

Bernard Lebel

L'art des présentations

PowerPoint

De la réalisation technique à la performance oratoire

© Groupe Eyrolles, 2011
ISBN : 978-2-212-54770-2

EYROLLES

Éditions d'Organisation

Table des matières

Remerciements	V
Avant-propos.....	XXI
Principes de navigation	XXIII
1. On ne peut pas ne pas communiquer – Savoir présenter, pour quoi faire ?	1
Les trois compétences clés d'un manager.....	1
Le poids de l'histoire	3
L'art de la rhétorique et ses fondements.....	3
Éthos – ou la capacité à être reconnu comme crédible	3
Pathos – ou la capacité à émouvoir l'auditoire	3
Logos – ou la capacité à argumenter logiquement	4
Les techniques de mémorisation des Anciens	4
L'art oratoire au service du leadership.....	6
Quand les grands orateurs font bouger les choses	7
Martin Luther King	7
John Fitzgerald Kennedy.....	8
Barack Obama.....	8
Steve Jobs	9
Al Gore	9
Sir Winston Churchill.....	10
Charles de Gaulle.....	11
Et prochainement... Vous !	11
L'omniprésence de PowerPoint ou le syndrome « Docteur Jekyll et M. Hyde »	12
Le formatage générationnel	14
Le faible éveil pédagogique à l'art des présentations	14
Comprendre les attentes de l'audience du ^{xxi} e siècle	14
De l'influence de PowerPoint sur le monde de l'entreprise et des institutions	16
De l'influence de PowerPoint sur le cursus éducatif et académique.....	18
De la défense de PowerPoint et de l'affirmation d'un nouvel art de la présentation.....	20
L'incidence des présentations sur la carrière et le développement personnel	21
« <i>Self branding</i> » : moi en tant que « marque » et « notoriété »	22
Leadership : moi en tant que « leader »	22
Différenciation : moi par rapport aux autres.....	23
Conviction : moi et ma capacité d'influencer.....	23
Excellence managériale : moi et mes compétences clés de management	24

Conclusion : il faut agir	24
Êtes-vous concerné par ce livre ?	24
En quoi ce livre peut-il vous aider ?	26
2. Une situation à haut risque – Quels sont les enjeux d'une présentation ?	29
Un espace-temps unique	29
En fonction du public	29
En fonction de la finalité.....	30
En fonction du lieu et du décorum associé.....	30
Ce qu'est une présentation	32
Ce que ne doit pas être une présentation	33
Une suite de documents ultradenses	33
Une lecture assistée d'un document visuel.....	34
Un endroit où se reposer, dormir ou lire ses e-mails	34
Juste une autre réunion.....	35
Pourquoi une présentation doit-elle être élégante ?	35
Et l'orateur dans tout ça ?	36
Le porteur et le garant de l'histoire qui va se dérouler	36
L'incarnation de la présentation.....	36
Conclusion : il faut se préparer !	37
Se préparer pour surmonter ses peurs.....	37
La peur de l'audience	38
La peur du sujet	38
La peur de la performance.....	38
Se préparer pour être efficace.....	38
3. Autopsie d'une présentation – Qu'est-ce qu'une présentation ?	41
Transmettre un message : l'objectif primordial	42
La personnalité de la présentation	43
Les composants à la loupe	44
L'écosystème des présentations selon Nancy Duarte	44
Les composants clés	46
Le message	46
Le véhicule : support visuel.....	47
<i>Sens de lecture</i>	47
<i>Cadre visuel : un espace limité</i>	47
<i>Le fond d'écran</i>	47
<i>La couleur</i>	47
<i>Le texte</i>	47
<i>Les éléments graphiques</i>	48
Le mode de narration	48
L'orateur.....	49
Le support écrit	49

Et l'audience dans tout ça ?	50
Identifier son audience – Qui est-elle ?	51
Qualifier ses attentes – Que veut-elle ?	51
Qualifier vos attentes – Qu'attendez-vous d'elle ?	52
Captiver son audience	52
Sécuriser la compréhension positive de l'audience	53
Faciliter l'adhésion de l'audience	55
Quand notre cerveau nous joue des tours	57
L'attention et l'écoute active	57
Le fonctionnement de la mémoire	59
La mémoire instantanée	59
La mémoire à court terme	60
La mémoire à long terme	60
Le processus de mémorisation	61
Utilisation du processus de mémorisation dans l'élaboration d'une présentation efficace	62
L'importance de la charge cognitive	64
Décrypter la curiosité et les biais de l'analyse humaine	66
Le rôle de la curiosité	66
Persistance des premières impressions et filtres d'analyse	66
Les limites de l'information complémentaire	68
L'influence des biais cognitifs	68
Les processus précognitifs de visualisation	69
Les processus de la Gestalt et la perception de l'information visuelle	70
Les lois de la Gestalt	71
Exemples illustratifs des lois de la Gestalt	73
<i>Le non-triangle</i>	73
<i>Le vase de Rubin</i>	74
<i>Le non-cube</i>	74
Renforcer les processus de mémorisation	74
Les facteurs influençant le processus de mémorisation	74
Les techniques de renforcement de la mémorisation	76
<i>L'apport d'informations complémentaires</i>	76
<i>L'ajout d'éléments visuels</i>	76
<i>La répétition</i>	77
<i>L'utilisation d'un acronyme</i>	78
<i>Le pouvoir des analogies</i>	79
4. Scénario et fil rouge – Quels sont les fondamentaux d'une présentation ?	81
De l'importance d'emmener l'audience avec soi	81
Les dix commandements d'une présentation réussie	82
Il était une fois...	83
Les différents types d'histoires	83
Les différentes structures d'histoire	85
Les structures théâtrales	86
Les structures rhétoriques ou philosophiques	86

<i>Thèse/antithèse/synthèse</i>	86
<i>Structure déductive</i>	86
<i>Structure affirmative</i>	87
Les structures cinématographiques	87
<i>La structure de la saga Star Wars</i>	87
<i>La structure du film Usual Suspects</i>	88
<i>La structure du film Irréversible</i>	89
Les structures classiques de l'univers professionnel	89
<i>Structure pour obtenir une validation de projet</i>	90
<i>Structure pour réaliser un point d'étape</i>	90
<i>Structure pour expliquer des conclusions</i>	90
<i>Structure pour initier le changement</i>	91
Outils et méthodes d'élaboration de l'histoire	91
L'élaboration par l'expérience selon Carmine Gallo	92
L'élaboration par la contrainte selon Guy Kawasaki	93
L'élaboration par le rythme selon Seth Godin	94
L'élaboration par la durée selon le TED	94
L'élaboration par le tempo selon Pecha Kucha	95
La pyramide de Barbara Minto	95
L'approche « MECE »	98
Le <i>mind map</i> ou la « carte heuristique »	99
Le chemin de fer	100
L'arbre des possibles ou « <i>issue tree</i> »	101
Fil rouge et ligne temporelle (« <i>timeline</i> »)	103
Structure de « pitch » pour des investisseurs.....	104
Fixation des moments clés	105
Une pause verbale	106
Une pause visuelle	106
La pause visuelle avec emphase	107
Une synthèse	108
Un acronyme	108
Maîtrise de la structure de l'histoire – Quelques bonnes pratiques.....	109
Se faciliter la vie dans la phase de préparation	109
Faciliter la vie de l'audience lors de la présentation.....	109
L'incidence du lieu et de l'instance sur la conception de la présentation	111
Le lieu et ses contraintes induites	112
Le contexte entourant la présentation.....	113
La durée allouée à la présentation	114
L'horaire de la présentation	115
Apprendre à adapter et à réutiliser sa présentation	115
S'appuyer sur son scénario et son fil rouge	116
Retirer les parties basses de sa pyramide	116
Réévaluer la pertinence de sa structure narrative	117
Aménager ou créer un support papier adapté.....	117
Quelques conseils pratiques.....	117



Le pouvoir des métaphores et des analogies	118
Savoir utiliser les clichés à bon escient	120
L'art et la manière de raconter des histoires	121
Tester la solidité de la présentation	123
La revue de logique	124
La pression médiatique	124
L'anticipation des blocages	125
La préparation des contre-arguments	125
La définition des scénarios d'interaction et des outils requis	126
L'évaluation de la fluidité de l'ensemble	127
5. Le design visuel maîtrisé – Pourquoi être un designer graphique le temps d'une présentation ?	129
Maîtriser le design visuel sous PowerPoint	129
Le design du « slide » – L'architecture visuelle	130
De l'influence du design visuel	131
L'apport de la Gestalt	131
Les éléments structurants	132
La règle des tiers et les lignes de force	132
Le sens de lecture	134
La grille invisible	134
De l'importance de l'élégance	136
L'organisation des éléments visuels	137
Les règles	137
La grille	137
Les repères de dessin	138
Les niveaux de texte	138
Le traitement de la couleur	139
La roue des couleurs selon Isaac Newton	139
Les différents types de palettes de couleurs	141
Créer sa palette personnalisée	142
Recherche de la palette appropriée	143
Le rôle de la couleur	145
L'emphase	145
La couleur signifiante	145
La couleur repère	145
Les limites d'utilisation de la couleur	146
Les modifications contextuelles de perception	146
Le daltonisme	147
La signification des couleurs	147
La police de caractères	148
Anatomie simplifiée d'une typographie	148
Les différentes familles typographiques	148

Conseils de sélection d'une police de caractères	149
Conditions d'utilisation	150
Caractéristiques visuelles	150
Conseils pour se démarquer visuellement	150
L'écrénage : l'ajustement de l'espace entre les lettres	150
L'interlettrage : l'espace entre deux lettres consécutives	151
Les ligatures : la fusion de deux lettres pour n'en former qu'une seule	151
Exemple de mise en pratique	151
La mise en exergue de ce qui est important	151
Les éléments qui guident notre lecture	152
Les autres concepts visuels : graphiques, infographies et illustrations	153
Les photos	154
Recherche et sélection	155
Caractéristiques techniques	156
Caractéristiques iconiques	156
Filtres de sélection	156
Efficacité des chemins visuels	156
Choix de la zone active	158
Mise en cohérence graphique	159
Mise en avant des portions d'images les plus pertinentes	159
Cohésion des sujets humains	160
Cohésion des visuels	160
Les croquis illustratifs et la pensée visuelle	160
Le <i>brainstorming</i> avant de se lancer	162
Créer une illustration en 2D	162
Créer une illustration en 3D avec une vraie perspective	163
Créer une illustration en 3D isométrique	164
Créer rapidement des personnages	166
Astuces pour créer des personnages « en bâtons »	166
Astuces pour créer des personnages « en silhouettes »	167
Montrer une réalité augmentée	168
Transposer votre croquis dans PowerPoint	169
L'utilisation d'une image scannée	169
La recopie par calque avec les outils de dessin PowerPoint	169
La transposition vectorielle du croquis scannée	170
L'animation des <i>slides</i> et de leurs contenus	171
Les avantages	171
Les inconvénients	172
Les bases de l'animation	172
Construire des animations efficaces	174
L'approche « tout en un »	174
L'approche « à la Méliès »	175
Savoir solliciter judicieusement le cerveau de l'audience	176
L'animation entre les <i>slides</i>	178

