

CHRIS ANDERSON

Directeur des conférences TED

**PARLER
EN PUBLIC**

TED

LE GUIDE OFFICIEL

**La méthode
qui va révolutionner
vos prises de parole**

Flammarion

TED

Qui ne connaît pas les conférences TED? Courtes, percutantes, émouvantes, elles ont bouleversé les codes de la prise de parole en public. Une intervention réussie enthousiasme, bouleverse, électrise, et c'est ainsi que les idées circulent et changent le monde.

Ce que cet ouvrage nous montre, c'est que nous en sommes tous capables. Bien sûr, chaque présentation est singulière : il n'y a pas de recette pour réussir à tous les coups. Mais il existe des outils éprouvés, que l'équipe de TED partage ici pour la première fois.

Du contenu de votre conférence jusqu'à l'arrivée sur scène, ce guide vous dévoile les secrets d'une bonne prise de parole : réussir son introduction, préparer ses notes, choisir sa tenue... mais aussi structurer son PowerPoint, créer la surprise, communiquer son enthousiasme, transformer son trac en atout. Chaque conseil s'appuie sur les témoignages des conférenciers coachés par TED. Personnalités stars de leur domaine ou anonymes devenus célèbres après leur conférence, tous s'accordent à le dire : cette expérience a transformé leur vie. Alors, à vous de jouer !

CHRIS ANDERSON *organise et dirige les conférences TED depuis 2001. Avec ses équipes, il a formé des milliers de conférenciers. Le succès phénoménal de leurs interventions, regardées sur Internet par des millions de spectateurs partout dans le monde, en a fait un outil extraordinaire au service de la diffusion des idées.*

Traduit de l'anglais par Martine Devillers-Argouarc'h

New York Times best-seller

Flammarion

Parler en public

Chris Anderson

Parler en public :
TED
Le guide officiel

Traduit de l'américain
par Martine Devillers-Argouarc'h

Flammarion

Titre original : TED Talks :
The Official TED Guide to Public Speaking
Copyright © 2016 by Chris Anderson – All rights reserved
© Flammarion, 2016 pour la traduction française
ISBN : 978-2-0813-6334-2

*Pour Zoe Anderson (1986-2010),
qui m'a inspiré tout au long de ce livre.*

*La vie est éphémère.
Ce qui demeure : les idées, l'inspiration, l'amour.*

SOMMAIRE

<i>Prologue : le nouvel âge du feu.....</i>	11
---	----

LES BASES

1. L'exposé oral : une compétence à votre portée	23
2. L'idée qui prend forme : une perle à découvrir	34
3. Les pièges classiques : quatre types à proscrire	48
4. L'épine dorsale : à la recherche du fil conducteur.....	58

LES OUTILS

5. Établir le contact... par des allusions personnelles	77
6. Raconter... des histoires irrésistibles	98
7. Expliquer... des concepts difficiles.....	111
8. Convaincre... et faire changer d'avis.....	129
9. Faire des révélations... à couper le souffle !...	144

LA PRÉPARATION

10. Les supports visuels : adieu, les slides rasoir..	165
11. Le texte : l'apprendre par cœur ?.....	184
12. Les répétitions : un mal nécessaire !.....	207
13. Commencer et conclure : l'art de faire impression	217

SUR SCÈNE

14. Dresscode : comment s'habiller ?	245
15. Se préparer psychologiquement : gérer son stress.....	250
16. La configuration des lieux : pupitre, promp- teur, fiches ou... rien !?	258
17. La voix et la présence sur scène : faites vivre votre texte	270
18. Les nouveaux formats : splendeurs (et misères) des conférences « à large spectre »....	285

RÉFLEXIONS

19. La renaissance de la parole : l'interconnexion des savoirs	307
20. Une grande richesse : l'interconnexion des personnes.....	321
21. À vous de jouer : le secret du philosophe	334
<i>Remerciements</i>	341
<i>Liste des conférences mentionnées</i>	345

Prologue

LE NOUVEL ÂGE DU FEU

L'éclairage s'estompe. Une femme s'avance sur la scène, les mains moites, les jambes légèrement tremblantes. Brusquement, un projecteur illumine son visage : 1 200 paires d'yeux sont braquées sur elle ; 1 200 personnes à l'affût, percevant son angoisse. La tension devient palpable. La femme s'éclaircit la gorge, et commence à parler.

