



Opinions Libres

le blog d'Olivier Ezratty

Biologie de la prise de parole – 3/4

Dans cette troisième partie d'une série d'articles sur la biologie de la prise de parole en public, après avoir **décortiqué le cerveau** et étudié le **stress de l'intervenant**, nous allons passer du côté de l'audience pour comprendre comment elle absorbe ce qu'on lui raconte et comment on l'implique, tout en faisant appel à son fonctionnement biologique de base. Le tout avec quelques astuces de présentations ! Nous terminerons dans la quatrième partie avec un peu de prospective sur le sujet !

Biologie de l'audience

La communication implique deux parties : l'émetteur et des récepteurs, sachant qu'elle peut-être bidirectionnelle. C'est évident et pourtant, les intervenants ont parfois l'impression d'oublier qu'ils ne parlent pas dans le vide mais à de vrais gens !

Soyons honnêtes et réalistes : la conséquence est que l'audience d'une conférence s'ennuie le plus clair de son temps ! Elle s'y d'ailleurs rend plus pour développer son réseau et faire la chasse aux cartes de visite que pour apprendre surtout si elle connaît bien le sujet de la conférence. J'avais décrit ce phénomène dans "**La surdose d'événements digitaux et entrepreneuriaux**" en juin 2015. Parfois, heureusement, et tout d'un coup, l'audience se réveille. Cela peut provenir de la venue d'une personnalité connue, d'un débat houleux ou d'un intervenant qui remue les tripes.

Biologiquement parlant, l'ennui provient de l'absence de stimulations externes pour le cerveau ou de stimulations identiques répétées plusieurs fois. C'est un sujet qui est bien moins étudié que le stress. Les scientifiques peuvent s'intéresser à l'ennui des enfants pendant leur scolarité. On le range parfois dans une pathologie dénommée "troubles du déficit d'attention" (*attention deficit disorder*). Il se manifeste plus facilement chez les enfants surdoués. Mais il n'est pas nécessaire d'être un enfant surdoué pour s'ennuyer pendant le cours d'un enseignant soporifique !

L'ennui a plusieurs origines parmi lesquelles : une faible charge cognitive – on n'apprend rien de nouveau –, une faible charge émotionnelle des interventions et un manque d'interactions avec l'audience. Je vais traiter de ces trois grands points.



Une formule percutante : un débat entre un animateur bien préparé et une personnalité clivante. Ici Arnaud Montebourg et Loïc Le Meur dans la conférence LeWeb en décembre 2013. Et ça a marché, tout du moins du point de vue du spectacle ! Même si Arnaud Montebourg a commis quelques maladresses au sujet de l'innovation. Et l'ensemble était en anglais !

Jouer sur le savoir

Partons de la partie la plus noble du cerveau : son néocortex et ses interactions avec le cerveau limbique. Quand on écoute un intervenant, c'est tout d'abord pour apprendre quelque chose que l'on ne sait pas encore, pour vérifier quelque chose que l'on sait déjà voire pour se remettre en cause sur ses propres certitudes. Un conférencier qui apprend véritablement quelque chose à l'audience a de belles chances d'attirer l'attention. S'il commence son propos par des banalités ou du déjà-vu, l'ennui se déclenchera immédiatement, entraînant une déconnexion de l'audience qui ira mettre son nez dans son smartphone pour suivre sa timeline Facebook !

C'est une réaction physiologique tout à fait explicable : le cerveau a besoin d'être stimulé en permanence. Il va donc chercher ce qui va le stimuler le plus à un moment donné, sauf dans les temps rares où l'on souhaite se poser et méditer ! Mais on ne médite pas en écoutant un intervenant.

J'ai un excellent souvenir de **Hans Rosling**, un intervenant venu deux fois à LeWeb – en 2006 et 2007 – qui présentait des graphes animés pour nous décrire les méconnaissances que nous avions sur le développement économique dans les différents pays du monde. Il nous apprenait à la fois quelque chose de concret et jouait aussi sur nos émotions.



Hans Rosling près son intervention à la conférence Le Web en décembre 2007. Le fait qu'il soit assailli par l'audience est un bon marqueur ! Même si ici, il s'agit d'une journaliste.