6. L'aura de l'orateur – Comment développer sa présence ?	181
La présence scénique	181
De l'importance de la congruence dans la présentation.....	181
Utiliser son comportement gestuel à bon escient	183
Position des bras.....	183
Posture debout ou assise.....	183
Le sourire conscient	183
Maîtriser sa communication non verbale	184
Le regard	184
Les codes vestimentaires	185
La gestion des vêtements.....	185
La gestion des mains et des bras	186
La gestion du port de tête	186
Les gestes qui nous trahissent.....	187
Le sourire et les expressions du visage	187
Contrôler et moduler sa voix	188
Le tempo	189
Le timbre de voix.....	189
Le placement de la voix	189
Le volume de la voix.....	190
Les silences.....	190
La respiration	191
Les tics de langage.....	191
Se mettre en scène et rayonner de confiance.....	193
La congruence de l'orateur.....	193
<i>Éthos, l'éthique et la crédibilité</i>	193
<i>Pathos, l'émotion et l'empathie</i>	194
<i>Logos, la logique et l'argumentation</i>	196
Le « costume de scène ».....	196
L'appropriation de l'espace.....	197
La maîtrise de l'interaction avec l'audience	198
L'appropriation des éléments techniques	199
Le niveau linguistique	199
Techniques pour « poser son personnage » en début de présentation.....	200
Maîtriser l'espace et créer une intimité avec l'audience	201
Capitalisez sur les neurones miroirs	202
Rapprochez-vous de votre audience.....	203
Le présentateur et le magicien : savoir concentrer et détourner l'attention à bon escient.....	204
La gestuelle.....	204
Le déplacement.....	204
La rupture visuelle	204
La rupture d'animation.....	204
L'interaction virtuelle	205
Les déplacements au service de la stratégie d'interaction	206
Le déplacement comme vecteur de transition	206
Le déplacement au service de l'effort de conviction.....	207
Le déplacement au service de la narration	208

L'influence des enjeux et de la motivation dans la réalisation de la présentation	209
Sécuriser le démarrage de l'intervention	210
L'annonce des points clés	211
La gestion du temps.....	212
Le « <i>timing</i> » général	212
L'espace-temps requis pour chaque <i>slide</i>	212
Le tempo adopté	213
L'étalement temporel de la présentation.....	214
La mesure du temps qui passe pour l'orateur	215
Le balisage du temps pour l'audience.....	215
La gestion des interruptions	216
Gérer la fin de la présentation	217
Les aide-mémoire pour l'orateur	218
La trame d'argumentation et le mode « Présentateur ».....	218
Le diaporama des <i>slides</i>	220
Les « Commentaires » classiques.....	221
L'annotation libre.....	222
La synthèse personnalisée.....	223
Gérer le trac.....	224
7. La maîtrise de l'événement – Comment « contrôler » sa présentation ?	227
Connaître et s'approprier l'environnement physique et la salle	227
La salle de travail en « U ».....	228
La salle de classe	229
La salle du conseil ou « <i>board room</i> »	230
La salle de conférences	231
S'approprier la salle.....	232
Qualifier la pertinence du support papier pour l'audience	232
Remettre ou ne pas remettre ?	233
Les bénéfices pour l'audience	233
Les inconvénients pour l'orateur	233
Que doit-on remettre ?	234
Quand le remettre ?	235
Quelques jours avant la présentation.....	235
En début de présentation	236
En fin de présentation	236
Quelque temps après la présentation	236
Privilégier les répétitions physiques.....	237
Nécessité de la répétition	237
Les éléments clés à mémoriser	238
L'architecture de la présentation.....	239
Les accroches.....	239
Les transitions.....	239
Test et finalisation du déroulé.....	240

Les cinq règles d'or d'une répétition	240
Connaître les outils indispensables pour maîtriser le déroulement de la présentation	242
Le mode de présentation « Présentateur »	243
La télécommande.....	243
Les antisèches ou les bostols de révision	244
Le chronomètre	244
La caméra vidéo	244
Présenter comme les pros avec le mode « Présentateur »	244
Maîtriser les sessions de questions-réponses	247
Faire démarrer la session en douceur.....	248
Savoir gérer son stress.....	248
Étape 1 : l'écoute.....	248
Étape 2 : la reformulation.....	249
Étape 3 : la réponse.....	249
Savoir délivrer une présentation « à distance »	249
Construction d'un support le plus épuré possible.....	249
Utilisation, autant que possible, de solutions de type « Webcast ».....	250
Ouverture d'un second canal de communication	250
Diffuser sa présentation en format vidéo avec une narration audio	250
Ajuster au plus près son discours oral	251
Présenter dans une langue étrangère	252
Constituer sa trousse de survie	252
Que faire en cas de trou de mémoire ?	253
Derniers conseils avant le grand jour	254
8. Concepts et boîte à outils – Comment être plus efficace dans la construction de sa présentation ?	257
Connaître ses bases et maîtriser les gabarits	258
L'affichage des zones de travail	258
Les diapositives « Maître »	258
Les zones de « Commentaire »	260
Savoir gérer l'affichage de la zone de travail.....	260
Répartir ses <i>slides</i> en sections.....	261
Ne jamais se contenter de compositions de <i>slides</i> par défaut	261
Grille, règles et guides visuels – Les éléments structurants	262
La page d'accueil : votre première accroche visuelle.....	262
Le format démonstratif d'une argumentation.....	264
Le format affirmatif d'une argumentation.....	264
Le format miroir d'une argumentation.....	265
Concevoir des agendas réellement informatifs	265
L'agenda informatif	266
L'agenda navigateur.....	267

Sortir du lot avec des compositions innovantes	268
Choisir une césure adaptée	269
Créer des blocs de texte visuellement équilibrés	269
Positionner les éléments en fonction du vrai centre visuel.....	270
Éviter les montagnes russes visuelles.....	270
Opter pour une emphase étonnante.....	271
Les modèles Duarte dans PowerPoint 2010.....	272
Ne jamais laisser le choix d'une illustration au hasard	272
Les pistes de Gene Zelazny	273
L'approche de Nancy Duarte	274
L'approche de Dan Roam	276
Le sélecteur de graphiques de données d'Andrew Abela	278
La matrice de sélection de graphiques de données de Bernard Lebel	279
Les SmartArts de PowerPoint	281
Tester la pertinence visuelle de sa présentation	283
Testez la lisibilité de vos <i>slides</i>	283
Sécurisez la compréhension des daltoniens	284
Évitez les mauvaises surprises d'impression	285
Être plus rapide avec PowerPoint	286
Connaître les menus PowerPoint.....	286
Construire une barre d'outils personnalisée	287
Utiliser les principaux raccourcis du clavier.....	288
Savoir gérer le texte.....	290
Les options de marges	290
Les options des paragraphes	291
L'espacement entre les lignes	291
Les options d'affichage de texte.....	292
Les effets de texte	292
Les formules mathématiques	293
Savoir gérer les objets.....	293
Comprendre le système des ancrés.....	293
Sélectionner plusieurs objets.....	294
Créer des objets par combinaison d'éléments.....	294
Personnaliser des options par défaut.....	296
Gérer l'alignement des objets	296
Gérer la distribution des objets.....	298
Recopier les formats des objets	299
Gérer les contours.....	299
Gérer les lignes et les bordures.....	300
Gérer les différents plans	301
Gérer les tableaux.....	303
Gérer l'ombre et la lumière sur les objets.....	304
Gérer l'animation des objets	305

Techniques avancées de gestion des images	306
Comprendre les différentes résolutions graphiques.....	307
Les formats les plus courants.....	308
L'outil natif de PowerPoint 2010.....	308
Le duo : Impression Écran et Paint	308
L'Outil Capture (Snipping Tool)	310
Les autres outils.....	310
Appliquer les corrections élémentaires	310
Modifier la palette d'une image	311
Rendre une couleur transparente.....	312
Modifier la texture d'une image	313
Appliquer des effets artistiques	314
Corriger les paramètres de luminosité et de contraste	315
Créer une percée visuelle.....	315
Recentrer l'attention sur une photo	316
Créer une mosaïque d'images.....	317
Harmoniser les figures humaines.....	317
Créer une image en puzzle	318
Adapter une image à l'espace visuel requis	319
Préparer un fondu enchaîné visuel.....	320
Préparer une image pour l'insertion de titres ou de texte	320
Recadrer une image	322
Effectuer un détournement spécifique	323
Nettoyer l'arrière-plan d'une photographie.....	324
Focaliser l'attention par la couleur	325
Mettre en relief les images.....	326
Gestion de la 3D	326
Respecter les points de fuite	326
Placer un texte « à la <i>Star Wars</i> »	327
Gérer la perspective de plusieurs objets	328
Passer de la 2D à la 3D.....	328
Gestion des cliparts	329
Le dégroupement.....	330
La modification des couleurs	330
Le groupement et le regroupement	331
Gestion des fichiers insérés	331
Les bonnes pratiques de gestion des sources et ressources	332
Sécuriser la compatibilité des présentations	332
Archiver les fichiers sources.....	333
Compresser les fichiers images dans PPT.....	333
Savoir gérer et protéger ses documents.....	334
Droit d'accès et de modification	335
Désensibilisation.....	335

Les bonnes pratiques pour travailler à plusieurs sur une présentation	336
Définir en équipe le fil rouge et le canevas général	336
Élaborer une charte graphique, si possible spécifique	337
Répartir les rôles et les tâches	337
Planifier les réunions « check-point »	337
Prévoir une marge de sécurité pour l'assemblage final	338
Partager ses présentations	338
Le concept	338
Les contraintes	338
La densité d'information	339
L'utilisation des images	339
Les modalités d'animation	339
Pallier le manque d'information contextuelle	339
Check-list des points clés avant la diffusion de votre présentation	340
Complément de ressources Internet	340
Les sites de gestion de la couleur	340
Les bibliothèques de <i>cliparts</i> et d'icônes	343
Les bibliothèques de photos	344
La recherche de polices de caractères	346
Les compléments : le modèle des cinq règles d'or de Nancy Duarte	347
Les compléments : iStockphoto	348
Les compléments : PPTLex	348
Les compléments : iSpring Free	349
9. Exercices pratiques – Comment se perfectionner ?	351
Exercice n° 1 : PowerPoint 2010 – Combinaison d'objets	352
Exercice n° 2 : PowerPoint 2010 – Intersection de formes	353
Exercice n° 3 : PowerPoint 2010 – Soustraction de forme	353
Exercice n° 4 : PowerPoint 2010 – Union de formes	354
Exercice n° 5 : Détournage simple à l'aide de formes	354
Exercice n° 6 : Détournage par transparence	355
Exercice n° 7 : PowerPoint 2010 – Supprimer l'arrière-plan d'une image	356
Exercice n° 8 : Sélection d'une zone active	357
Exercice n° 9 : Concevoir une nouvelle palette de couleurs	358
Exercice n° 10 : Créer un effet miroir sur un titre	359
Exercice n° 11 : Créer ses propres silhouettes	359
Exercice n° 12 : Transparence de portions d'image	360
Exercice n° 13 : Maîtriser les alignements et la distribution	361
Exercice n° 14 : Équilibrer la distribution d'objets	361
Exercice n° 15 : Imiter un « digicode » en 3D	362



Exercice n° 16 : Déformation des objets	363
Exercice n° 17 : Créer un support visuel élaboré	364
Exercice n° 18 : PowerPoint 2010 – Créer un puzzle	365
Exercice n° 19 : Structurer son argumentation	366
Exercice n° 20 : PowerPoint 2010 – Détourage d'une forme	367
10. ... et plus si affinités – Comment aller plus loin ?	369
Bibliographie	369
Ressources universitaires et publications.....	370
Liens Internet.....	370
Table des illustrations	375
Index	383

On ne peut pas ne pas communiquer – Savoir présenter, pour quoi faire ?

