succès de votre intervention.

Vous en doutez ? Prenons dans ce cas l'exemple des acteurs de théâtre, et une pièce en particulier : *Cyrano* (nous pourrions prendre *Hamlet*, *Le Bourgeois Gentilhomme*, *Le Misanthrope*... ce serait pareil).

Imaginez que le rôle-titre soit joué par différents acteurs... Pourquoi à votre avis passerez-vous une bonne soirée avec certains, et exécration avec d'autres ?

Le texte pourtant reste le même au fil des représentations, aucun mot ne change. Alors d'où vient ce plaisir lorsque *Cyrano de Bergerac* est joué par tel acteur et cet ennui (pour ne pas dire autre chose) lorsque c'est celui-là ? Evidemment, l'acteur et la mise en scène font toute la différence.

L'acteur, par sa voix, son timbre, ses silences, l'émotion qu'il véhicule.

La mise en scène par son rythme, sa fougue, son originalité.

Le meilleur texte du répertoire mal défendu devient vite un enfer. Ne croyez pas que cela soit différent lorsque vous prenez la parole. Vous êtes à la fois l'acteur, le metteur en scène et l'auteur. Et vous l'êtes tout autant lors des questions/réponses.

Nous allons voir comment, grâce à quelques conseils simples et faciles à mettre en place, nous pouvons augmenter l'impact de notre discours sur le public.

1. Mettez-vous en scène

Vous avez déjà assisté à une prise de parole où l'orateur parlait d'une voix basse, monocorde, presque plaintive, associée à peu de gestes (les bras croisés ou les mains derrière le dos), le regard fuyant vers le parquet ou le plafond ?

Oui, je n'en doute pas.

Vous n'avez pas gardé en mémoire le discours de cette personne, mais sa déplorable prestation.

Quand on prend la parole, il ne suffit pas de s'exprimer pour transmettre un message, il faut s'exprimer avec animation et vigueur, il faut donner envie au public de vous écouter du début à la fin. **Séduire et convaincre, voilà les deux maîtres mots.**

Séduire pour capter l'attention du public, et *convaincre* pour l'entraîner jusqu'au bout.

Rappelez-vous cette phrase : l'important ce n'est pas ce que vous dites, mais comment vous le dites. Et pensez-y pendant vos présentations. Mettez-vous en avant, allez chercher votre public par la main et emmenez-le dans votre discours. Il ne faut pas se montrer timide ou timoré.

Nous avons pris, il y a un instant, l'exemple des acteurs. Que vous alliez souvent ou non au théâtre, vous savez que toute pièce nécessite une longue préparation. Le choix des décors, des costumes... mais aussi de nombreuses répétitions. Jamais un acteur ne montera sur scène (au théâtre ou au cinéma) sans avoir répété.

Combien d'orateurs répètent leur discours avant de se retrouver face à leur public ? Moins de 5 %.

Pensez donc au moins une fois, sinon deux, à répéter votre allocution, devant un collègue, votre femme, votre mari, un ami. D'une part, vous aurez un premier avis sur la qualité de votre travail et de votre interprétation, quelques critiques qui vous permettront

de les améliorer. Vous aurez aussi, d'autre part, votre texte en bouche, vous l'aurez prononcé au moins une fois, et vous verrez cela change tout.

Mettez-vous en scène ! Entrez dans la peau d'un personnage qui vous ressemble, qui a la même voix que vous, le même visage, la même démarche... mais qui ne connaît pas la peur du public, qui ne transpire pas, n'a pas la bouche sèche ni les mains moites.

Soyez sûr de vous et de votre succès. **Relativisez ce qui va se passer** : quelle que soit votre performance, la terre tournera toujours après.

Voyez-vous également en train de prendre la parole et de répondre avec brio aux questions. Cette **visualisation** est efficace car elle positive l'événement et ne le dramatise pas. Recourez enfin à l'**ancrage** et à la **respiration ventrale**.

Voilà toute une gamme d'artifices qui vous aidera à vous en sortir haut la main.

Puisque nous avons évoqué les acteurs de théâtre, je vous livre cette anecdote qui oppose George Bernard Shaw, auteur célèbre de pièces de théâtre, pacifiste et anticonformiste, à notre incontournable Winston Churchill. Les deux hommes, pour la petite histoire, obtinrent le prix Nobel de Littérature. Bernard Shaw en 1925, et Churchill en 1953.

Malheureusement ils ne s'aiment pas beaucoup, et Bernard Shaw, désireux d'accrocher Churchill à son tableau de chasse, lui envoie un beau matin ce carton d'invitation :

« Veuillez trouver ci-joint deux places pour la première de ma nouvelle pièce. Venez avec un ami... si toutefois vous en avez un. »

Le lendemain, par retour du courrier, Churchill, goguenard, lui répond :

« Cher Maître, étant absent de Londres, je ne pourrai pas venir à la première représentation de votre pièce. Mais je viendrai volontiers à la seconde... si toutefois il y en a une. »

Ayez la voix qui vibre

Mettez de la musique dans vos paroles pour éviter un ton monotone et triste, synonyme d'ennui et de lassitude pour le public.

Pensez tout d'abord à l'intensité de votre voix. Vous devez parler suffisamment fort pour que tout le monde (du premier au dernier rang) vous entende convenablement.

Si votre voix est trop faible, vous allez demander à votre auditoire de faire un effort – il va tendre l'oreille pour vous entendre. Mais cet effort, le public n'est disposé à le faire qu'un instant. Ensuite, il se désintéressera de votre discours et de vos réponses.

L'intonation également joue un rôle primordial pour maintenir l'attention du public. C'est ce qui va lui permettre de ne pas « décrocher ». Une voix plate, sans modulation, sans un va-et-vient entre les aigus et les graves, est pratiquement impossible à suivre au-delà de quelques minutes.

Il est indispensable d'avoir une voix sonore, c'est-à-dire une voix qui chante, qui vibre, faite de tonalité et de notes. C'est à ce prix que le public restera suspendu à vos lèvres.

Ecoutez un instant les conversations autour de vous, dans un bar, au bureau, entre amis, les voix ne sont jamais monotones. Faites-en autant, répondez, discutez sur le ton de la conversation.