Ensuite, c'est une étonnante réaction en chaîne : les 1 200 cerveaux derrière ces 1 200 visages, 1 200 individualités, ont un comportement étrange : ils deviennent synchrones. Un charme opère, comme si la femme leur avait jeté un sort. Ensemble, ils succombent, rient, pleurent. Et il se passe autre chose : des segments d'information codés dans les neurones de cette femme sont en quelque sorte copiés et transférés vers les cerveaux des 1 200 personnes du public... Un transfert irréversible et qui pourrait influencer, pour de longues années, leurs comportements à venir.

La femme qui est sur scène n'a envoûté personne, mais ce qu'elle a fait tient du prodige – un genre de sorcellerie.

Nous autres humains ne sommes pas comme les fourmis, dont le comportement dépend des messages chimiques qu'elles envoient. Debout les uns face aux autres, les yeux dans les yeux, nous gesticulons et émettons des sons étranges. La communication d'homme à homme est la huitième merveille du monde : elle se reproduit chaque jour à notre insu et sur scène elle atteint son paroxysme.

Découvrons ensemble les tenants et les aboutissants d'une prise de parole en public réussie et tous les outils nécessaires pour passer cette épreuve brillamment. Mais d'abord, je voudrais insister sur un point : **il n'existe pas qu'une seule façon de donner une bonne conférence**. Le monde des connaissances est infini et l'éventail des orateurs, des spectateurs et des situations beaucoup trop large pour généraliser. Suivre une recette à la lettre, c'est le meilleur moyen pour que la mayonnaise ne prenne pas ; le public n'est pas dupe et il se sentira manipulé.

Vous avez trouvé la formule gagnante ? Ne vous réjouissez pas trop vite : elle ne le restera pas longtemps. Pourquoi ? Tout simplement parce que dans ce domaine, c'est la nouveauté qui compte. Les spectateurs n'aiment pas qu'on leur serve du réchauffé. Une conférence calquée sur le modèle d'une autre perdra fatalement une partie de son impact. Rien n'est pire que d'entonner la même musique que les autres, ou de passer pour un imitateur.

Évitez donc de prendre les conseils que je vous donne ici pour paroles d'évangile. Considérez-les plutôt comme une trousse à outils qui doit vous aider à élargir l'éventail de vos possibilités. Ne prenez que ce

PROLOGUE : LE NOUVEL ÂGE DU FEU

que vous jugerez utile. L'important, c'est d'avoir quelque chose à dire, de le formuler en restant authentique, à votre façon à vous, qui est unique.

Vous serez peut-être surpris de voir à quel point cela vous semblera naturel. La prise de parole en public fait partie des arts oratoires anciens, ancrés dans la nuit des temps. Des découvertes archéologiques de lieux de rassemblement communautaire datant de centaines de milliers d'années nous ont révélé que nos ancêtres aimaient se réunir autour d'un feu de camp. Et depuis l'invention du langage, il n'est pas une culture ou civilisation sur terre dans laquelle les gens ne partagent pas leurs histoires, leurs espoirs et leurs rêves.

Imaginez la scène : la nuit est tombée ; sous le ciel étoilé, un feu de camp, le bois qui crépite et crache des étincelles. L'un des Anciens se lève et tous les regards se tournent vers lui, scrutent son visage ridé par les sillons de la sagesse, éclairé par la lumière vacillante des langues de feu. Il commence son récit. Suspendus à ses lèvres, les autres imaginent la scène, et ces images provoquent en eux les mêmes émotions que chez les personnages. Cet alignement des pensées d'un grand nombre d'individus au sein d'une conscience partagée est un phénomène d'une puissance extraordinaire. L'espace d'un instant, tous les êtres rassemblés autour du feu de camp agissent comme un seul homme, se lèvent et dansent ou chantent ensemble, peut-être. Entre cette scène de communion et le désir de s'embarquer dans une même aventure – voyage, bataille, chantier, réjouissance – il n'y a qu'un pas, et il est vite franchi.

Cela fonctionne encore aujourd'hui. Pour un leader politique ou le défenseur d'une cause, la prise de parole en public est le sésame qui va faire naître l'empathie, déclencher l'enthousiasme, permettre de partager des connaissances et des idées, donner à tous un même rêve.