« On naît poète, on devient orateur. »

Cicéron

Pour bien saisir l'importance de viser l'excellence dans les présentations, il est d'abord essentiel de comprendre ce que l'on attend des hommes et des femmes dans le monde de l'entreprise du XXI^e siècle. Il existe aujourd'hui trois compétences clés que tout un chacun se doit de maîtriser.

Par le passé, les grands orateurs ont démontré leur maîtrise de l'une d'entre elles. De nos jours, l'ubiquité du logiciel PowerPoint donne à tout le monde l'outillage pour se mettre en scène, mais pas nécessairement de manière optimale. Avant de plonger dans la recherche de l'excellence, il est donc important de positionner le cadre et les finalités de cet apprentissage.

LES TROIS COMPÉTENCES CLÉS D'UN MANAGER

McKinsey, prestigieux cabinet de stratégie, publie régulièrement une *newsletter* abordant différentes thématiques. Hal Varian, *Chief Economist* de Google, est interviewé dans l'édition de janvier 2009 sur les nouveaux challenges que représente Internet pour les managers d'entreprise.

Au cours de ce passionnant entretien, Hal Varian insiste sur la nécessité pour les managers d'acquérir de nouvelles compétences, notamment en termes d'analyse de données et d'élaboration de graphiques efficaces : « **Extraire des données, les comprendre, les analyser, en extraire la valeur ajoutée, rendre**

celle-ci visuelle et intelligible pour tous, et enfin pouvoir la communiquer efficacement, seront des compétences clés dans les prochaines décennies. Ceci sera vrai non seulement dans le cadre professionnel, mais aussi dans le cadre du cursus éducatif – de la maternelle aux études supérieures, en passant par le collège et le lycée. Aujourd'hui nous avons vraiment (grâce à Internet) la possibilité d'avoir un accès gratuit et partagé à l'information. La différence se fera sur une nouvelle compétence rare, la capacité de comprendre les données et d'en extraire toute la valeur ajoutée. Les statisticiens auront, certes, un rôle à jouer mais vous devrez être en mesure de visualiser les données, de communiquer ces informations et de les utiliser efficacement. Je suis convaincu que ces compétences – exploiter, comprendre et restituer la valeur ajoutée tirée de l'analyse des données – joueront un rôle majeur. Les managers devront être capables de faire tout cela par eux-mêmes². »

Ironie de l'histoire, cet article est paru au moment même où je finalisais la mise en ligne de mon blog www.impactvisuel.net consacré à cette trilogie de compétences clés qui sont pour moi essentielles dans le monde professionnel d'aujourd'hui :

- ❖ analyser et faire parler les données pour comprendre ;
- ❖ créer des graphiques efficaces pour faire comprendre ;
- ❖ élaborer des présentations captivantes pour convaincre.

J'ai traité les deux premiers axes dans mes ouvrages précédents, celui-ci est consacré au troisième.

Ne nous leurrons pas. Concevoir une présentation et la porter devant une audience est tout à la fois un acte de vente intellectuel, un acte de foi et un acte de courage.

Un acte de vente intellectuel, car l'objectif d'une présentation est de modifier l'ordre des choses. Même si celle-ci n'est qu'à but informatif, l'audience aura appris au cours du déroulé. Il est du devoir de l'orateur de concevoir un support et une stratégie d'animation qui permettent un transfert efficace des informations et une appropriation par l'audience.

Un acte de foi, car le succès d'une présentation repose sur l'orateur. Les compétences techniques oratoires et la présence scénique contribuent au succès, mais c'est bien la passion de l'orateur pour son sujet qui donne cet élément essentiel alliant crédibilité et sincérité.

2. Source : McKinsey Quarterly (http://www.mckinseyquarterly.com/Hal_Varian_on_how_the_Web_challenges_managers_2286).

Un acte de courage, enfin, car porter un sujet devant une audience est un exercice difficile. La prise de parole en public n'est pas un acte naturel. Même les plus grands acteurs ont le trac ! Risquer de se mettre en danger devant un auditoire, c'est faire preuve d'un grand courage.

LE POIDS DE L'HISTOIRE

› L'art de la rhétorique et ses fondements

L'art oratoire prend ses racines en des temps immémoriaux. Si l'on y pense, avant même que l'écriture ne soit devenue un système codifié, l'homme utilisait le langage et le discours pour transmettre ses connaissances. Au IV^e siècle av. J.-C., c'est Aristote qui formalise les grands principes de la rhétorique. Pour lui, le développement d'un orateur accompli passe par la maîtrise de trois concepts clés : l'éthos, le pathos et le logos.

Éthos – ou la capacité à être reconnu comme crédible



- **Éthos** (nom masculin) : mot grec difficilement traduisible impliquant le « caractère » d'un ensemble donné avec une valeur à la fois esthétique, psychologique et moralisatrice.
- Source : *Larousse*.

Pour être en capacité de convaincre, il faut pouvoir être reconnu par son auditoire comme « digne de confiance ». L'éthos est donc un indicateur qualitatif fondé sur l'orateur, son parcours, ses expériences, ses faits et ses accomplissements.

Plus une personne sera jugée « digne de confiance », plus l'audience sera prête à écouter ses propos. Au contraire, un orateur disposant d'un éthos faible ne sera pas crédible : imaginez le personnage de Michael Douglas dans le film *Wall Street* donner des cours d'éthique dans le monde des affaires... Tandis que l'Abbé Pierre tenant une conférence sur l'altruisme sera, lui, beaucoup plus écouté.

Pathos – ou la capacité à émouvoir l'auditoire



- **Pathos** (nom masculin). Littéraire. Style emphatique, d'un pathétisme affecté.
- Source : *Larousse*.

En revenant à ses racines sémantiques, le pathos relève de l'évocation et de la transmission des émotions. La langue française l'a utilisé pour construire les mots qui permettent d'exprimer cette transmission : empathie, sympathie, antipathie. Plusieurs systèmes de classification des émotions ont été inventés au fil du temps (Aristote, Descartes, Ekman, Plutchik).

Le recours aux émotions est un levier puissant pour gagner une audience. Les orateurs les plus performants en appellent à ces émotions de manière plus ou moins subtile ou visible. Généralement, les émotions de type positif (admiration/amour/désir) sont utilisées pour renforcer le propos de l'orateur, tandis que les émotions de type négatif (haine/dédain/tristesse) sont utilisées pour décrire les situations servant de « repoussoir ».

Logos – ou la capacité à argumenter logiquement



- En tant que mot, **logos** ne bénéficie pas d'une définition en propre. Logos englobe à la fois la recherche de la logique (mot symbolique associé), et la notion de loi et d'ordre des choses.
- Tout comme son cousin **pathos**, il est étroitement lié à de nombreux concepts tels que l'ordre dans le langage (dialogue), la rationalité dans l'origine des mots (étymologie), l'ordre des lois (décalogue).

La maîtrise du logos est indispensable, non seulement pour dérouler un argumentaire sans faille et d'une manière qui entraîne progressivement l'audience vers l'adoption des conclusions présentées, mais aussi pour être en capacité de soutenir le feu des critiques par des contre-arguments solides.

En conclusion, si donc l'on cherche à pleinement maîtriser l'art oratoire, il est nécessaire de connaître et d'adapter les différentes techniques des trois composantes clés dans l'élaboration de son discours ou de sa présentation.

Plus important encore, c'est la conjonction des trois qui permet de s'établir comme un orateur solide face à son audience. Si l'une ou l'autre de ces composantes manque ou n'est pas perçue comme solide, l'audience ne sera pas acquise pleinement à l'orateur.

› Les techniques de mémorisation des Anciens

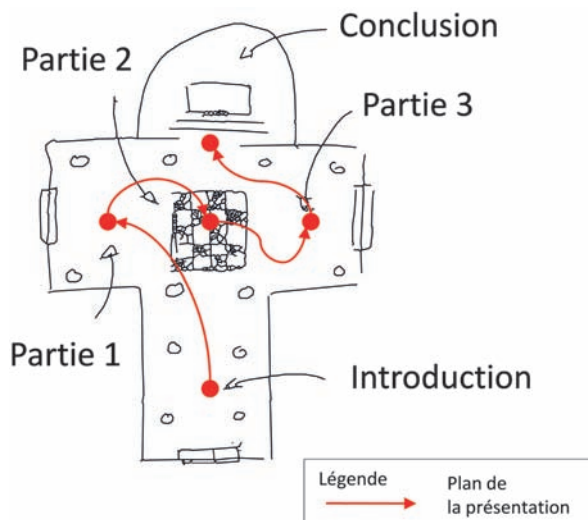
Pour soutenir l'art de la rhétorique, l'homme a élaboré depuis longtemps des techniques de mémorisation très efficaces. Le principe, parfois appelé « chambre romaine » ou « palais de la mémoire »,

reste toujours le même. L'objectif est de pouvoir s'appuyer sur un lieu géographique ou architectural pleinement connu de l'orateur. Cette connaissance du terrain doit lui permettre de reconstituer mentalement une représentation virtuelle de ce lieu dans laquelle il peut se déplacer à sa guise.

En quelques mots, l'idée principale est de pouvoir associer à chaque pièce, et/ou chaque objet contenu, un composant du discours (idées fortes, exemples, arguments, etc.). Cette association doit se faire à la fois en respectant la logique de progression du discours, mais aussi une logique de déambulation.

Une fois ce travail d'association et de mémorisation effectué, l'orateur peut se lancer dans une « visite mémorielle » de son parcours et retrouver rapidement les éléments de son discours. En s'appuyant sur les ancrages que sont les pièces et les objets, ainsi que sur le parcours logique du discours, l'orateur prépare son terrain et se donne les moyens mnémotechniques de retrouver rapidement le fil de ses idées, même en cas de trou de mémoire.

Faire travailler sa mémoire *a posteriori* selon cette méthode est aussi possible. L'avantage réside dans la structuration de notre exercice de remémoration. C'est la technique utilisée par le personnage Hannibal Lecter imaginé par **Thomas Harris** dans le deuxième épisode de sa trilogie *Hannibal*. En imposant un parcours chronologique thématique, chaque pièce représentant une période de notre vie, nous donnons à notre cerveau autant de zones où peuvent se recombinaison nos souvenirs.