La vitesse, le débit avec lequel vous vous exprimez est important. Trop vite, le public ne peut pas vous suivre. Trop lentement, celui-ci va vite trouver le temps long. Il faut, une fois encore, varier les plaisirs.

Accélérez lorsque vous abordez les points de votre discours peu importants et facilement compréhensibles. Ralentissez, au contraire, quand vous entrez dans le cœur de votre message, lorsque vous prononcez votre slogan.

Les silences, que l'on oublie trop souvent, sont la clé de voûte de tout bon discours. Ils vous aideront à casser le rythme, à créer du suspens, à ne pas lasser votre auditoire. S'il vous plaît, ne vous en privez pas !

Un dernier mot sur le timbre de votre voix. Pensez à l'ajuster en fonction du discours ou des réponses que vous apportez. Chaleureux, autoritaire, ferme, jovial, sécurisant, dynamique... la palette est vaste.

Les gestes : voyez large

Notre gestuelle est le reflet de notre état intérieur, elle nous renseigne sur notre gêne, notre nervosité. Un orateur qui se gratte le visage, cache ses mains dans les poches, ou se tient le dos courbé comme un élève devant ses professeurs, nous livre en direct ce qu'il ressent et ce qui le trouble. Évitez cela, évitez d'exposer au public votre embarras, votre confusion, votre trac.

Il ne s'agit pas, bien entendu, de ne plus faire de gestes. C'est impossible. Même lorsque nous sommes au téléphone nous en faisons. Non, il s'agit plutôt de les canaliser : d'accentuer les gestes larges, hauts (au-dessus du coude), ouverts – et de retenir les gestes négatifs : les bras qui tombent, les mains croisées, les tics, etc.

Ces cinq conseils vous seront utiles en public – au moment de votre discours, comme lors des questions.

Conseil n° 1 : occupez l'espace. Trop d'orateurs, vous l'avez remarqué, sont immobiles. Ils ne bougent pas ou à peine : 50 cm par-ci, 50 cm par-là, ce n'est pas suffisant, loin de là. Vous avez de l'espace devant vous ? Occupez-le. Bougez. Allez à la rencontre de votre public, où qu'il soit.

Conseil n° 2 : n'oubliez pas que vous avez deux côtés. Autre erreur souvent commise, on ne bouge qu'un bras, qu'une main, l'autre étant riviée dans la poche ou serrée contre soi comme pour se protéger. Non. Il faut absolument mouvoir ses bras, l'un et l'autre, ses mains.

Conseil n° 3 : ne préméditez pas votre gestuelle. Lorsque vous répétez votre discours, n'essayez pas de retenir différentes postures en fonction de votre texte. Laissez les gestes se faire d'eux-mêmes. Sur scène (comme ailleurs) ils sont synonymes d'authenticité, de spontanéité. Laissez-les libres, en canalisant uniquement ceux qui viendraient déconcentrer le public (les gestes répétitifs, les gestes de nervosité...).

Conseil n° 4 : dirigez vos gestes vers l'auditoire. Plus votre gestuelle sera dirigée vers l'extérieur, plus vous faciliterez la compréhension de votre message. Ne retenez pas vos gestes, ne laissez pas vos bras collés contre vous. Orientez vos mains vers le public.

Conseils n° 5 : le contraste. Comme pour la voix, il est capital de varier ses gestes. Ne faites pas toujours les mêmes, le public s'en lasserait vite. Vous devez à tout prix éviter la monotonie en changeant souvent de positions et en adaptant votre gestuelle à votre discours.

Le regard : une arme redoutable

Bien s'exprimer, c'est bien regarder. Captiver son auditoire, le maintenir en éveil jusqu'au bout de son allocution, l'intéresser à ses réponses, c'est d'abord et surtout le regarder attentivement. Ce n'est pas si facile et la plupart des orateurs préfèrent cent fois rester les yeux rivés sur leurs notes, l'écran du PowerPoint ou leurs chaussures.

Regardez votre public. Il verra alors votre sincérité, votre émotion, votre enthousiasme. Sans le regard, toutes vos attitudes, vos sentiments n'auront aucune portée.

- En petit comité, n'hésitez pas à fixer dans les yeux, pendant quelques secondes, chaque participant. Il se sentira privilégié et vous écoutera avec plus d'acuité.

- Lorsque vous apportez une réponse, regardez, évidemment, celui ou celle qui vous a posé la question, mais n'oubliez pas le reste de l'auditoire. Sinon celui-ci sera vite indifférent aux propos que vous tenez.

- Lors d'une conférence, en grand comité, face à cent, deux cents, mille personnes, il ne s'agit plus de regarder chaque personne dans les yeux. En revanche, l'idée est la même : chaque participant doit se sentir concerné. Pour cela regardez-les par grappe. Une dizaine à la fois, pendant plusieurs instants. Puis un autre groupe de dix, etc.

Puisque regarder son auditoire dans les yeux n'est pas chose facile et peut engendrer à la fois un sentiment d'insécurité et de trouble, voilà un conseil qui m'a rendu bien des services : placez au sein de cet auditoire, un(e) ami(e), un(e) collègue que vous appréciez et qui écoute votre discours avec la plus grande attention. A chacune de vos phrases, elle acquiesce et vous soutient du regard – ou bien vous fait signe que vous allez trop vite...

Cet ami sera un excellent remède contre le stress, l'anxiété, et vous permettra de passer plus aisément les premières minutes de votre exposé, de gagner confiance.

En revanche, abstenez-vous de ne regarder que cette personne. Après avoir pris appui sur elle, dirigez votre regard sur la salle entière.

Un visage expressif

Qu'est-ce que l'auditoire regarde le plus chez un orateur ? Son visage. Cette partie du corps, comme la voix, les gestes, le regard, doit être animé et expressif.

Un enfant rentre de classe avec une mauvaise note, votre patron vous apprend une bonne nouvelle : vous savez déjà tout cela uniquement en observant leur visage.

Idem pour l'orateur → faites bouger les muscles faciaux.

Partie haute (du front aux yeux) :

- froncement de sourcils ;
- plis du front ;
- clignement des paupières.