On ressent la même chose dans les conférences TEDx lorsqu'un intervenant vient nous décrire son domaine d'activité avec passion : l'astronomie, la santé, l'agriculture. J'ai ainsi de bons souvenirs d'**Etienne Klein** lorsqu'il associait astro-physique et philosophie. Ce genre d'intervenant de haut vol a souvent comme caractéristique d'être posé, factuel, documenté dans son propos, et d'être capable d'élever le niveau ! Cela explique pourquoi des auteurs comme **Yves Coppens** ou **Michel Serres** sont très demandés dans les entreprises.

Jouer sur le savoir peut nécessiter de s'appuyer sur des données chiffrées. Mais attention à un point clé : une donnée chiffrée n'a de valeur cognitive que si elle est comparée à un repère déjà connu ! Sinon, c'est du baratin et une nouvelle source d'ennui ! C'est malheureusement souvent le point faible de nombreuses présentations, le plus classique étant ces présentations sur l'audience des vidéos en ligne style YouTube qui sont évaluées en millions de vues ou d'heures de visionnage, sans que l'on puisse facilement le comparer avec l'audience de la TV.



Jim Lowell, le commandant d'Apollo 13 à la conférence USI organisée par Octo Technologies en juin 2013. On connaît la fin de l'histoire mais elle reste passionnante car on apprend des choses que l'on ne savait pas forcément même en

ayant vu le film avec Tom Hanks ! Vous n'êtes pas Jim Lowell mais vous avez sûrement des histoires à raconter !

Enrichir le savoir de l'audience est un moyen de développer son imagination. En effet, comme le cerveau ne peut pas avoir d'idées au-delà de sa propre expérience, nos idées tout comme nos rêves sont des composites de nos expériences. Pour avoir beaucoup d'idées, il faut donc enrichir son expérience : par le vécu, les voyages, les rencontres, la lecture et les loisirs de toute forme. C'est là qu'interviennent les analogies. Elles jouent un rôle important car elles font appel à l'intelligence de l'audience. Celle-ci fouille dans sa mémoire long terme pour faire le lien entre ce qu'on lui raconte et sa situation. C'est comme cela que fonctionnent les interventions sur les "disruptions numériques". Vous expliquez ce qui s'est passé avec les taxis et les médias, et soudainement, toutes les autres industries se mettent à craindre le pire ! C'est plus efficace que d'affirmer péremptoirement : "*vous allez tous mourir*" ! Même si cela s'entend dans certaines conférences !

Un autre moyen de titiller le cerveau de l'audience et de lutter contre l'ennui est de lancer un "call to action" comme l'incitation à en savoir plus via un site web ou un livre. C'est un excellent moyen de "*donner envie d'avoir envie*" comme dirait Johnny ! Selon les objectifs de l'intervenant, d'autres "call to actions" peuvent être proposés à l'audience : tester une application, s'inscrire quelque part, aller quelque part, faire une donation, whatever !

Il faut bien entendu éviter de parler pour ne rien dire ! C'est bien illustré dans cette **excellente vidéo** de Will Stephen dans le TEDx New York de novembre 2014. J'adore cette vidéo qui caricature les pratiques de certains talkers de TED et TEDx ou de certains pitches de startups avec leurs effets d'emphase.

Jouer sur les émotions

C'est le second ressort d'une intervention réussie et nombre d'intervenants jouent avec les émotions de l'audience, de manière calculée ou pas selon les cas.

Un adage veut que le QI d'une audience soit inversement proportionnel à sa taille. D'où le niveau de certains programmes à la TV ! C'est souvent tout aussi valable dans une conférence. Plus l'audience est grande, plus élevé est le budget. Mais surtout, plus l'organisation va avoir tendance à théâtraliser l'événement et jouer au maximum sur les émotions de l'audience.

Les émotions basiques sont la colère, le dégoût, la peur, la tristesse, le bonheur et la surprise. Elles peuvent être combinées de manière complexe. Une intervention qui veut provoquer va d'abord jouer sur les émotions négatives. C'est une technique classique de gestion du changement dans les organisations : dresser un tableau noir de la situation pour ensuite bâtir une perspective positive et emmener l'audience à changer. Les politiques utilisent généralement plus l'émotionnel que le raisonnement pour convaincre. Ils travaillent sur les peurs qui s'activent plus facilement que l'intelligence. Surtout quand on analyse leurs propositions ! La manipulation de la peur change le camp de l'adrénaline et du cortisol en les déplaçant de l'intervenant à l'audience !