→ La mémorisation d'une présentation à l'aide du plan d'une église

Ces techniques sont toujours d'actualité et sont parfaitement applicables dans nos contextes de présentations modernes.

L'ART ORATOIRE AU SERVICE DU LEADERSHIP

L'art oratoire ne doit pas être considéré comme un art restreint au cercle des politiciens ou des débats intellectuels. L'étoffe des grands leaders n'est pas faite d'une seule fibre. La personnalité, l'aura, l'intelligence, la sagacité, l'habileté à gérer les hommes sont autant d'éléments pouvant décrire un grand leader. Sa capacité à maîtriser l'art oratoire est un véritable facteur de différenciation.

Pour l'université de Harvard, il existe beaucoup de similarités entre les grands orateurs historiques et les leaders d'entreprise. Les uns comme les autres doivent être capables d'inspirer et de motiver. Dans son « Guide to Persuasive Presentations » (traduction : « Guide pour des présentations persuasives »), le magazine *Harvard Business Review* liste les principales caractéristiques associées à des orateurs et leurs présentations exceptionnelles :

- ❖ la présentation est le fruit d'un travail personnel ;
- ❖ elle est élaborée selon une structure simple, efficace et honnête ;
- ❖ elle répond aux attentes individuelles de l'audience... ;
- ❖ ... tout en faisant appel à quelque chose qui transcende l'individualisme ;
- ❖ l'orateur démontre qu'il s'identifie à l'audience le plus tôt possible ;
- ❖ il utilise une structure proche du dialogue plus que du monologue ;
- ❖ l'orateur affirme sa position personnelle quant au sujet présenté ;
- ❖ il n'utilise pas de jargon technocratique, mais un langage simple et compréhensible ;
- ❖ une ou deux phrases clés sont utilisées pour répéter et marteler le message.

Au-delà de ses précieux conseils, le *Harvard Business Review* se faisait l'écho de l'analyse réalisée par Phil Harkins, auteur du livre *Powerful Conversations : How High-Impact Leaders Communicate* (traduction : *Les conversations puissantes : comment les grands leaders communiquent*). Pour lui, les leaders sont toujours en mode de conversation, ils cherchent à influencer ceux qui peuvent aider au succès de leur entreprise.

Pour Phil Harkins, l'art oratoire doit être acquis et maîtrisé pour permettre à celui qui le pratique de s'assurer que toute situation

de communication, et donc *a fortiori* encore plus les présentations, débouchent sur des avancées concrètes, utiles à l'atteinte de l'objectif visé au travers :

- ❖ d'une focalisation positive et constructive sur le sujet à traiter ;
- ❖ d'un partage d'information et d'une amélioration de la compréhension des parties impliquées ;
- ❖ d'un renforcement du lien entre le leader et ceux à qui il s'est adressé.

QUAND LES GRANDS ORATEURS FONT BOUGER LES CHOSSES

La présentation orale (avec ou sans support visuel) est un outil puissant pour faire changer les choses. Cet exercice ne peut être efficace que si l'orateur est fondamentalement convaincu et passionné par son sujet (acte de vente intellectuel/acte de foi/acte de courage).

Ce qui distingue les exemples qui vont suivre d'autres exemples de présentation ou de discours, c'est l'approche retenue pour transmettre l'information. Classiquement les présentations ou les discours sont rédigés pour mettre en avant la description d'un objet, d'un produit, d'un projet de manière factuelle. Ce que je retiens des grands orateurs du ^{xx}e siècle et du début du ^{xxi}e, c'est l'accent qu'ils mettent sur l'**expérience** de cet objet, de ce produit, de ce projet et sur la **dynamique d'action**.

» Martin Luther King

« *I Have a Dream* »... Discours mythique prononcé par le révérend Martin Luther King lors de la Marche vers Washington pour les droits civiques en 1963. Examinons un court extrait : « *Je vous le dis aujourd'hui, mes amis, bien que, oui, bien que nous ayons à faire face aux difficultés d'aujourd'hui et de demain, je fais pourtant un rêve. C'est un rêve profondément ancré dans le rêve américain.*

Je rêve qu'un jour, notre nation se lèvera pour vivre véritablement son credo : "Nous tenons pour vérité évidente que tous les hommes ont été créés égaux."

Je rêve qu'un jour, sur les collines rousses de la Géorgie, les fils d'anciens esclaves et les fils d'anciens propriétaires d'esclaves pourront s'asseoir ensemble à la table de la fraternité.

Je rêve que mes quatre jeunes enfants vivront un jour dans une nation où ils ne seront pas jugés sur la couleur de leur peau, mais sur la valeur de leur caractère. Je rêve aujourd'hui ! »

Le mode de narration employé est bien fondé sur la mise en avant de l'expérience d'un futur qu'il souhaite mettre en action, et non

sur une simple description de ce futur. De plus, il affirme sa position personnelle sur le sujet présenté et s'exprime dans un langage simple et compréhensible par tous.

» John Fitzgerald Kennedy

Son discours inaugural suite à son élection en 1961 est resté dans les annales. Sur la dernière partie de ce fameux discours, considéré comme l'un des meilleurs discours présidentiels inauguraux, il insiste sur les points suivants : « *Et donc, mes chers compatriotes américains, ne demandez pas ce que votre pays peut faire pour vous ; mais demandez-vous ce que vous pouvez faire pour lui.*

Ah ! Mes chers citoyens du monde entier, ne vous demandez pas ce que les États-Unis vont faire pour vous, mais demandez-vous ce que nous pouvons faire ensemble pour la liberté du genre humain. »

Tout comme Martin Luther King, le mode de narration retenu met l'accent sur la dynamique d'action. Dans cet exemple, John Fitzgerald Kennedy offre une prestation qui répond aux attentes individuelles de l'audience, tout en faisant appel à quelque chose qui transcende l'individualisme.

» Barack Obama

Premier Afro-Américain à accéder au poste suprême de président des États-Unis, Barack Obama est un orateur de premier ordre. Son discours, lors de sa victoire aux primaires, est éloquent et constitue un modèle en son genre : « *Mais la raison pour laquelle notre campagne a toujours été différente, la raison pour laquelle nous avons commencé cette aventure improbable il y a presque un an, ne sont pas simplement ce que je ferai en tant que Président, c'est ce que vous, le peuple qui aime ce pays, les citoyens des États-Unis d'Amérique, pouvez faire pour changer les choses.*

C'est l'enjeu de ces élections. C'est pour cela que cette victoire vous appartient. Elle appartient aux organisateurs, aux volontaires et aux équipes qui croient en cette aventure et ont rallié tant d'autres à notre cause.

Nous savons que la bataille à venir sera longue, mais dites-vous que, quels que soient les obstacles, rien ne peut arrêter la puissance de milliers de voix qui appellent à changer les choses.

[...] Mais dans l'improbable histoire qu'est l'Amérique même, il n'y a jamais eu rien de faux dans l'espoir !

Parce que chaque fois que nous avons affronté des situations périlleuses, chaque fois que l'on nous a dit que nous n'étions pas

prêts, que nous ne devrions pas essayer, ou que nous ne pouvions pas, des générations d'Américains ont toujours répondu avec ce credo qui résume l'esprit américain : "Si, nous le pouvons. Oui, nous le pouvons. Oui, nous le pouvons." »

Barack Obama appelle à surmonter l'individualisme, n'utilise pas de jargon et martèle un message simple qui a fait sa marque de fabrique : « *Oui, nous le pouvons.* »

» Steve Jobs

Fondateur de la société Apple, créatif à l'origine de nombreux produits techniques et informatiques qui ont révolutionné notre quotidien (le Macintosh, l'iPod, l'iPhone et maintenant l'iTablet), Steve Jobs, au-delà de ses qualités de chef d'entreprise visionnaire, est un communicant hors pair.

Chacune de ses interventions lors des grand-messes d'Apple, au cours desquelles sont présentés les nouveaux produits, est un événement de grande qualité. Grand orateur, Steve Jobs investit une part non négligeable de son temps dans la préparation de ses interventions. La maîtrise de ses sujets, la rigueur de ses répétitions, son sens de la mise en scène contribuent à faire de lui un exemple en la matière.

Ses présentations mettent évidemment en avant son nouveau produit, mais le mode de narration qu'il emploie est fondamentalement orienté sur l'expérience. Récemment encore, lors de la présentation de l'iPad, il insistait sur le fait que ce produit est « *la meilleure expérience de navigation sur Internet* ». On ne parle pas ici de vitesse de processeur ou de connexion 3G, mais bien de la manière dont vous allez vivre l'utilisation quotidienne de votre futur iPad.

Toutes les présentations de Steve Jobs sont le fruit d'un intense travail personnel. Le degré de conviction qu'il y met n'est pas feint, il est réel, et c'est cela que l'audience perçoit. Par ailleurs, Steve Jobs se met régulièrement dans la peau du futur utilisateur, démontrant ainsi qu'il s'identifie à l'audience au travers des démonstrations.

» Al Gore

Candidat malchanceux à la succession de Bill Clinton, Al Gore est depuis devenu un évangéliste de la cause écologique. Il a obtenu le prix Nobel pour sa ténacité à alerter et informer le monde sur l'état de la planète. Certes, sa présentation a été élaborée par des professionnels, et non des moindres en la personne de

Nancy Duarte, l'une des plus grandes figures de l'élaboration des présentations. Mais ce n'est pas la qualité des visuels qui fait de la prestation d'Al Gore un moment mémorable.

Le mode de narration adopté met l'accent sur l'élément visuel et sur la prise de conscience d'une réalité. Au-delà des mots, la dynamique de mise en perspective permet à l'audience de se projeter dans ce que sera demain l'expérience de sa réalité quotidienne.

Al Gore, dans son approche, affirme sa position personnelle sur le sujet présenté. Comme tout excellent orateur, il n'utilise pas de jargon technocratique, mais un langage simple et compréhensible. Enfin, son objectif, au travers de ses interventions, répond aux critères de Phil Harkins : focalisation positive et constructive, partage d'information et amélioration de la compréhension des parties impliquées.

› Sir Winston Churchill

En pleine Seconde Guerre mondiale, Winston Churchill fut nommé Premier ministre et eut la charge de constituer un nouveau gouvernement. Lors de son intervention devant la « House of Commons », il dut prononcer un discours capable de mettre en branle une nation entière pour relever le défi face à l'Allemagne expansionniste d'Adolf Hitler.