Partie basse (du nez au menton) : c'est bien sûr la partie la plus mobile, elle entoure la bouche et exprime ce que l'on ressent.

Dans le monde politique, nombre d'orateurs éprouvent des difficultés à faire passer leur message, à être véritablement convaincant. Certains ne camouflent pas suffisamment leur stress, d'autres sont trop nerveux ou trop las. D'autres n'expriment rien : leur visage est froid, fermé, tendu. En un mot : glacial.

Le public n'aime pas ces orateurs-là. Il les aime éloquents, vivants et chaleureux. Mettez en avant les rides, les plis de votre visage, votre sourire. Vous serez sincère, charmeur, vous développerez davantage de charisme.

Attention : il ne doit pas exister de *discordance* entre ce que vous dites et l'expression de votre visage. Lorsque vous mentez à un ami, à un collègue, ou à n'importe qui d'autre, ce mensonge se perçoit de la façon suivante :

• le son de votre voix	8 %
• vos gestes	12 %
• les mots que vous utilisez	14 %
• les expressions de votre visage	66 %

Soyez donc vigilant, lorsque vous répondez à une question lors d'un entretien, d'une interview, après une allocution, à ce que votre visage (son expressivité) et vos paroles concordent parfaitement. C'est capital.

2. Associez l'auditoire à votre discours

Votre discours tient la route, vos réponses sont concrètes, vous aurez encore plus d'impact si vous faites l'effort d'intégrer le public à votre allocution.

Les règles sont simples et pas si nombreuses.

Identifiez-vous à l'auditoire

Dès le début de votre discours, si c'est possible, dites de façon simple et précise ce qui vous unit à votre public. Que partagez-vous avec lui ? Une expérience, un diplôme, une entreprise, une passion, une opinion ? Qu'est-ce qui vous rassemble ?

Cette technique est particulièrement efficace. En quelques mots, l'auditoire va se rendre compte que, face à lui, l'orateur, ou l'oratrice, lui ressemble, que vous n'êtes pas si éloigné.

- ▶ Bien entendu l'écoute et la mémorisation seront meilleures.
- ▶ Les questions seront plus amicales, plus conviviales.

J'ai un ami très proche qui anime plusieurs ateliers d'écriture, notamment dans une école difficile, située dans le 94. Son atelier se déroule convenablement, bien que les élèves (seconde, première, terminale) ne semblent pas très *motivés* par les exercices et les jeux d'écriture que leur propose Christophe.

En début d'année, je lui donne ce conseil : « *dis-leur que tu as fait la même école qu'eux* ». C'est vrai que Christophe a séjourné une année dans ce lycée, en classe de seconde, au milieu des années 1980. Jusque-là il n'en avait jamais parlé, arguant que c'était de l'histoire ancienne. Erreur...

Il l'a fait. Aujourd'hui, cet ami et ses élèves sont sur la même longueur d'onde. Et même si l'écoute n'est pas encore parfaite, l'atelier d'écriture connaît un vrai succès.

Dire à votre auditoire que vous avez quelque chose en commun, que vous partagez un point de vue, un sentiment, les mêmes études, vous rapprochera sensiblement de lui. Vous établirez un contact qui vous sera utile tout au long de votre allocution.

Dites « nous » ou « vous », plutôt que « ils » ou « on »

Si vous désirez faire bloc avec ceux qui vous écoutent et ne pas vous désolidariser, dites « nous » ou « vous ». Vous créez ainsi un pont avec le public qui favorisera les échanges et la communication.

– *Nous désirons tous savoir, dans cette salle, comment bien choisir notre banquier.*

– *Désirez-vous savoir comment bien choisir votre banquier ?*

Vos auditeurs auront le sentiment d'être plus concernés, d'être davantage pris en compte si vous utilisez les pronoms personnels « nous » et « vous ». Leur écoute sera soutenue.

L'emploi du « on », du « il », en revanche, place l'orateur à une certaine distance de son public, comme s'il le regardait de haut.

Dialoguez avec le public

C'est un moyen formidable pour relancer l'attention, changer de rythme, faire participer l'auditoire. Personnellement lorsque je prends la parole, quelle que soit l'assemblée, je commence toujours par lui poser une question. Une question simple à laquelle elle peut répondre facilement ou à main levée.

- Cela permet immédiatement de créer un lien entre l'orateur et l'assistance.
- Mais aussi de renforcer la cohésion au sein du public.

Pendant un court instant, l'orateur n'est plus au centre des regards. Il va donc mieux gérer son stress, respirer plus calmement. C'est aussi un excellent moyen pour partir à la découverte de son public. En fonction des réponses que l'on va vous apporter, vous pourrez déceler le comique, le saboteur, le bavard... ; dans les silences : le timide, le dormeur...

Attention, comme nous l'avons déjà vu, pour éviter un long silence pesant, ne posez pas votre question à la salle entière, mais plutôt à une personne en particulier :

– *Qui a déjà contracté un emprunt ? Marc ? M. Praslin ?*

– *Vous avez voté aux dernières élections ? Madame Eskine ? Carole ?*

Faire un discours peut être parfait. Mais il le sera vraiment si vous réussissez à faire réagir votre public, si vous obtenez de lui une réaction.

Faites-le participer, associez-le à vos propos.

N'arrivez jamais en terrain conquis

Un orateur trop sûr de lui ou qui se croirait supérieur (intellectuellement, socialement, hiérarchiquement...) à son auditoire, va droit dans le mur.

Le public juge celui ou celle qui lui fait face dès les premiers mots qu'il prononce. Et s'il a le sentiment que vous le prenez de haut, ou que vous manquez de modestie, il vous sera très difficile par la suite de le faire changer d'avis. Personne n'aime recevoir de leçons, ni être pris pour un imbécile.

Montrez du respect envers le public et il vous respectera.

A chacune de vos allocutions, remettez-vous en cause et n'arrivez pas en terrain conquis face à votre auditoire. Trop de confiance finit par lasser, indifférer votre public. Vous ne créez aucune sympathie, aucune identification.

Malheureusement c'est une erreur souvent commise par les politiques, les dirigeants qui ont perdu, au fil des années, leurs repères et ne comprennent plus l'attente de leurs employés et de leurs électeurs.