La prise de parole a pris de l'envergure. Notre feu de camp brûle désormais sur une scène grande comme le monde. Avec Internet, une seule conférence en un point quelconque de la planète devient accessible à des millions d'individus. Souvenez-vous des effets de l'invention de l'imprimerie, de cette manière fabuleuse d'amplifier le pouvoir de l'écriture ! Aujourd'hui, le Web donne aux orateurs un formidable écho. Il permet à ceux qui disposent d'un accès Internet (et dans une dizaine d'années, les coins les plus reculés du globe seront quasiment tous connectés) de s'inviter aux conférences des plus grands spécialistes pour suivre leurs enseignements en direct. En gagnant la terre entière, cet art que l'on disait ancien a pris un caractère résolument moderne et régénéré la prise de parole en public. Les cours universitaires assommants, les discours politiques prévisibles et rasoirs que l'on subissait comme une fatalité, tout ça, c'est du passé.

Une conférence bien faite peut électriser le public et transformer sa vision du monde. Elle a plus d'impact que l'écrit : l'écrit, ce n'est que des mots, mais l'oral met à notre portée d'autres outils d'une richesse incroyable. Plonger notre regard dans celui de l'orateur, écouter le son de sa voix, ressentir sa vulnérabilité, son intelligence, son enthousiasme, tout cela nous donne

accès à des ressorts inconscients, finement réglés pendant les milliers d'années de l'évolution humaine. L'oralité nous galvanise, elle nous rend autonomes : elle nous inspire.

Et il y a mieux : nous disposons de moyens inimaginables du temps des Anciens. Nous pouvons diffuser, immédiatement et en très haute résolution, toute photo ou image, créer des vidéos et des sons, et utiliser des outils de recherche qui mettent le savoir universel à la portée de tout détenteur d'un smartphone.

Cerise sur le gâteau : tout ça s'apprend. En clair, nous disposons d'un outil d'une puissance incroyable – le b.a.-ba de l'exposé oral – et tout le monde, jeunes et moins jeunes, peut en profiter. Nous vivons une époque où le meilleur moyen d'imprimer sa marque n'est sans doute plus d'avoir sa signature dans le courrier des lecteurs ou de publier un livre. Désormais, il suffit de monter au créneau et de prendre la parole... parce que les mots et l'enthousiasme qui les porte peuvent aujourd'hui circuler dans le monde entier à la vitesse de l'éclair.

En ce début de XXI^e siècle, il faudrait inscrire l'enseignement des rudiments de l'exposé oral dans les programmes scolaires. D'ailleurs, avant la révolution de l'imprimerie, cela faisait partie des arts dits libéraux¹, sous une appellation maintenant désuète, la *rhétorique*. Aujourd'hui, dans un monde connecté, qu'attendons-nous pour la sortir du placard et l'intégrer aux disciplines de base que sont la lecture, l'écriture et le calcul ?

1. Avec la dialectique, la grammaire, l'arithmétique, la géométrie, l'astronomie et la musique.

Sémantiquement, la rhétorique est « l'art de bien parler ». Ce qui est aussi, au fond, l'objectif du présent ouvrage : **refondre l'enseignement de la rhétorique pour l'adapter à l'usage moderne**. Offrir des tremplins vers un nouvel art du discours.

À cet égard, notre expérience des dernières années, avec les conférences TED, est riche d'enseignements. Pour cet événement annuel au départ, l'organisation voulait associer technologie, divertissement (Entertainment, en anglais) et design (d'où l'acronyme, TED). Mais elle a récemment décidé d'élargir sa mission à l'exploration de tout sujet d'intérêt public. L'objectif des intervenants est de rendre leurs connaissances accessibles aux néophytes grâce à des conférences soigneusement préparées, mais de courte durée. Et nous avons eu le bonheur de voir cette nouvelle forme de prise de parole en public faire le buzz : en 2015, le nombre global de vues a dépassé le milliard.

Avec mes collaborateurs, nous avons aidé des centaines d'intervenants à peaufiner leurs idées et la manière de les présenter. Au contact de ces étonnantes personnalités, notre vision du monde a complètement changé. Au cours des dix dernières années, nous en avons beaucoup parlé ensemble. Étant aux premières loges, nous avons été tour à tour intrigués, exaspérés, édifiés et inspirés. Nous avons eu la chance, aussi, de pouvoir leur demander directement des conseils sur la manière de préparer et de donner une bonne conférence. Grâce à leur compétence, nous avons rassemblé des dizaines de recettes pour réussir une prestation extraordinaire en seulement quelques minutes.

Le manuel que vous avez entre les mains est donc le produit d'une fructueuse collaboration, non seulement avec les intervenants mais aussi avec mes talentueux collaborateurs, Kelly Stoetzel, Bruno Giussani et Tom Rielly, co-organisateurs et co-présentateurs de la plupart des conférences. Tout au long de ces années, ils ont joué un rôle primordial dans notre approche des conférences TED, la définition de leur format et la sélection de personnalités remarquables.