Les politiques montrent tous les jours que l'on peut faire une présentation sans utiliser de slides. Bon, c'est plus ou moins efficace selon les cas ! Mais c'est possible.

Passons aux supports de présentation. Ils sont souvent décriés. On évoque la “mort par Powerpoint”. Pourtant, même Steve Jobs utilisait des slides. On peut donc utiliser à bon escient des supports de présentation pour compléter son discours. Ils servent à stimuler le cerveau de l'audience, et notamment son cortex visuel et éventuellement de générer des émotions. Ils ne doivent cependant pas comporter plus d'informations que ce que l'intervenant va raconter ! Sinon, le cerveau occupé à lire les slides n'aura plus de bande passante pour l'écoute.

Les supports servent aussi de guide à l'intervenant. Je m'en sers essentiellement comme d'un plan, mais pas comme un support narratif. Le narratif est dans ma tête !

Les **textes** doivent être lisibles et simples. Il faut utiliser de grosses polices de caractères. Dans mes slides, j'ai poussé le bouchon encore plus loin en remplaçant les majuscules par des minuscules au début des phrases et en utilisant une seule police de caractère, sans empattement (“sans serif”). Cela simplifie les slides. Pas de puces non plus dans les énumérations ! C'est une forme d'*appleization* des transparents consistant à retirer au maximum tout ce qui est superflu.

Minimiser le nombre d'énumérations est clé. Il faut tenir compte du fait que la mémoire court terme ne peut pas retenir plus de sept éléments en moyenne. Elle va en pratique de cinq à neuf éléments. D'où l'intérêt d'une énumération en trois, cinq voire un maximum de sept points dans un slide ou un discours sans support. Idéalement, on remplacera les énumérations par des icônes ou images qui sont plus faciles à retenir, la mémoire visuelle à court terme étant généralement plus active que la mémoire des mots. Ça fonctionne aussi pour l'agenda d'une intervention !

A noter un point clé dans ce cas : la **vitesse**. Il faut apprendre à parler au bon rythme ! Il doit être aligné sur le CPU des participants qui est toujours plus lent que le votre, tout du moins sur le sujet que vous traitez que vous avez entièrement en tête alors que l'audience le découvre (sinon, elle s'ennuie et a déjà déconnecté...). Si on est trop rapide, on perd l'audience car elle n'a pas le temps d'assimiler ce qu'on lui raconte.

Si on est trop lent, ce qui est parfois le cas des politiques, on s'ennuie ferme. On peut capter l'attention en modifiant de temps à autres le rythme de la parole. Les silences jouent un rôle après un avoir mis en avant un point clé. Ils permettent à l'audience d'assimiler ce qui vient d'être dit et d'en tirer ses propres conclusions. Un peu comme le buffer d'images d'un appareil photo après une salve de mode rafale ! Le silence peut aussi éventuellement déclencher des réactions voire des applaudissements selon le contexte. Les applaudissements

permettent à l'audience de réagir à un contenu à forte charge émotionnelle. On génère plus que rarement des applaudissements après avoir cité une série de données chiffrées !

Les **visuels photos ou graphiques** permettent de manipuler plus facilement les émotions que les textes, surtout longs. L'usage de vidéos dans une intervention est utile si celles-ci rehaussent l'ensemble du point de vue informatif ou émotionnel. Elles peuvent au contraire tomber à plat si elles sont moins vivantes que l'intervention. C'est fréquemment le cas des "témoignages clients" dans les conférences marketing de fournisseurs. Certaines agences de production cherchent à varier les angles de vue, tournant de plus en plus souvent avec des appareils reflex avec des optiques grand angle. Mais cela n'est pas toujours suffisant pour atténuer le bolobolo de l'intervention.