Un public, quelles que soient vos qualités d'orateur ou d'oratrice, n'est jamais conquis d'avance. Il est important à chaque reprise de se battre et de relever ses manches pour le séduire et le convaincre. C'est votre part d'enthousiasme.

Plusieurs fois déjà, j'ai vu des conférenciers entrer en scène et proclamer d'une voix peu assurée qu'ils n'étaient pas de bons orateurs. C'est, me semble-t-il, à double tranchant.

- ▶ Le public peut être compréhensif et ému par cette sincérité.
- ▶ Attaquer un discours en se dévalorisant n'est pas le meilleur début.

Pour preuve ce mot de Woody Allen : – *Ne commencez jamais un speech en disant "Je ne suis pas un orateur". Le public s'en apercevra assez vite !*

Dans la mesure du possible, évitez d'entamer votre discours de cette façon : évitez les pensées négatives.

Si vous passez outre, vous devez – après avoir clamé que vous n'étiez pas doué pour prendre la parole – prendre peu à peu de l'assurance et faire court.

Un long discours (au-delà de dix minutes) ne convient pas à une telle introduction.

Steve Jobs, le cofondateur d'Apple, est considéré à juste titre comme un très grand orateur. Si vous avez suivi une de ses conférences, vous aurez certainement remarqué qu'il est toujours habillé modestement, que son débit vocal est lent et régulier, qu'il sourit en permanence.

Il faut être humble – sans être effacé ni réservé.

Il faut être simple – sans chercher à manipuler.

Ce sont là des facteurs essentiels pour que l'auditoire s'identifie à vous et, donc, mémorise mieux votre intervention.

A une jeune actrice qui sortait de scène et qui lui disait :

– *Touchez mon cœur, voyez comme il bat. Comment le trouvez-vous ?*

Louis Jovet avait répondu, avec la verve qu'on lui connaît :

– *Je le trouve rond !*

3. Parlez de ce que la vie vous a appris

L'art du récit devrait être à la base de toute présentation. Cela devient si simple de mettre de la vie dans ses paroles lorsque l'on raconte une histoire. Surtout si celle-ci est vraie, et que, tandis que vous vous exprimez, vous revivez les événements.

La plupart des orateurs oublient ou ne croient pas en ce précepte. Ils préfèrent rester à la surface des chiffres, avancer argument après argument, survoler les débats avec des généralités :

– Le réchauffement climatique est un phénomène d'augmentation de la température moyenne des océans et de l'atmosphère à l'échelle mondiale et sur plusieurs années. La plupart des scientifiques attribuent ce réchauffement global en grande partie à l'activité humaine. Depuis les temps historiques, blabla, blabla...

Ces orateurs ont tort.

Parler de ce que la vie nous a appris retient toujours l'attention du public.

Pourquoi ? Essentiellement car, de façon inconsciente, nous le faisons avec conviction et sincérité, les deux armes d'un bon orateur.

Si vous vous intéressez au réchauffement climatique actuel, vous savez que les conséquences sont multiples : fonte des banquises, élévation du niveau de la mer, augmentation du nombre de cyclones tropicaux... Vous savez aussi qu'une canicule exceptionnelle a frappé la France en août 2003, faisant plus de 15 000 victimes.

Imaginez que votre grand-père ou votre grand-mère ait souffert de cette chaleur. Son histoire, votre histoire, touchera cent fois plus votre auditoire que n'importe quel chiffre ou n'importe quel rapport.

Expérience, vécu, émotions. Mettez ce triptyque en action, et vous verrez le résultat sur l'auditoire : identification, mémorisation, attention.

Voici trois exercices qui vous aideront à développer votre art du récit.

Exercice 1 : Présentation

Du vécu et encore du vécu. La meilleure histoire c'est vous-même. Racontez-vous au public qui vous écoute.

Cet exercice vous propose de vous présenter de la façon suivante :

- en quelques mots donnez votre nom, votre âge, êtes-vous marié(e), avez-vous des enfants...
 - puis poursuivez brièvement sur votre profession : que faites-vous dans la vie, pour quelle entreprise travaillez-vous, quel poste occupez-vous, quelles sont vos responsabilités...
 - dérivez ensuite sur un hobby, une passion, un jardin secret que vous n'avez pas coutume d'évoquer ;
 - enfin, ajoutez à cette description quelque chose qui vous est arrivé dernièrement, quelque chose de frappant ou d'original, quelque chose de surprenant.
- Levez-vous et parlez deux minutes comme si vous vous adressiez à un auditoire d'une vingtaine de personnes.

Exercice 2 : Objets

- Prenez un objet auquel vous tenez vraiment (bague, stylo, photo) et présentez-le à un public fictif en racontant son histoire :
 - ... le stylo est celui de votre arrière-grand-père, avec lequel il écrivait ses lettres du front lors de la Première Guerre mondiale ;
 - ... la bague est celle d'un parent ou d'un ami trop tôt disparu ;
 - ... la photo vous représente avec vos meilleurs amis lors d'un voyage ; racontez cet événement et les circonstances de la photo.

- Prenez à présent un objet qui n'a aucune importance pour vous (une feuille blanche, un DVD, une paire de chaussettes) et faites croire à votre auditoire que cet objet est unique, qu'il représente beaucoup à vos yeux, qu'il véhicule toute une histoire.

Exercice 3 : Un jour mémorable...

Cet exercice est très formateur. J'y ai recours le plus souvent possible. Il consiste, seul ou à plusieurs, à raconter un jour de sa vie (relativement proche de préférence) où il vous est arrivé quelque chose d'incroyable, d'insolite, d'extraordinaire...

Au début, on pense ne rien avoir à dire. Puis, petit à petit, les souvenirs refont surface et l'on trouve toujours une histoire remarquable à raconter.

Le plus simple est de procéder comme cela :

1) Sélectionnez dans vos souvenirs une journée précise où vous vous êtes retrouvé dans une situation favorable ou éprouvante que vous n'oublierez jamais. Cette journée a pu se dérouler chez vous, en vacances, au bureau.

2) Prenez à présent cinq ou dix minutes pour dessiner la scène sur une feuille. Le dessin vous permettra de réactiver les faits dans leur ensemble, sans en oublier aucun.