Nous avons aussi puisé dans les milliers de conférences TEDx organisées indépendamment à l'échelon local¹. Souvent surpris et aussi ravis de leur contenu, nous avons pu, grâce à elles, ouvrir le champ des possibilités de la prise de parole en public.

TED s'est donné pour mission de propager de grandes idées. Pas seulement dans son cadre, ou celui des TEDx, mais aussi dans toute autre forme de prise de parole en public. D'autres conférences s'approprient le style de TED ? Nous n'y trouvons rien à redire, au contraire : nous en sommes heureux. Les idées ne sont pas des objets qu'on garde pour soi. Elles ont une vie propre. Et nous sommes ravis de participer à la renaissance de l'art oratoire, peu importe où et avec qui.

L'objectif de notre manuel dépasse largement le sujet des conférences TED. La méthode s'applique à toute forme de prise de parole en public visant à expliquer, inspirer, informer ou convaincre des auditoires variés

1. Les TEDx sont des conférences organisées par des partenaires indépendants, sous licence TED (gratuite). Elles ont pour particularité d'avoir lieu là où ces partenaires sont implantés. On en compte à peu près huit ou neuf par jour dans le monde entier.

dans des domaines aussi disparates que les affaires ou l'école. Les exemples cités sont pour la plupart extraits des conférences TED, d'abord parce que ce sont celles que nous connaissons le mieux, mais aussi à cause de l'engouement qu'elles ont suscité ces dernières années : nous pensons qu'elles apportent un vrai plus à l'art oratoire d'aujourd'hui. Et j'ai la certitude que les principes qui les sous-tendent constituent les fondamentaux de l'exposé oral.

Vous cherchez une recette toute faite pour savoir quoi dire au mariage de votre fille, quand votre chef vous demandera un pitch de vente, ou pour donner un cours ? Refermez ce livre : vous n'y trouverez rien. Mais si vous cherchez des idées ou des outils qui pourraient vous servir en ces occasions-là ou d'autres, il vous sera très utile. Mieux : j'espère sincèrement qu'il vous convaincra de penser l'oralité autrement, d'une manière passionnante et stimulante.

Les feux de camp des Anciens sont peut-être éteints depuis longtemps, mais de leurs cendres est née une nouvelle forme de feu, d'intellect à intellect et d'écran à écran. Lorsque leur heure est venue, les idées s'y embrasent.

Car toutes les grandes étapes de l'humanité, nous les devons à un partage d'idées entre des hommes qui ont su ensuite coopérer pour les concrétiser. Depuis la nuit des temps, lorsque nos ancêtres conjuguèrent leurs forces pour tuer un mammouth, jusqu'aux premiers pas de Neil Armstrong sur la Lune, les hommes ont transformé de simples paroles en accomplissements collectifs.

PROLOGUE : LE NOUVEL ÂGE DU FEU

Aujourd'hui plus que jamais, nous en avons besoin. Certaines idées pourraient contribuer à résoudre les problèmes majeurs de notre époque, mais elles restent souvent au second plan parce que les hommes de génie qui les conçoivent les gardent pour eux, par manque de confiance peut-être, mais aussi parfois parce qu'ils ne connaissent aucun moyen de les partager efficacement. Pour moi, c'est une véritable tragédie. À l'heure où l'idée salvatrice, présentée de la bonne façon, pourrait ricocher dans le monde entier à la vitesse de la lumière et se démultiplier dans des millions de têtes pensantes, nous avons tous intérêt à réfléchir à la manière de la répandre, vous, l'orateur en coulisse, autant que nous autres, spectateurs encore ignorants de ce que vous allez nous révéler.

Vous êtes prêt ? Alors allons-y : allumons le feu !

Chris Anderson, février 2016

LES BASES

1. L'EXPOSÉ ORAL

Une compétence à votre portée

Alors, on a le trac ?

La perspective de monter sur scène en ayant des centaines de paires d'yeux braqués sur soi donne plutôt envie de prendre ses jambes à son cou... Qui n'a jamais redouté d'avoir à faire une présentation devant ses collaborateurs ? Et si tout à coup, tétanisé par le trac, vous butiez sur chaque mot... le trou de mémoire, le black-out, le blanc... Humiliation, coup dur pour votre plan de carrière. Et vous pouvez dire adieu à la brillante idée que vous comptiez développer. Pas étonnant que vous en fassiez des nuits blanches !