Dans ses visuels, il est aussi utile d'éviter les fonds noirs ou sombres et préférer les fonds blancs. Tout simplement parce que le noir endort, surtout si la salle est sombre et chaude ! L'obscurité peut déclencher la production de mélatonine dans l'audience, ce qui peut l'assoupir, surtout après un bon repas !

Alors, pourquoi certaines conférences comme les TEDx ont-elles lieu dans des théâtres, qui plus est la salle étant mise au noir pendant les interventions ? C'est lié au fait qu'on y entend des intervenants qui savent maintenir l'attention et jouer sur nos émotions. Ils sont d'ailleurs tous coachés pour atteindre cet objectif avec une histoire qui suit une trame bien construite. L'enchaînement des interventions est déterminé avec précision. Cela évite les effets de routine qui endorment une audience. Parfois, ces interventions déclenchent un "TED moment", avec une standing ovation et c'est toujours parce qu'elle contenaient une forte charge émotionnelle ! Qui plus est, les talks TEDx sont calibrés sur des formats courts compris entre 8 et 18 minutes, ce qui correspond au cycle moyen de l'attention d'une audience dont certaines études indiquent qu'il est en moyenne de 12 minutes.

On peut pourtant aller bien au-delà, ce que je pratique régulièrement dans certaines conférences ou certains cours et au-delà de deux heures. Pourquoi l'attention qui est généralement courte peut être aussi longue ? Premier cas de figure qui intervient souvent dans l'enseignement et que j'essaie d'éviter : la présence de l'audience est obligatoire ! Second cas de figure : la capacité à préserver l'attention avec un retour d'expérience, des anecdotes croustillantes, une bonne interaction avec la salle et des variations de style et de formats de contenus.

On maintient l'intérêt en alternant des phases "hautes" (dynamiques, vivantes, engageantes) et "basses" (réflexion, exemples) dans une intervention, comme dans un scénario de film d'action. Ce n'est d'ailleurs pas parce que la vidéo mobile utilise des formats courts de quelques minutes que l'on arrête de produire des blockbusters qui durent plus de deux heures au cinéma ! Le prochain James Bond "Spectre" va durer 2h30 et Star Wars "The Force Awakens" 2h15, loin devant les 12 minutes d'attention théorique !

On manipule aussi l'audience au niveau émotionnel avec la **communication non verbale**. Cela comprend aussi bien la gestuelle que les mimiques ou votre regard. Les bons exemples se retrouvent au théâtre voire, plus loin, au cinéma muet. Sans le son, il fallait donner du "body language" pour faire passer ses messages. Au passage, privilégiez quand vous le pouvez les micros main libre – cravate ou serre-tête – qui vont justement vous permettre de bien utiliser vos bras dans votre expression non verbale. Un grand nombre de centres de conférence n'en ont pas et il est bon de rappeler cette demande le plus en amont de votre intervention pour avoir des chances de disposer de cet équipement indispensable !



Alan Coughlin dans son intervention à TEDx Champs Elysées Education au Palais de l'Unesco le 5 octobre 2015 à Paris. La gestuelle est très communicative. Le regard est également au rendez-vous. Le propos aussi, comme il se doit !

Autre point clé de manipulation de l'émotionnel : le rôle de la **musique**. Son impact physiologique est énorme ! Bien choisie, avec un rythme rapide et une tonalité "gaie", sa charge émotionnelle positive ramollira et préconditionnera l'audience, souvent, en activant des souvenirs. Il se trouve que la musique diminue généralement la production des hormones du stress comme le cortisol et l'adrénocorticotrophine. Elle réduit par la même occasion l'anxiété.

On utilise la musique avant le début de la conférence, parfois dans l'interlude entre intervenants pour le gonfler à bloc et aussi préparer l'audience et pourquoi pas pendant une intervention. Cela explique les nombreuses fois où vous avez entendu Down the Road de C2C, Get Lucky de Daft Punk ou encore Happy, encore avec Pharrell Williams. Modulo les droits à payer à la Sacem qui peuvent bloquer certains organisateurs d'évènements ! Dans ce cas, ils passent souvent par de la musique libre de droit comme chez Jamendo (à prix fixe, indépendant de la taille de l'audience). Attention cependant à ne pas choisir la même musique que dans d'autres évènements du même genre.