3) Levez-vous et racontez votre histoire en tenant au moins trois minutes.

Pour vous aider à faire ressurgir le souvenir, voici quelques questions :

- Où l'action avait-elle lieu ?
- Quel âge aviez-vous ?
- Etiez-vous seul(e) ?
- Comment est-ce arrivé ?
- Souvenir agréable ou douloureux ?

4. Ne perdez pas de vue votre objectif

Répondre à une question ce n'est pas faire un long discours. Malheureusement les orateurs se noient dans des réponses sans fin dont on ne sait plus, une fois achevées, quelle était la question.

Répondez brièvement sans vous perdre en route.

Ce n'est pas la longueur de la réponse qui fait sa qualité. Mais sa précision, sa finesse :

1. soyez clair et concis
2. adaptez toujours votre message
3. parlez sur le ton de la conversation

Si vous respectez ces trois points vous êtes certain, quasiment, de répondre juste.

Pensez ensuite au but recherché par votre réponse :

- ▶ donner une information ;
- ▶ préciser une partie de votre message ;
- ▶ répéter votre slogan ;
- ▶ convaincre.

Votre objectif suprême est de satisfaire à la fois la personne qui vous a posé la question mais aussi, à travers elle, le reste de l'auditoire.

5. Soyez vous-même

Rappelez-vous : le public n'est pas là pour vous tirer dessus ou vous conduire à l'échafaud. Mais pour **partager** un moment, une information avec vous. Ayez cette idée en tête lorsque vous prenez la parole et quand vous répondez aux questions. Cela vous permettra d'être plus à l'aise, moins « traqueux », d'être plus volontiers vous-même.

Je tenais à terminer par ce chapitre, car il est à mes yeux extrêmement important.

Etre soi-même, si simple dans la vie de tous les jours, et si compliqué (voire impossible) lorsque l'on se retrouve face à une assemblée, devant un patron, face à un journaliste.

Je sais, ce n'est pas facile d'être naturel quand il y a du public. Demandez aux acteurs : des années d'entraînement sont parfois nécessaires.

Il suffit pourtant de repenser à l'enfant que nous étions vers six ou sept ans.

Voilà le meilleur des orateurs. Quelles que soient les circonstances cet enfant est naturel, authentique, spontané. Face à une assemblée il faut redevenir cet enfant qui ne connaissait pas la peur, ne transpirait pas, n'éprouvait aucune gêne.

Vous devez vous débarrasser de vos tabous :

- l'expérience, la pratique peuvent vous y aider ;
- relativisez l'événement ;
- positiver.

J'ai vu un grand nombre d'orateurs prendre la parole et je crois pouvoir dire qu'aucun d'entre eux n'était vraiment lui-même. Alors qu'est-ce qui fait la différence, me demanderez-vous ? La simplicité, l'enthousiasme, la sincérité.

Autant de qualités que l'on retrouve chez les enfants.

Il ne suffit pas de susciter l'attention du public, vous le savez bien, il faut aussi que cette attention soit favorable.

C'est pourquoi il est capital de jouer sur les émotions, de parler avec vos tripes, avec votre cœur. En un mot, mettez de la vie dans vos paroles.

Georges Feydeau était un spécialiste de la formule et du bon mot. A titre d'exemple, en voilà deux parmi tant d'autres :

• Un directeur de théâtre, dont la femme était connue pour avoir la jambe légère, lui dit un jour :

– *Mon petit garçon est toujours fourré dans les jupons de sa mère. C'est agaçant !*

Feydeau lui répond du tac au tac :

– *Laissez-le, il s'y fera des relations.*

• Notre homme est attablé avec quelques amis à la terrasse du Dôme, boulevard du Montparnasse, quand passe devant eux une célèbre demi-mondaine enceinte jusqu'aux yeux.

– *Jusqu'à présent, lance Feydeau en souriant, elle n'avait donné que la nuit. Maintenant elle va aussi donner le jour.*

PARTIE VII

CONSEILS ET EXERCICES

1. L'essentiel

Nous avons parcouru, tout au long de ce guide, plusieurs étapes. De la riposte brève et cinglante du tac au tac, aux réponses maîtrisées des prises de parole, en passant par le face à face et l'interview...

Voici donc les cinq points essentiels à garder en mémoire.

Repartie

L'art de la repartie est un art de l'instant. Il claque, il tranche, il fuse. Vous passez de la défensive à l'offensive et mettez à terre, d'un mot, d'une phrase, votre adversaire.

Un Père Jésuite demande son chemin à Alphonse Allais, le célèbre poète et humoriste.

Réponse du grand homme :

– Vous ne trouverez jamais, mon Père, c'est tout droit.

Qu'est-ce qu'une bonne riposte ? Pourquoi certaines sont-elles devenues mémorables ?

Pour répliquer avec talent et décontraction, souvenez-vous de l'équation suivante :

spontanéité + charisme + humour = sens de la repartie

1) Les bonnes reparties sont **spontanées**, vivantes, elles sonnent vraies.

2) Vous devez avoir **confiance** en vous, halte à la timidité, il faut croire en soi-même, en ses capacités afin de lancer au dépourvu la réplique qui fera mouche.

3) Un brin d'humour ne fait jamais de mal, n'hésitez pas à mettre les rieurs de votre côté.

Répondre en toutes circonstances

Quelle que soit la question à laquelle vous devez faire face, tenez-vous, dans la mesure du possible, à cette feuille de route :

Gardez votre sang-froid :

- restez maître de vous-même et de vos émotions ;
- ne laissez rien paraître de votre stress ou d'une quelconque surprise ;
- respirez, souriez, soyez zen.

Gagnez du temps :

- reformulez ;
- commentez ;
- esquivez.

Parlez la langue du destinataire :

- adaptez votre réponse en fonction de l'auditoire ;
- reprenez le rythme, le phrasé, certains mots de l'intervieweur.

Les 3 V :

- soyez vrai : naturel et sincère ;
- soyez vivant : enthousiaste et dynamique ;
- soyez volontaire : convaincu et déterminé.

L'art du récit :

- répondez en racontant une histoire, votre histoire ;
- optez pour une histoire récente.