Parmi les plus fameux points de ce discours, véritable symbole de ralliement et de mobilisation des forces anglaises, nous pouvons trouver les extraits suivants : « [...] *Je voudrais dire à la Chambre, comme à ceux qui ont rejoint mon gouvernement : "Je n'ai rien d'autre à offrir que du sang, de la sueur et des larmes. [...]" Vous pourriez demander quel est notre but ? La victoire, la victoire à n'importe quel prix, la victoire en dépit de toutes les terreurs. La victoire, quand bien même l'obtenir sera un long et douloureux chemin ; car sans la victoire, il n'y a aucune survie possible !* »

Et de terminer avec cette incitation à l'action : « [...] *À ce moment précis, je me crois investi du droit de demander l'aide de tous et de chacun et de vous dire : "Eh bien venez, avançons ensemble avec nos forces rassemblées."* »

Là encore, la force du discours repose sur l'expérience d'un futur et la dynamique d'action. Churchill a adopté une structure simple, efficace et honnête. Les risques sont connus de tous, mais il confirme sa position personnelle et utilise la répétition de la notion de victoire pour donner une dynamique positive et un but à atteindre qui transcende les individualismes.

› Charles de Gaulle

L'Appel du 18 juin 1940 est, sans doute, l'un des discours français les plus connus. Pour le Général de Gaulle, l'objectif de ce discours était une remobilisation des forces françaises. Tout comme pour Sir Winston Churchill, la situation nécessitait une projection vers l'avenir : « [...] Mais le dernier mot est-il dit ? L'espérance doit-elle disparaître ? La défaite est-elle définitive ? Non ! Croyez-moi, moi qui vous parle en connaissance de cause et vous dis que rien n'est perdu pour la France. Les mêmes moyens qui nous ont vaincus peuvent faire venir un jour la victoire. [...] Foudroyés aujourd'hui par la force mécanique, nous pourrons vaincre dans l'avenir par une force mécanique supérieure. Le destin du monde est là. »

Et, tout comme Churchill, de finir avec une incitation à l'action : « Moi, Général de Gaulle, actuellement à Londres, j'invite les officiers et les soldats français qui se trouvent en territoire britannique ou qui viendraient à s'y trouver, avec leurs armes ou sans leurs armes, j'invite les ingénieurs et les ouvriers spécialistes des industries d'armement qui se trouvent en territoire britannique ou qui viendraient à s'y trouver, à se mettre en rapport avec moi. Quoi qu'il arrive, la flamme de la résistance française ne doit pas s'éteindre et ne s'éteindra pas. »

En projetant son audience dans un futur possible, le Général de Gaulle met en place les ingrédients pour une nouvelle dynamique d'action. Une partie de son discours est un faux monologue par son alternance de questions et de réponses. L'appel à le rejoindre est lui-même le début du réel dialogue.

› Et prochainement... Vous !

Il est, bien sûr, évident que pour tous les exemples cités, les orateurs ont consacré un temps non négligeable à l'élaboration de leur sujet et à l'amélioration de leurs compétences oratoires. Nous pourrions croire que chacun d'entre nous est prisonnier d'un schéma de départ et que, pour ceux qui n'ont pas naturellement ces aptitudes, rien ne soit possible.

Détrompez-vous ! Il est parfaitement possible d'acquérir et de perfectionner ces techniques. Les choses peuvent changer ! Vous pouvez changer ! Prenons l'exemple de Bill Gates, fondateur de Microsoft. Durant toutes les années où il était à la tête de sa société, il a été la risée des critiques quant à ses prestations lors des grand-messes annuelles. Véritable contrepoids de Steve Jobs, ses présentations étaient très loin d'être inspirantes.

A contrario, Bill Gates, lorsqu'il présente pour le compte de sa fondation, est un orateur tout à fait différent et beaucoup plus efficace. Ainsi, lors d'une présentation au TED (Technology Entertainment Design) pour illustrer l'importance du travail de sa fondation contre la malaria et le paludisme, il a réalisé une véritable performance surprenante et motivante.

Pour mettre en avant l'importance de ses propos et transmettre sous forme d'expérience son message, il n'a pas hésité à libérer un petit essaim de moustiques, principal vecteur du paludisme, au cours de sa présentation. Bien que ces moustiques fussent totalement inoffensifs, cet artifice d'animation de présentation a permis à Bill Gates d'« immerger » son audience dans l'expérience du sujet présenté.

Lancez-vous dans cette nouvelle approche de l'art des présentations en appliquant les trois règles d'investissement personnel que décrit Daniel Pink :

- ❗ **la recherche d'autonomie** : le besoin impératif d'avoir le contrôle sur ce qui nous arrive ;
- ❗ **l'objectif d'excellence** : le désir d'être meilleur dans une discipline qui a un impact sur notre réalité, lequel permet de changer progressivement le monde ;
- ❗ **le sens du dépassement** : l'envie de faire et d'apprendre pour être au service de quelque chose qui dépasse notre individualité.



- La vidéo de Bill Gates est disponible sur le site du TED : http://www.ted.com/talks/bill_gates_unplugged.html.
- Daniel Pink est notamment l'auteur de *A Whole New Mind*.

L'OMNIPRÉSENCE DE POWERPOINT OU LE SYNDROME « DOCTEUR JEKYLL ET M. HYDE »

Même les concepteurs de PowerPoint le concèdent bien volontiers dans les articles célébrant les plus de vingt ans d'existence de ce logiciel : l'utilisation qui en est faite aujourd'hui est médiocre. Ainsi Robert Gaskins, l'un des deux créateurs de PowerPoint, reconnaît : « *Tout ce que critique Edward Tufte (à propos de PowerPoint) est totalement vrai. Les gens font généralement un très mauvais usage de PowerPoint.* » Et d'ajouter que la logique de l'outil a été détournée : « *Dans notre esprit, une présentation PowerPoint ne*

devait être qu'un extrait de la proposition complète, et non contenir l'ensemble de la proposition. »

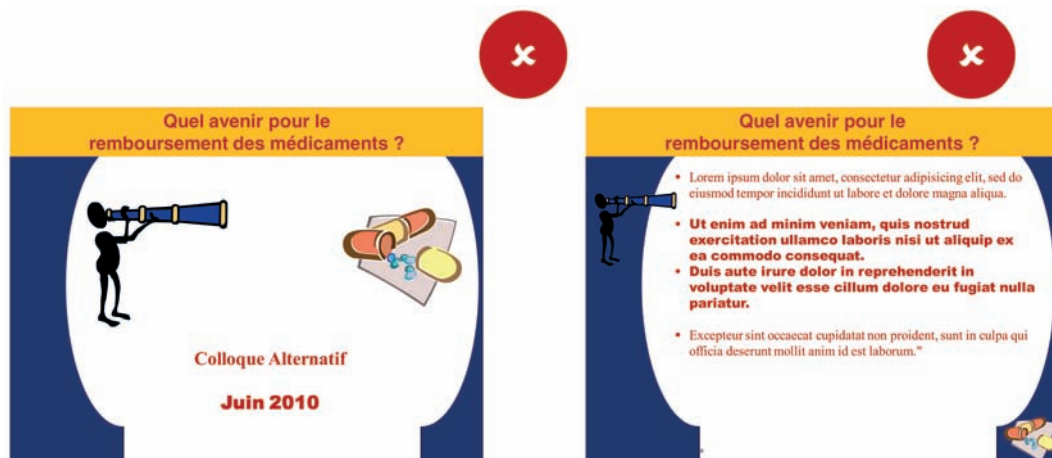
Il va même plus loin en affirmant que cela a pu contribuer à un nivellement par le bas en termes de qualité des documents élaborés car « *en cherchant la solution de facilité, les gens se détournent de la rigueur nécessaire à la production de documents de qualité* ».

La terrifiante prolifération des « PPP », les Piètres Présentations PowerPoint, est en grande partie due à deux facteurs :

1. La mise à disposition de cet outil dans le « Pack Office standard ». Ce qui a eu pour conséquence de permettre à des millions d'utilisateurs de se lancer à corps perdu et sans formation adéquate dans la création de supports de présentations dans le meilleur des cas, et de documents avec une mise en page plus « sexy » et plus simple que sous Word, dans le pire.

2. La facilité d'utilisation d'éléments d'animation tant pour le texte que pour les *slides*. Ces fonctionnalités sont bien souvent utilisées comme « cache-misère » détournant l'attention de l'auditoire du peu de contenu solide qui lui est présenté.

Tout ceci contribue à expliquer la présence encore trop importante du type de présentation suivant en entreprise ou dans le milieu éducatif :



→ Un fac-similé de présentations classiquement rencontrées encore à ce jour

Outre les causes « conjoncturelles » de l'ultraprésence de ce type de présentation, il existe aussi deux causes « structurelles ».

Le formatage générationnel

Ces mauvaises présentations ne sont que la fidèle reproduction d'un modèle auquel chacun d'entre nous a pu être exposé soit au cours de son parcours éducatif, soit au cours de ses premières années en entreprise.

Le faible éveil pédagogique à l'art des présentations

Les formations à une bonne utilisation de PowerPoint se limitent trop généralement à la maîtrise des fonctions de base, et non à la construction d'une présentation en tant que « performance scénique ».

Cette prolifération doit s'arrêter ici et maintenant, nous sommes au *xxi^e* siècle. Depuis plus d'une décennie, Internet a révolutionné notre accès à l'information. Nous sommes aujourd'hui capables de rechercher aide et inspiration avec beaucoup plus de facilité qu'avant. Nous ne sommes plus tributaires d'agences de publicité ou des départements marketing pour concevoir des visuels à très forte efficacité.

Les sites de « *crowdsourcing* », qui permettent de puiser dans le réservoir d'idées, d'images et d'entraide entre individus amateurs, semi-professionnels et professionnels, sont légion. Et Internet permet d'avoir rapidement accès à une pléthore de free-lances chevronnés capables de concevoir à coût réduit les éléments qui rendront votre présentation unique.

Concomitamment avec la révolution Internet, nous sommes devenus de plus en plus habitués aux nouvelles techniques de présentation. Même si, en France, les séances de publication des résultats des entreprises du CAC 40 sont toujours élaborées « à l'ancienne », nous ne pouvons être insensibles au style de présentation de Steve Jobs, patron d'Apple, ou encore à celui d'Al Gore lorsqu'il interpelle notre monde quant aux dangers qui menacent la planète. Pourquoi ? Essentiellement parce que nous sommes de plus en plus conditionnés par les médias qui scénarisent l'information pour nous la rendre plus ludique et plus facilement assimilable.

» Comprendre les attentes de l'audience du *xxi^e* siècle

Contrairement aux siècles précédents, nous sommes aujourd'hui confrontés à une profusion de médias, c'est-à-dire de moyens techniques pour véhiculer un message et une information, mais aussi de plus en plus sollicités.