Léa Luciani commençait son intervention à TEDxced en racontant son histoire, puis en chantant. Un crescendo émotionnel bien arrangé !

Manipuler les émotions d'une audience par tous les moyens que nous venons de lister a aussi un intérêt cognitif : en diversifiant les stimuli, l'intervention active différentes parties du cerveau au niveau de la captation des sens puis dans la formation des perceptions et des idées. Elle va à la fois stimuler la créativité et l'envie d'agir !

J'ai pu observer de près l'efficacité des présentations émotionnelles dans le cadre des Startup Weekends. Le gagnant est souvent une équipe projet qui a su assembler la bonne dose d'émotionnel et de potentiel business. Rares sont les projets "froids" qui gagnent !

Voici quelques autres pratiques pour jouer sur les émotions dans les événements :

- Le **dessinateur** qui croque des caricatures des intervenants en temps réel pendant la conférence.
- Les **artistes** qui parodient sur scène les interventions précédentes, un grand classique dans les séminaires internes aux entreprises.
- Le principe de la **révélation** parfois utilisé dans les conférences TEDx où un objet ou une personne décrite dans le propos est révélée à la fin de l'intervention. L'audience peut avoir projeté sur l'objet ou cette personne une forte charge émotionnelle et sa présence sur scène va la libérer !

Jouer sur l'interactivité

Dernier point d'une intervention réussie : engager l'audience ! Si elle peut réagir à l'échelle individuelle ou collective, son écoute sera plus active. C'est une manière de l'éveiller et encore une fois, d'élever le niveau de cortisone du bon côté ! Un peu comme un professeur de classe qui annonce (ou annonçait, je ne sais plus si c'est toujours en vogue...) qu'il allait interroger un élève. Tout le monde se tient à carreau en attendant le couperet ! Ca maintient aussi éveillé que face à l'œil du tigre ! Surtout quand on n'a pas révisé ses devoirs !

On peut commencer à impliquer l'audience en lui posant des questions, histoire par exemple de la segmenter. Par métier, âge, origine, histoire de rebondir par exemple sur un segment manquant (femmes, jeunes, grandes ou petites entreprises, etc), si possible avec un trait d'humour. Cela permet aussi ensuite d'ajuster dynamiquement son discours et de faire en sorte de montrer que l'on comprend les particularités des uns et des autres. C'est une vieille astuce qui est utilisée, sans aucune interaction, par certains présidents de la république les soirs de vœux. Rappelez-vous Jacques Chirac qui énumérait au choix les sans-emplois, les retraités, les personnes seules, les soldats et l'Outre-Mer !

Les "twitter walls" affichés sur grands écrans peuvent déclencher une interaction mais attention à bien intégrer les intervenants dedans. Sinon, cela devient une interaction entre différents membres actifs de l'audience. D'où l'intérêt, pour un modérateur de débat, d'avoir sous la main une tablette affichant ses questions et de les poser aux panélistes ! Twitter est un système à double tranchant pour une autre raison : l'audience peut y être active pendant votre intervention, mais comme elle va s'y coller sur son mobile, sa tablette ou son micro-ordinateur, grande sera la tentation de s'évader ailleurs, sur d'autres contenus et interactions que l'intervention en cours. Il est aussi trop tentant de chercher à devenir un "top trending topic" au détriment de l'interactivité de l'événement.

Quelques autres bonnes pratiques concernant l'interactivité :

- La **caméra** qui filme en close-up les participants qui posent des questions.

-
- L'intervenant qui **déambule dans les allées** de la salle de conférence et pose des questions directement aux participants. J'ai vu John Chambers faire cela dans un keynote de Cisco au CES de Las Vegas. C'est la méthode des télévangélistes !
 - Le cas particulier des séminaires qui sont retransmis à un bout de l'audience en **visioconférence**. Il faut penser à eux, les citer, prévoir des questions réponses avec eux.

C'en est terminé pour ce petit tour de l'audience !

Nous terminons cette série dans sa **quatrième partie** avec un peu de prospective sur le sujet de l'efficacité de la prise de parole !

Cet article a été publié le 23 octobre 2015 et édité en PDF le 23 mars 2024.
(cc) Olivier Ezratty – "Opinions Libres" – <https://www.oezratty.net>