Votre message

Le but de tout orateur est de faire un discours simple et mémorable. Il en va de même pour ses réponses. Je vous rappelle brièvement les règles qu'il faut mettre en application.

- Choisissez votre angle.
- Définissez votre slogan (ce que le public doit absolument retenir).
- Répétez autant que possible votre message prioritaire.
- Soyez court, clair, concret et compréhensible.
- Structurez votre réponse :
 - ▶ Quelle est la situation ? (A)
 - ▶ Quelle est votre cible ? (B)
 - ▶ Quelle est votre proposition (comment passer de A → B) ?

Face à face

Interview, entretien, négociation... que faut-il retenir pour être efficace et percutant lors de ces situations ?

- Un message – et un seul.
- Hiérarchiser vos idées (la plus importante d'abord).
- Faites des phrases courtes, précises et positives.
- Employez des mots simples, accessibles (évités les termes techniques, les jargons).
- Pour convaincre, faites appel à l'émotion plutôt qu'à l'intelligence.
- Préparez les questions que peut vous poser votre intervieweur.
- Recourez à la synchronisation.

Mettez de la musique dans votre discours

La voix

- Intensité : pensez à parler fort.
- Intonation : faites succéder les graves et les aigus.
- Débit : alternez les phases rapides et les phases lentes.
- Ponctuation et timbre : libre et coloré.
- Diction : appuyez sur les consonnes, allongez les voyelles.
- Silences : utilisez-les sans modération.

Les gestes

- Evitez les gestes répétitifs, de protection, les gestes qui tombent vers le sol.
- Pensez larges, ouverts, ronds, hauts, les gestes tournés vers le public.
- Tenez-vous droit, grandissez-vous.
- Variez tout au long du discours votre gestuelle.

Le regard

En petit comme en grand comité, dispensez-vous à tout prix de :

- balayer mécaniquement l'assemblée sans jamais fixer personne ;
- regarder une partie de l'auditoire plus souvent et/ou plus longtemps qu'une autre ;
- rester les yeux plongés sur vos notes, sur l'écran du PowerPoint, bref ailleurs que sur le public.

Le visage

- Pas d'expression, pas de charisme.
- Faites attention à la discordance qui pourrait survenir entre votre message et votre visage, vos gestes, votre voix.

2. Exercices et entraînements

Passons à présent à l'action.

Je vous ai sélectionné plusieurs exercices ludiques qui vous seront utiles pour mettre en application ce que nous venons de voir.

Je vous engage à les faire, à les faire tous : le jour J vous serez efficace.

Exercice 1

Questions

Voici dix questions simples touchant plusieurs domaines.

A vous d'y répondre clairement et précisément. Vous ne disposez que de 60 secondes, pas une de plus, par question.

- 1) Faut-il être narcissique pour être manager ?
- 2) Sommes-nous seuls dans l'Univers ?
- 3) Faut-il préférer le bonheur à la vérité ?
- 4) Est-il possible de parler vrai en entreprise ?
- 5) Pouvons-nous, moralement, choisir le sexe d'un bébé ?
- 6) Faut-il quitter son entreprise pour évoluer ?
- 7) Qu'en est-il des inégalités hommes/femmes en entreprise ?
- 8) Faut-il avoir peur de Google ?
- 9) Suffit-il d'avoir raison pour convaincre ?
- 10) Est-il nécessaire de mentir sur son CV lors d'un entretien d'embauche ?

A titre d'exemple, répondons ensemble à la septième question :

Que pensez-vous des inégalités hommes/femmes dans le monde du travail ?

Réponses

• Gagnez du temps, reformulez, exprimez votre sentiment sur la question.

Vous me demandez ce que je pense des inégalités entre les hommes et les femmes dans le monde de l'entreprise. Je suis heureux de pouvoir vous répondre, car c'est pour moi une question essentielle.

• Exposez les faits, quelle est la situation ?

Malheureusement aujourd'hui encore, en France et ailleurs, ces inégalités existent toujours. A niveau égal (intellectuel, responsabilité...) une femme gagne environ un tiers de moins qu'un homme. Sans parler de sa carrière qui progresse nettement moins vite.

• Vers quoi, vers où faut-il aller ?

Pourtant le gène du ménage n'existe pas ! Un exemple : en Norvège, un conseil d'administration est composé à 30 % de femmes. Contre seulement 4 % pour l'Espagne, et moins encore pour l'Italie. En France, nous nous situons autour des 8 %... Selon vous, lequel de ces pays possède les entreprises les plus compétitives ?

La Norvège, vous l'avez deviné.

• Votre proposition, comment atteindre la cible ?

Des lois ont été votées en France, pour contraindre les entreprises à être plus équitables. Mais les inégalités persistent. Il est temps, à mon avis, de passer la vitesse supérieure et de prévoir des sanctions financières contre les sociétés, privées ou publiques, qui ne respecteraient pas ces lois.

Exercice 2

L'entretien de recrutement

Nous sommes tous passés par là et savons que l'entretien d'embauche est synonyme de stress, d'inquiétude. On croit y jouer notre avenir.

Après avoir poussé la porte, on s'assied les jambes croisées, et l'on espère échapper à la question piège, délicate, à la question qui nous mettra dans l'embarras.

Voici ces questions « risquées » les plus fréquemment posées. Lisez-les et répondez-y en jouant la carte de la sincérité.

- Parlez-moi de vous...
- Qu'est-ce qui vous pousse aujourd'hui à changer d'entreprise ?
- Avez-vous des points faibles ? Lesquels ?
- Qu'est-ce qui vous intéresse le plus – et le moins – dans le poste que nous vous proposons ?
- Savez-vous dire « non » ?
- Comment vous décrivent les personnes avec lesquelles vous avez travaillé ?
- Qu'est-ce qui vous semble important pour réussir dans votre métier ?
- Quel poste aimeriez-vous occuper dans dix ans ?
- Préférez-vous travailler seul(e) ou en équipe ?
- Vous jugez-vous apte à remplir ce poste ? Pourquoi ?

Ce florilège est loin d'être exhaustif, bien entendu. Mais vous avez là différentes questions pièges qu'il vaut mieux anticiper afin de ne pas être désarçonné et pris par surprise.