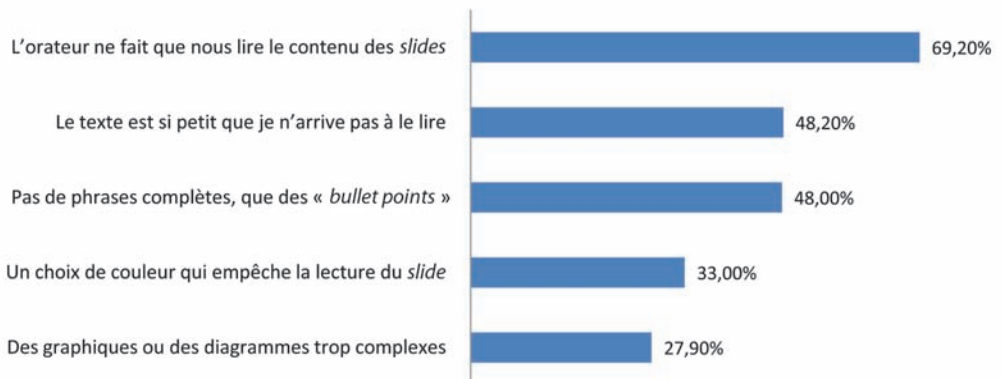
Cette conjonction a pour conséquence une adaptation du format de communication. Il est de plus en plus nécessaire de pouvoir capter et garder l'attention d'une audience qui, non seulement est habituée au « zapping », mais dont le temps d'attention n'a fait que diminuer depuis l'apparition d'Internet et des outils qui viennent constamment interrompre nos activités.

La notion de « *storytelling* », ou l'art de raconter les histoires, est devenue de plus en plus présente dans les modalités de communication tant en entreprise que dans le monde éducatif. Et pourtant, peu de professionnels, bien que reproduisant inconsciemment ce comportement lorsqu'ils font partie de l'audience, vont consacrer le temps nécessaire à l'élaboration de présentations adéquates. Bien souvent, ils continuent de faire comme avant.

Une étude menée régulièrement par David Paradi, qui anime le site www.thinkoutsidetheslide.com, pointe les éléments les plus irritants du point de vue de l'audience. Nul doute que vous trouverez dans vos souvenirs (les plus douloureux) un écho aux principaux travers révélés par cette étude.

Les résultats de la version 2009 de cette étude, bien que démontrant une certaine amélioration par rapport à la situation au début des années 2000, restent éloquentes :

Cuvée 2009 – Il reste encore beaucoup de zones d'amélioration



Source: www.thinkoutsidetheslide.com

→ Les principaux reproches faits aux présentations PowerPoint en 2009

À ma connaissance, une telle étude n'a pas été menée sur le territoire français, mais je ne doute pas que l'on retrouve des conclusions similaires. Il est donc malheureusement prouvé que les Piètres Présentations PowerPoint (PPP) sont une réalité.

» De l'influence de PowerPoint sur le monde de l'entreprise et des institutions

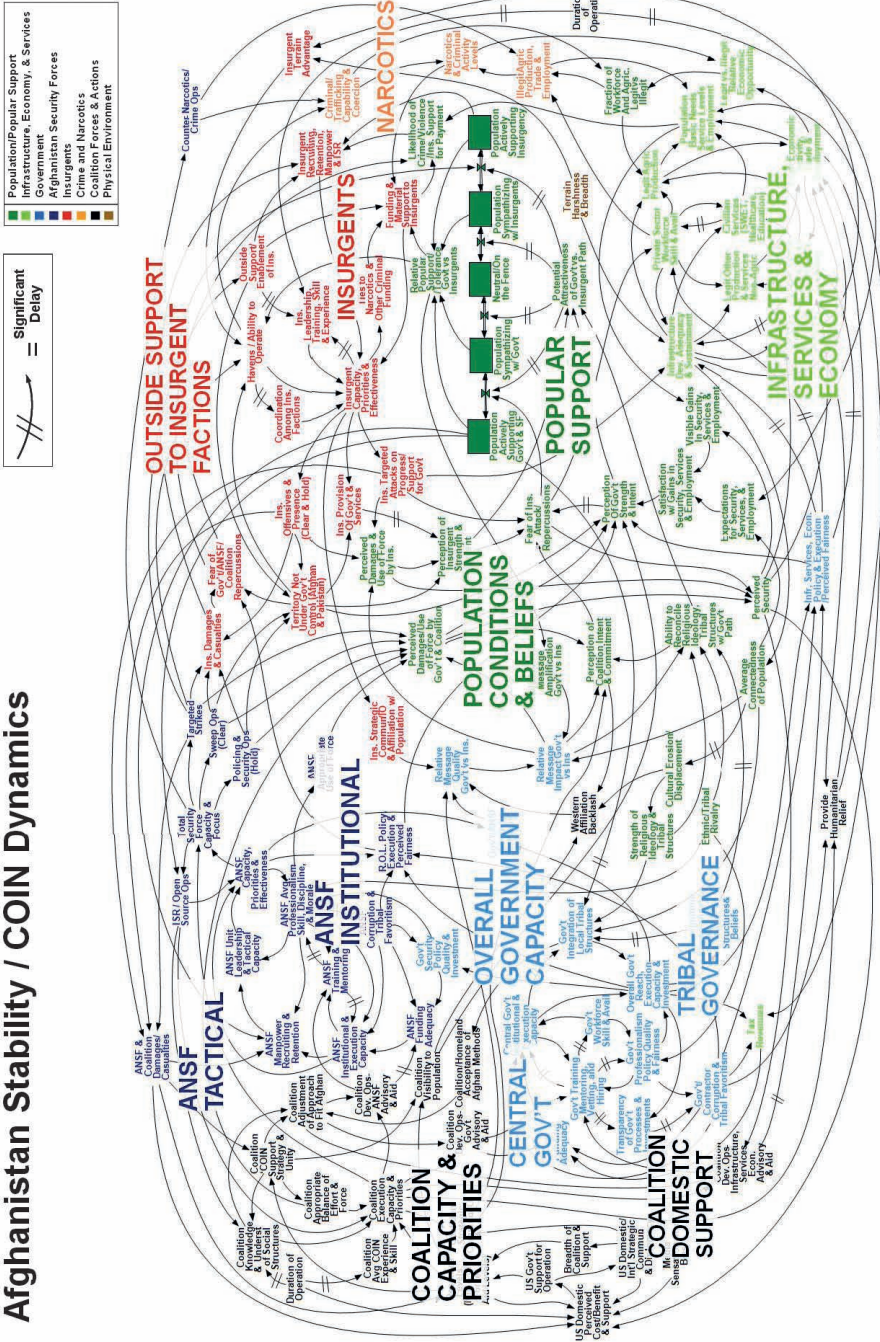
Il existe depuis quelques années, notamment aux États-Unis, une véritable tendance médiatique à vouloir « crucifier » les présentations PowerPoint. Que ce soit Edward Tufte, véritable gourou américain en matière de visualisation de l'information et professeur émérite à l'université de Yale, récemment nommé par Barack Obama pour participer à l'Observatoire indépendant de la reprise (Recovery Independent Advisory Panel), Seth Godin, blogueur, écrivain et star du marketing Internet, des journalistes du *New York Times* ou encore des hauts gradés de l'armée américaine, tous, sans exception, s'insurgent contre la prolifération des mauvaises présentations et la manière pernicieuse dont l'outil déforme notre logique ou conditionne notre jugement.

Edward Tufte avait déjà décrié certaines causes ayant provoqué l'accident de la navette spatiale Challenger, les travers en termes de transmission d'information provoqués par une mauvaise utilisation de PowerPoint : *« Au fur et à mesure que l'information remonte dans la hiérarchie d'une organisation, depuis les analystes opérationnels jusqu'aux managers puis aux décideurs, il y a une perte en ligne progressive des explications clés et des données supportant les conclusions. Dans ce contexte, il est facile de comprendre comment des instances dirigeantes peuvent lire des slides PowerPoint sans pleinement réaliser la gravité du sujet traité et les conséquences en termes de vies humaines. »*

Dans un autre registre, dès 2002 Seth Godin, sur son blog, s'insurgeait contre la mauvaise utilisation faite de PowerPoint : *« PowerPoint a été développé par des ingénieurs, comme un outil pour les aider à communiquer avec le département marketing, et vice versa. C'est un outil remarquable car il permet une communication verbale très dense. Oui, vous pourriez envoyer une note, un mémo... mais personne ne les lit plus de nos jours. Les choses allant de plus en plus vite en entreprise, nous avons besoin d'une communication rapide entre les différents acteurs... Et c'est là qu'entre en scène PowerPoint... [...] Mais l'objectif de la communication, c'est d'amener les autres à votre point de vue, à comprendre ce qui vous motive ou vous inquiète (par rapport à votre sujet). Si votre ambition n'est que de créer un document rempli de chiffres, de faits et de tableaux, alors annulez la présentation et envoyez un reporting. »*

Plus récemment, en avril 2010, Elisabeth Bumillerle du *New York Times* se faisait l'écho du constant recours et de la mauvaise utili-

Afghanistan Stability / COIN Dynamics



→ Slide utilisé lors d'une réunion du haut commandement américain sur la guerre en Afghanistan – © PA Consulting Group

sation de présentations PowerPoint au sein de l'armée américaine dans son article « Nous avons rencontré l'ennemi, et c'est PowerPoint ».

Face au *slide* présenté ci-avant, le général Stanley A. McChrystal a déclaré : « *Le jour où nous arriverons à comprendre ce slide, nous aurons gagné la guerre.* »

Plusieurs autres gradés de l'armée américaine se plaignent non seulement du temps passé à concevoir des présentations, mais de la distorsion de perception induite par un recours systématique à PowerPoint dans n'importe quelle situation de préparation.

Pour le général McMaster, « *PowerPoint est dangereux car il donne à la fois l'illusion de comprendre et celle de contrôler les choses. Certains problèmes ne peuvent être réduits à une liste de mots et de puces* ».

» De l'influence de PowerPoint sur le cursus éducatif et académique

L'arrivée de PowerPoint a permis à tous ceux qui sont dans une position de formateur de véritablement capitaliser sur le travail d'élaboration des supports de formation. Simple, intuitif, capable d'accueillir un grand volume d'informations, incluant des capacités d'impression et de projection... Bref, un véritable couteau suisse fort utile.

En effet, une fois le support élaboré, dérouler cette formation en une ou des dizaines de sessions ne représente pas un effort de travail colossal. Ajoutez à ceci la capacité de donner à vos étudiants des supports pour prise de notes, et plus besoin de créer deux documents différents (la présentation d'un côté, les supports de cours de l'autre).

De plus, de par la versatilité de l'outil, quand il s'agit de réactualiser le contenu, réarrangez, retirez ou ajoutez quelques *slides* complémentaires et *presto* ! Votre support de cours nouvelle formule est disponible ! Un vrai gain de temps, non ? Faux ! Bien souvent, l'utilisation dans un contexte de cursus éducatif de PowerPoint ne dégage pas un plein bénéfice pour les étudiants. Parmi les principaux travers, nous pouvons distinguer :

- ❖ un piètre discernement concernant la charge cognitive, aboutissant à des *slides* trop denses et peu lisibles ;
- ❖ une piètre performance d'orateur, l'expérience générale étant une simple lecture des *slides* ;
- ❖ un support de cours en parfait miroir de la présentation, n'incitant pas à l'assiduité de la part des étudiants.