Un mot également sur **ces gestes qui vous trahissent** que ce soit lors d'une négociation ou d'une interview.

Vous êtes assis à une table, le buste penché en avant, les mains face à vous, le visage tourné vers votre intervieweur, quand subi-

tement celui-ci vous pose une question à laquelle vous ne vous attendiez pas, une question pour le moins déconcertante.

Conséquences ? Vous vous rejetez en arrière, vous croisez bras et jambes, vous hésitez...

– Heu... eh bien...

Changement d'attitude. L'instant d'avant vous étiez à l'aise et sûr de vous, à présent vous n'êtes plus sûr de rien.

Le hic : votre intervieweur lit en vous comme dans un livre ouvert, il sait que sa question a fait mouche et qu'elle vous a désorienté.

Conseil de Lapalisse : évitez ces gestes !... et ceux-là :

- ne mordillez pas votre crayon, votre stylo ;
- ne griffonnez pas votre feuille (cela révèle facilement votre stress) ;
- ne passez pas la main dans vos cheveux (geste de douceur qui cherche à compenser une question qui ne l'est pas) ;
- ne placez pas votre index sur votre bouche (comme pour faire chuuut... synonyme de « il vaut mieux que je me taise et que je ne dise pas de bêtises... »).

Peut-on, en toute sincérité, maîtriser tous ces gestes ? J'ai bien peur que non. Après tout nous ne sommes pas des robots.

Le plus simple cependant est de se tenir droit, de sourire, et de répondre posément.

Exercice 3

La conférence de presse

Voici un exercice où il faut être au minimum deux.

L'idée est de recréer l'ambiance d'une conférence de presse, de la façon suivante :

1) Vous venez de faire les gros titres des journaux, cela peut être votre entreprise (celle-ci vient de signer un juteux contrat) :

- vous venez de faire une découverte majeure (physique, chimie, médicale...) ;
- vous êtes l'auteur(e) d'une invention révolutionnaire ;
- vous venez de créer une machine qui va bouleverser notre époque ;
- vous revenez d'un long voyage sur Mars ;
- vous êtes le maire d'une grande ville et vous souhaitez défendre un projet...

2) Vous vous présentez face aux journalistes et vous précisez :

- le domaine dans lequel vous évoluez ;
- les raisons pour lesquelles vous avez fait la Une ;
- le journal qui a fait cette Une sur vous ;
- le gros titre.

3) Affrontez ensuite les questions de ces journalistes.

Quelles que soient les raisons de votre présence (sérieuse ou farfelue) à la Une des journaux, vous devez vous prêter au jeu et répondre en moins de 60 secondes à chacune des questions.

Les journalistes présents peuvent vous interroger de façon classique, mesurée, ou chercher à vous désarçonner et vous faire perdre pied.

L'unique limite est de vous poser une question à la fois et de vous laisser répondre.

Exercice 4

Et si...

Nous avons déjà vu trois exercices pour développer votre art du récit.

En voici un autre qui vous aidera à déclencher des histoires. Lisez une des accroches suivantes, prenez 30 secondes pour imaginer la trame, puis lancez-vous.

Chacune de vos histoires doit durer au moins deux minutes. L'idéal serait que vous ayez un magnétophone pour vous enregistrer, ou un public d'une ou plusieurs personnes.

- Et si l'argent n'existait plus...
- Et si le monde explosait dans une heure...
- Et si vous deveniez le héros d'un livre...
- Et si les extraterrestres débarquaient...
- Et si vous étiez injustement condamné à vie...
- Et si vous gagniez à l'Euro Millions...
- Et si vous deveniez une femme (ou un homme)...
- Et si vous renaissiez dans la peau d'un personnage historique...
- Et si vous étiez propulsé en 1850...

Attention : commencer une histoire n'a rien de compliqué, c'est de pouvoir aller jusqu'au bout qui est difficile. Et deux minutes c'est très long.

Quelques pistes de réflexion si vous renaissiez dans la peau d'un personnage historique :

- quel serait ce personnage ?
- Pourquoi l'avoir choisi ?
- Qu'aimeriez-vous changer dans la vie de ce personnage ?
- Quel(s) souvenir(s) souhaitez-vous que les historiens gardent de vous ?
- Et si devenir un personnage historique n'avait pas que des avantages...

Exercice 5

Diction

Bien persuader, c'est d'abord bien articuler.

Voici quelques phrases pour vous délier la langue.

- Un beau gros bras blanc
- Je vais chez ce cher Serge

- Je veux et j'exige d'exquises excuses
- Trois petites truites cuites, trois petites truites crues
- Eloïse, l'exquise marquise dyslexique, esquisse une valse triste
- Piano panier (plusieurs fois de suite)
- Des poches plates, des plates poches (plusieurs fois de suite)
- Onze oncles, onze ongles, on jongle (plusieurs fois de suite)
- L'abeille coule (plusieurs fois de suite)

N'allez pas trop vite. Appuyez sur chaque consonne.

Pensez également à respirer au milieu des phrases longues.

Exercice 6

Gestuelle

Deux exercices pour travailler vos gestes. Le premier fait appel au mime, le second vous permettra de mieux libérer votre gestuelle.

1) Au ralenti

Nous sommes quelques secondes avant la grande finale olympique du 100 m.

Vous vous échauffez, vous prenez place dans les *starting-blocks*, le coup de feu retentit... et vous vous élancez au ralenti vers l'arrivée.

Mimez bien tous les gestes du coureur, les mouvements du visage notamment, et battez-vous pour franchir la ligne d'arrivée en tête. Attention : l'équilibre, quand on est au ralenti, est toujours instable.

2) Qui êtes-vous ?

Ecrivez rapidement sur trois colonnes (un mot maximum par colonne) :

- ce que vous étiez il y a 3 ans ;
- ce que vous êtes maintenant ;
- ce que vous voudriez être dans 3 ans.

Le bilan effectué, présentez le résultat gestuellement et en silence, soit seul devant votre glace, soit devant un partenaire.

Un conseil : ne retenez pas vos gestes.