Au-delà de nos expériences personnelles sur ce sujet, des professionnels de l'éducation ont mis en exergue ces travers. Ainsi récemment le Dr Sandi Mann, *senior lecturer* en « psychologie de l'activité » de l'université du Centre Lancashire en Angleterre, rapportait dans le journal *The Guardian* le constat suivant : « *L'un des principaux facteurs d'ennui chez les étudiants est la constante utilisation de PowerPoint. Les slides sont un outil formidable pour un professeur, qui peut facilement en préparer des dizaines pour accompagner son cours. Et c'est le problème, les professeurs créent beaucoup trop de slides, trop denses en information. De plus, ils les font défiler très rapidement durant les cours, ce qui oblige les étudiants à recopier à la va-vite l'énorme quantité de texte affiché, ce qui inhibe le processus naturel d'assimilation de ces informations.* »

Précédemment, dans le journal universitaire *Chemical Engineering Education* de l'université de Caroline du Nord aux États-Unis, le Dr George Robert relatait ses conclusions quant à la pertinence de l'utilisation de PowerPoint dans la préparation et la réalisation de ses cours : « *Influencé par un collègue, je me suis mis à l'utilisation systématique de slides (en général 8 à 10 par session) que je distribuais en version papier au début de chaque classe. Après quelques semaines, j'ai remarqué quelque chose qui ne s'était jamais produit jusque-là : le taux d'absentéisme augmentait parfois jusqu'à 50 % et, en parallèle, le niveau d'interaction entre moi et les élèves diminuait. Je continuais à initier les discussions et à poser des problèmes que les étudiants devaient résoudre en cours, mais j'étais obnubilé par l'idée de terminer la présentation des slides avant la fin de la session. Quelque temps plus tard, deux étudiants m'ont approché après la classe et m'ont dit : "Dr Robert, on s'ennuie dans votre cours. Tout ce que nous faisons, c'est lire les slides que vous nous avez déjà donnés. Cela pousse à sécher."* »

De même, dans une colonne du magazine *Wired*, Edward Tufte renforce son avis sur PowerPoint en indiquant que « *ce qui est particulièrement inquiétant, c'est l'adoption du style cognitif de PowerPoint dans nos écoles. Plutôt que d'apprendre à écrire un rapport structuré et fondé sur l'argumentation, nos enfants sont formés à l'art de créer des présentations commerciales. Des exercices en école primaire (tels que j'ai pu le constater dans les manuels d'enseignement ou les travaux des enfants disponibles sur Internet) consistent généralement en la création de 3 à 6 slides comprenant chacun 10 ou 20 mots et une illustration clipart. Soit un total de près de 80 mots et l'équivalent de 15 secondes de lecture silencieuse pour une semaine de travail. Tant qu'à faire, je pré-*

féreais que les écoles ferment ces jours-là et que toute la classe aille visiter un musée ou consacre son temps à l'écriture d'une dissertation ».

» De la défense de PowerPoint et de l'affirmation d'un nouvel art de la présentation

À l'instar de l'industrie de l'armement, qui a coutume de dire que ce ne sont pas les armes qui tuent mais les gens qui les manipulent, PowerPoint n'est pas (pleinement) responsable de cette situation !

Ne jetons pas le bébé avec l'eau du bain. Si cet outil donne de mauvais résultats, c'est, certes, sans doute parce que les utilisateurs ont massivement recours à des options par défaut peu compatibles avec les règles essentielles du design visuel, mais c'est surtout parce qu'ils n'ont pas été formés à l'art des présentations.

Cette position est tout d'abord celle de l'un de ses concepteurs, Robert Gaskins, qui, dans une interview au *Wall Street Journal*, précisait : « *Si les gens font un mauvais usage de PowerPoint, ils en feront un tout aussi mauvais de n'importe quel autre logiciel de ce type.* » Et c'est totalement vrai. Les acteurs du monde de l'entreprise et de l'univers éducatif ont fait des présentations bien avant que PowerPoint ne soit inventé. Les moyens techniques étaient tout autres (transparents, *paperboard*, etc.), mais on pouvait constater les mêmes symptômes (densité de l'information, faible lisibilité, structure de présentation trop longue...).

Pour Steven Pinker, auteur du livre *The Language Instinct* et professeur de psychologie au MIT (Massachusetts Institute of Technology) : « *Le langage est un médium linéaire : un mot après un autre. Mais les idées sont multidimensionnelles. Lorsque PowerPoint est bien utilisé, il permet de présenter la logique d'un argument de manière beaucoup plus transparente. Avoir deux canaux pour transmettre l'information est plus intéressant que d'en avoir un seul.* »

Enfin, ce sont tous les prestigieux auteurs que sont, entre autres, Nancy Duarte, Garr Reynolds, Cliff Atkinson ainsi que la grande communauté des blogueurs qui ont permis de « revisiter le genre » progressivement et de retrouver le panache des présentations d'une époque où les *slides* n'existaient pas.

À tel point qu'aujourd'hui, plusieurs voix dont celle du Dr Chris Atherton, *senior lecturer* en « psychologie de l'activité » de l'université du Centre Lancashire, s'élèvent pour un meilleur apprentissage des techniques de présentation à destination des enseignants. Ceux-ci étant généralement dans la même situation que celle

décrite par son confrère le Dr Sandi Mann précédemment, il est vital de revoir l'utilisation qui est faite de PowerPoint pour en faire un outil pleinement au service de la transmission de connaissances.



- Seth Godin est un acteur majeur du marketing Internet. Son blog est accessible sur Internet : <http://sethgodin.typepad.com/>.
- L'article du *New York Times* « Nous avons rencontré l'ennemi, et c'est PowerPoint » est accessible à l'adresse : <http://www.nytimes.com/2010/04/27/world/27powerpoint.html?hp>.

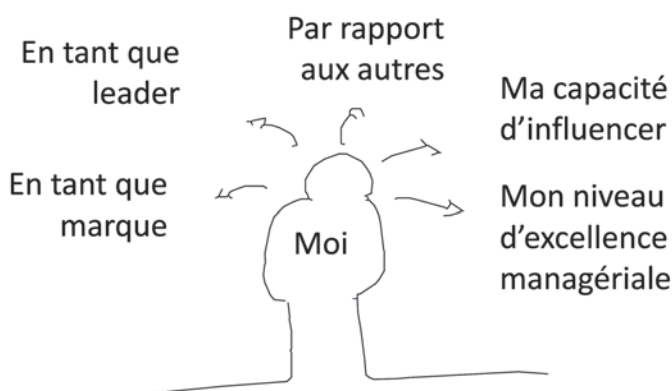
L'INCIDENCE DES PRÉSENTATIONS SUR LA CARRIÈRE ET LE DÉVELOPPEMENT PERSONNEL

Tout outil n'existe qu'à travers l'utilisation que l'on en fait. Il en est de même pour PowerPoint et les présentations. Ils ne sont que des outils au service d'un être humain dans une situation de nature professionnelle (entreprise/éducation/conférence). Même s'il est, à mon sens, possible de blâmer l'outil pour un certain nombre de carences ou de dérives, la responsabilité doit aussi être partagée par l'utilisateur.

Une utilisation à bon escient et dans une logique d'excellence de PowerPoint contribue à votre développement personnel et professionnel. *A contrario*, une mauvaise utilisation vous desservira. L'incidence que cela peut avoir sur vous-même peut s'évaluer sur plusieurs axes d'analyse.

« Construire peut être le fruit d'un travail long et acharné. Détruire peut être l'œuvre d'une seule journée. »

Sir Winston Churchill



→ Les cinq niveaux d'influence de la capacité à présenter

» « *Self branding* » : moi en tant que « marque » et « notoriété »

Parmi les éléments clés pour le développement de votre carrière professionnelle, l'aura des compétences que vous maîtrisez est un élément intangible mais réel. Si vous ne disposez pas des outils et des bonnes pratiques nécessaires pour réussir le « grand oral » d'une présentation, il y a de fortes chances que votre réputation n'en soit pas enrichie.

A contrario, si vous êtes en mesure de captiver votre audience, de lui faire soutenir son attention durant l'intégralité de votre présentation et de délivrer votre message d'une manière convaincante et mémorable, vous ancrerez une image positive de vous dans son inconscient collectif.

Cet apport d'aura contribuera à renforcer votre valeur aux yeux des autres – tout comme une marque doit améliorer son image et sa notoriété de préférence de manière positive. Il y a une raison fondamentalement humaine et comportementale pour laquelle, dans de nombreux ouvrages, sites et blogs sur le sujet on parle de « présentation à la Steve Jobs » ou « présentation à la Bill Gates³ »... Leur style de présentation est intrinsèquement lié à la valeur que nous leur attribuons en tant que professionnels.

» Leadership : moi en tant que « leader »

La capacité de convaincre est l'une des caractéristiques des leaders. Lorsque vous prenez les rênes d'une présentation en public, vous le faites dans le but de transmettre un message, de porter une parole, d'obtenir une action... Vous incarnez et représentez donc un ensemble de personnes (*a minima* vous) qui ont travaillé sur le sujet.

En tant que tel, vous devez vous comporter en leader et être en mesure d'atteindre l'objectif attendu de votre présentation. Imaginons un groupe de travail qui aurait travaillé durant six mois à rechercher la meilleure solution pour une problématique d'entreprise. Une fois les analyses menées et les conclusions arrêtées, un rapport est élaboré... puis une présentation, car la décision ne relève pas du groupe de travail, mais de l'organisation et de la chaîne de commandement de l'entreprise.

Jusqu'à quel point seriez-vous prêt à mettre en péril un travail de six mois et la confiance que mettent en vous les personnes avec les-

3. Pour être totalement honnête, le style de présentation de Bill Gates a considérablement changé depuis qu'il ne se consacre qu'à sa fondation caritative.

quelles vous avez travaillé ? Pourriez-vous accepter de quelqu'un d'autre qu'il se rende à ce grand oral les mains dans les poches et en dilettante ? Et si, malgré sa tentative de vous convaincre de sa bonne idée (« Je vais le faire en improvisation totale, cela paraîtra plus naturel et plus vivant »), le résultat était catastrophique ? Quelle opinion professionnelle auriez-vous de ce collègue qui a sacrifié six mois de travail sur l'autel de la paresse ?

» Différenciation : moi par rapport aux autres

Nous vivons dans une jungle, que ce soit dans le monde économique ou le monde académique. Pour être reconnu, il est nécessaire d'être meilleur, d'être au-dessus du lot, bref de se distinguer. Proche de la notion de « *self branding* », la capacité de différenciation est importante car elle traduit l'appréciation du degré de maîtrise de plusieurs compétences. Dans ce cas précis, ce sont vos capacités à synthétiser, à argumenter, à gérer des objections ou une situation délicate, à présenter clairement des situations complexes qui seront jugées.

Ces compétences ne sont pas utiles que dans le simple cadre de la présentation. Elles sont nécessaires à la réalisation de nombreux travaux et sont parfois jugées primordiales pour certains postes clés.

Être en mesure d'élaborer et de délivrer une excellente présentation, c'est démontrer aux autres son degré de maîtrise de ces compétences.

» Conviction : moi et ma capacité d'influencer

La capacité à convaincre est essentielle dans le monde professionnel. Que ce soit pour mener une équipe, négocier un budget ou présenter des résultats, vous devez être en mesure de faire passer vos messages, vos convictions, et d'obtenir les résultats escomptés.

Ceci nécessite de pouvoir aborder sereinement la phase de « mise en scène », cette période où c'est vous qui allez être sous les feux des projecteurs. La prise de parole n'est pas un acte aisé, il est même parfois anxieux.

Votre capacité de conviction est notamment déterminée par l'aisance et la facilité avec lesquelles vous abordez cette phase. Les grands « leaders », les grands « managers », les grands « professeurs et conférenciers » sont ceux qui projettent une aura de confiance et de détermination. Ils sont à même de jauger une audience, de réagir promptement aux objections et d'amener progressivement l'audience dans le sens souhaité.

La rigueur associée à la préparation d'une présentation efficace est utile aussi dans d'autres contextes. Le temps passé à travailler le fil rouge, la logique d'argumentation, la qualification préalable des objections et l'identification des réponses renforcera votre aisance à argumenter et convaincre.

Cette rigueur et ces réflexes pourront vous servir bien au-delà de la présentation. Vous pourriez tout à fait les appliquer dans la préparation de réunions, d'entretiens ou même de négociations.

› **Excellence managériale : moi et mes compétences clés de management**

Véritable synthèse des points précédents, l'excellence managériale traduit votre capacité à gérer un projet (votre présentation) de bout en bout jusqu'à un aboutissement positif et concluant.

En affinant votre présentation pour qu'elle intègre les bonnes pratiques présentées dans ce livre, vous construirez une expérience pour votre audience d'une efficacité bien supérieure à la moyenne des présentations qu'elle aura pu connaître.

Ce faisant, vous vous élèverez au-dessus des autres par la démonstration que vous ferez de délivrer à la fois un résultat d'une qualité supérieure aux attentes et un ancrage mémoriel de votre excellence managériale.

CONCLUSION : IL FAUT AGIR

Le décor étant posé, vous êtes, je l'espère, convaincu du bien-fondé du postulat de ce livre : « Il est nécessaire d'améliorer notre maîtrise de l'art des présentations. » Mais quelques doutes peuvent subsister. Pour y répondre, je vous propose de vous pencher sur les deux questions suivantes :

- ❖ Êtes-vous concerné par ce livre ?
- ❖ Comment peut-il vous aider ?

› **Êtes-vous concerné par ce livre ?**

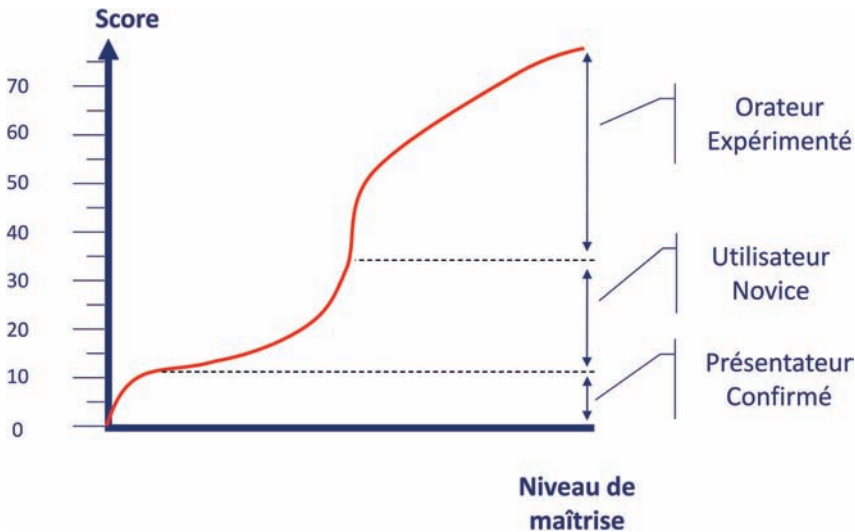
L'autodiagnostic est une méthode nous permettant de décider, en notre âme et conscience, si nous avons des opportunités d'améliorer nos compétences. Pour vous aider à vous faire votre propre opinion, voici un quiz en 15 phrases.

Le but est simple. Pour chacune des affirmations suivantes, notez sur une feuille de papier si vous êtes d'accord (réponse « Oui ») ou pas d'accord (réponse « Non »). Dans les colonnes Oui/Non, vous

aurez une lettre, A ou B, indiquée. Retrouvons-nous tout de suite après... C'est à vous...

QUESTION	OUI	NON
Je consacre à la préparation au moins quatre fois le temps que dure ma présentation.	A	B
J'utilise toujours le même modèle de présentation personnalisé.	B	A
Je conçois mes présentations à l'aide d'un fil rouge et j'ai structuré un chemin de fer pour organiser mes réflexions.	A	B
J'effectue systématiquement une vérification de la fluidité visuelle de mes <i>slides</i> pour ne pas provoquer le mal de mer à mon audience.	A	B
Je ne ressens pas le besoin de faire des répétitions ou de chronométrer mon intervention.	B	A
Je n'ai jamais recours à une police de caractères de taille inférieure à 12 points.	A	B
J'utilise mon support de présentation comme un document de prise de notes que je remets aux participants.	B	A
Mes « <i>slides</i> » s'appuient systématiquement sur des supports visuels (photos/graphiques) pour ancrer le message dans l'esprit de mon audience.	A	B
Je passe généralement mon temps à lire mes <i>slides</i> à mon audience.	B	A
La plupart de mes <i>slides</i> font appel à des animations visuelles dynamiques du texte ou des images.	B	A
J'improvise généralement les phases d'introduction et de conclusion car je sais où je veux amener mon auditoire.	B	A
Je recadre toujours les images pour ne garder que la portion utile à mon message.	A	B
Je consacre peu de temps à la préparation des phases de questions-réponses.	B	A
J'ai toujours recours à des palettes de couleurs harmonieuses, et non à des couleurs par défaut.	A	B
J'effectue toujours un repérage du lieu et des éléments techniques avant le jour de ma présentation.	A	B

Est-ce terminé ? Maintenant, comptez le nombre de A et multipliez-le par 5. Vous obtenez ainsi votre score en termes de bonnes pratiques. Examinez ensuite le graphique suivant pour vous positionner par rapport à l'échelle de maîtrise des présentations PowerPoint.



→ Niveau de maîtrise de l'art des présentations

La très grande majorité des utilisateurs actuels de PowerPoint se situe sur les niveaux « utilisateur novice » et « présentateur confirmé ». Obtenir un score d'orateur expérimenté nécessite d'avoir été sensibilisé à la problématique de l'art des présentations, de s'être documenté et de s'être risqué à expérimenter ces bonnes pratiques.

› En quoi ce livre peut-il vous aider ?

L'expression anglo-saxonne « *Death by PowerPoint* » (que l'on pourrait traduire par « mourir criblé de slides ») décrit assez bien cette situation pénible pour l'audience où les piètres préparation et performance de l'orateur transforment une présentation en une véritable séance de torture. Une simple recherche sur Google renvoie à plus de 472 000 pages sur le sujet – c'est dire si cette souffrance est répandue !

Contrairement à nos amis américains, le système éducatif français ne nous prépare que trop peu à concevoir et délivrer une présentation devant un auditoire. L'ironie du sort, c'est que c'est précisément sur ce type d'exercice que nous sommes jugés dans le cadre professionnel. Nous sommes, consciemment ou inconsciemment, toujours jugés par notre audience lors d'un tel exercice. Délivrez une excellente prestation et vous bénéficierez d'une aura positive et d'un charisme professionnel. Réalisez une contre-performance et cette mauvaise presse risque de vous « coller à la peau ».

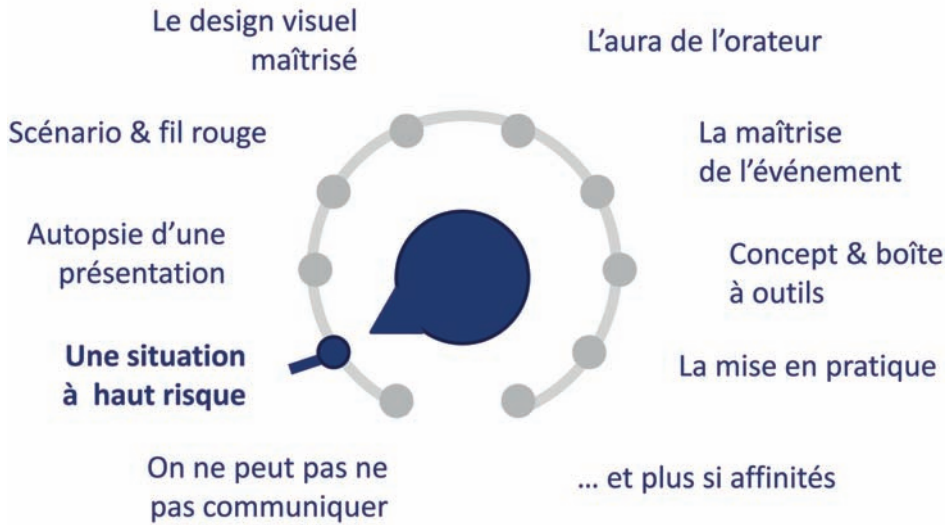
Sur la base de ce constat, et fort de mon expérience professionnelle comme consultant mais aussi en tant que conférencier autour des thèmes de mes deux premiers livres *Construire un tableau de bord pertinent sous Excel* et *Convaincre avec des graphiques efficaces*, j'ai voulu élaborer un ouvrage qui permette aux lecteurs de renforcer cette compétence.

Le présent ouvrage a été élaboré pour permettre à chacune de ces trois catégories de disposer d'un livre de référence qui puisse vous accompagner tout au long de votre mise en pratique. S'inscrivant dans la même philosophie pédago-pratique que les livres précédents, cet ouvrage vous fournira des outils et des méthodes sur lesquels vous pourrez bâtir d'excellentes présentations. La boîte à outils du chapitre 8 et les exercices sur CD-Rom dont les énoncés sont disponibles au chapitre 9 vont vous mettre le pied à l'étrier et vous rendre progressivement autonome.



- Consacrer du temps au développement de présentations efficaces n'est pas un luxe, mais un investissement tant personnel que professionnel.
- Les personnes qui acceptent de préparer leurs présentations à l'aide de méthodes et de bonnes pratiques auront toujours un impact sur leur audience qui sera plus fort et plus mémorable.

Le grand art des présentations



Vu de l'extérieur, une présentation est un exercice qui peut paraître « sur le papier » simple : il s'agit de restituer une information à une audience. Cette apparente simplicité est trompeuse, la présentation constitue un exercice à haut risque pour celui qui la conduit.

Pour bien comprendre la difficulté que représente cet exercice, nous allons décrypter la réalité de ce qu'est une présentation et analyser quels sont les enjeux qui y sont liés tant pour l'orateur que pour l'audience.