Exercice 7

La mouche

Pour vous exercer à mieux regarder votre auditoire, je vous recommande cet exercice qui paraît simple à exécuter mais qui nécessite néanmoins une certaine aptitude.

Faites semblant de suivre une mouche des yeux pendant quelques instants.

Vous allez vite vous rendre compte que le début est à la portée de tout le monde, mais ensuite que se passe-t-il ? Si vous désirez rendre l'exercice intéressant, il faudra qu'il arrive quelque chose à votre mouche : elle se pose sur une table, ou près d'une fenêtre, vous vous approchez lentement pour la saisir, mais là voilà qui s'envole, qui tourne au-dessus de vous et qui se repose un peu plus loin... Finirez-vous par l'attraper ? Si c'est le cas, écoutez-la vrombir dans le creux de votre main, puis relâchez-la... la mouche s'envolera à nouveau...

Pour que cet exercice porte ses fruits, vous devez réellement voir la mouche, de telle sorte qu'une personne présente dans la salle y croit.

Exercice 8

Visage

Exprimez les émotions suivantes uniquement avec votre visage :

- Joie
- Surprise
- Colère
- Mépris

- Dégoût
- Peur
- Tristesse
- Fermeté
- Plaisir

Bien entendu, votre visage doit être expressif. L'idéal serait que vous ayez un partenaire face à vous qui tente de deviner les expressions que vous mimez.

Exercice 9

Négociation

Au cours d'une négociation, il existe trois types d'objections auxquelles vous pouvez être confronté. Ne pas y répondre convenablement pourrait faire échouer vos tractations.

1) Objection non sincère et non fondée :

- ne vous bloquez pas ;
- le mieux est d'esquiver, répondez soit à côté, soit par une autre question ;
- dans le pire des cas, ajoutez l'entretien.

2) Objection sincère mais non fondée :

- demandez à votre interlocuteur les raisons de cette objection ;
- reformulez la question, puis reprenez calmement votre argumentaire ou votre histoire.

3) Objection sincère et fondée :

- soyez ouvert et compréhensif, jouez cartes sur table ;
- votre réponse doit apporter de nouveaux éléments qui devront convaincre.

Les deux règles fondamentales sont les suivantes : ne montrez pas que vous désapprouvez l'objection de la partie adverse et répondez-y toujours (quelle que soit votre réponse) afin de conserver un lien de confiance entre vous.

A présent voici les cinq objections les plus couramment rencontrées. A vous de trouver les parades qui les contourneront astucieusement.

Temps de réponse : 60 à 90 secondes.

- Je n'ai pas le budget suffisant.
- Je ne suis pas convaincu.
- Rappelons-nous dans quelques mois.
- Je désire en parler à mon associé avant de vous donner ma réponse.
- Je vais y réfléchir.

Si votre interlocuteur vous demande un délai de réflexion, c'est qu'il n'a pas entièrement mordu à l'hameçon. Les pistes qui vont suivre peuvent vous aider à retourner la situation à votre avantage :

- ▶ dans un premier temps, rassurez-le et proposez-lui de reprendre les différents points que vous avez évoqués ensemble ;
- ▶ identifiez ses craintes (manque de budget, manque de conviction, offre trop coûteuse ou pas assez concurrentielle...) et répondez-y ;
- ▶ au pire, respectez son délai de réflexion mais fixez un nouveau rendez-vous pour une nouvelle négociation.

CONCLUSION

Notre guide s'achève. Grâce à lui désormais vous ne connaîtrez plus l'esprit d'escalier, dont a tant souffert Jean-Jacques Rousseau. Vous pourrez aisément et sans paniquer, répliquer du tac au tac quel que soit l'agresseur, prendre de la hauteur quand cela sera nécessaire, être plus sûr(e) de vous, et faire le pari de temps à autre de l'humour.

Il me reste cependant un dernier conseil à vous donner : exercez-vous le plus souvent possible. Comme un sportif s'entraîne avant une compétition importante, vous devez vous aussi mettre en application les divers principes et procédés que nous avons parcourus ensemble tout au long de ces pages. Le moment venu, vous trouverez la réponse adéquate et adaptée. Je n'ai aucun doute sur ce point.

Parmi les nombreux bénéfices que vous en retirerez, voici ceux qui me viennent d'emblée à l'esprit :

- mieux faire passer vos idées ;
- développer votre charisme ;
- devenir un meilleur débateur ;
- accroître votre art du récit ;
- ne plus vous laisser déstabiliser par une réplique cinglante ;
- maîtriser votre art oratoire et votre aisance en public (quelle que soit la situation et quel que soit le sujet) ;
- être plus convaincant...

J'en oublie certainement.

Savoir répondre en toutes circonstances est essentiel.

Face à un journaliste, son supérieur, après un discours, ou lorsqu'il faut répliquer du tac au tac, celui ou celle qui maîtrise cet art s'assure une aura, une supériorité incontestable.

Souhaitons que ce livre vous ait apporté les réponses que vous attendiez.

Et pour finir quelques répliques encore...

Au soir de sa vie, Alexandre Dumas Père se promène dans les rues de Paris, quand une fillette se précipite vers lui et se jette dans ses bras.

– *Je peux vous embrasser ?* lui demande-t-elle.

Dumas Père se laisse faire et la mère de la fillette accourt derrière. Visiblement ému par tant de tendresse, Dumas murmure à la jeune femme :

– *Quel chagrin de voir naître une si belle chose quand on va mourir.*

– *Mais monsieur,* lui répond la mère de l'enfant, *il y a des hommes qui ne meurent jamais !*

Le prince de Charolais, descendant des Condé, surprend monsieur de Brissac dans les bras de sa maîtresse. Hors de lui, il s'exclame :

– *Sortez Monsieur !*

A quoi Brissac, grandiose, lui répond :

– *Monseigneur, vos ancêtres auraient dit : sortons !*

La dernière riposte est peut-être la plus belle. Elle revient au duc de Charost. Ce dernier lisait un livre dans la charrette qui le menait à l'échafaud, indifférent aux hurlements de la foule.

Quand le bourreau Sanson le prit par le bras et le pressa vers la guillotine, Charost le regarda sans haine, le visage détendu.

Puis il corna soigneusement la page de son livre...