Il n'y a rien de plus naturel que d'avoir peur de prendre la parole en public. C'est le lot du commun des mortels... Regardez les sondages : l'exposé oral arrive en tête des calamités les plus redoutées, devant les serpents, les montagnes et même la mort...

Pourtant, personne n'a caché de tarentule derrière le micro ; de là où vous serez perché, le risque de chute mortelle est tout à fait nul. Quant aux auditeurs, personne ne les laisserait entrer avec des fourches ou des tomates pourries.

Alors d'où vient cette angoisse ? des enjeux. Pas dans l'immédiat, mais à long terme, car enfin, il y va de votre réputation ! C'est vrai, nous sommes extrêmement sensibles à l'opinion des autres. L'homme est un animal intrinsèquement social. Il a un grand besoin d'affection, de respect et de soutien. C'est son bonheur qui en dépend, à un point qui en est presque choquant, et pour un intervenant, leur valeur est intimement liée à sa prestation sur scène : pour lui, c'est quitte ou double !

En réalité, tout cela est une question d'état d'esprit, de prédisposition à faire de notre peur un incroyable atout, un moteur qui nous aidera à préparer comme il faut notre intervention.

Voyez la conférence de Monica Lewinsky : difficile de trouver contexte plus lourd. Dix-sept ans auparavant, la toute jeune fille qu'elle était avait dû se soumettre à une exposition médiatique des plus humiliantes, et faillit en sortir brisée. Ce jour-là, sur la scène de TED, elle tentait un retour à la vie publique ; elle voulait se réapproprier son histoire.

Seulement, n'étant pas une conférencière chevronnée, elle savait qu'elle courait le risque d'un échec aux conséquences désastreuses :

Nerveuse ? Le mot est bien trop faible. Ravagée, oui. Verrouillée de partout. La peur au ventre. Si on avait pu capter la tension dans mes nerfs ce matin-là, je crois qu'on aurait pu en finir avec la crise énergétique mondiale. Non seulement je me retrouvais en face d'un public distingué et brillant, mais en plus tout était enregistré, et il y avait de fortes chances que la vidéo soit diffusée sur un site important. Cela m'a renvoyée illico au traumatisme subi en continu pendant toutes ces années de pilori

L'EXPOSÉ ORAL

sur la place publique. En proie à un sentiment d'insécurité profond, parachutée au centre de la scène, je ne me sentais pas à ma place. Mon ressenti à ce moment, c'est ça – je livrais une rude bataille, je vous assure.

Pourtant ce jour-là, Monica a trouvé un moyen de contourner la difficulté en recourant à des procédés étonnants sur lesquels je reviendrai au chapitre 15. Pour l'instant, disons simplement que ça a marché. Sa prestation lui valut une standing ovation et en l'espace de seulement quelques jours, la page de sa conférence a enregistré plus d'un million de vues, sans compter les commentaires, dithyrambiques ! Elle a même eu droit aux excuses publiques d'Erica Jong, écrivain féministe qui n'avait cessé de l'accabler.

Voyez Jacqueline Novogratz, une femme géniale (et accessoirement, mon épouse), hantée elle aussi par la peur de s'exprimer en public. À l'école et même à l'université, la perspective de se retrouver devant un micro et des regards scrutateurs lui fichait une telle frousse qu'elle en perdait tous ses moyens. Or elle savait que pour les besoins de son programme contre la pauvreté, elle devait faire preuve de persuasion : elle s'est donc jetée à l'eau. Aujourd'hui, les discours sont quasiment devenus son pain quotidien – et les standing ovations aussi.

De fait, les exemples de personnes mal à l'aise à l'idée de prendre la parole en public et devenues des pros de la communication ne manquent pas : voyez Albert de Monaco, Gérard Depardieu ou Lady Di. La jeune femme timide que tout le monde appelait « Shy Di » et qui détestait prendre la parole en public a surmonté sa peur en s'exprimant avec naturel et le monde entier est tombé sous le charme.

LES BASES

Mais revenons à nos conférences et à l'incroyable effet positif qu'elles peuvent avoir. Je ne citerai que l'intervention d'Elon Musk face à ses employés de SpaceX, le 2 août 2008.

Chef d'entreprise d'origine sud-africaine, Musk n'a pas la réputation d'être un grand orateur. Mais ce jour-là ses mots ont tellement porté qu'ils ont marqué un tournant décisif dans l'histoire de sa société. Les deux premiers lancements du Falcon s'étaient soldés par un échec, et tout le monde savait que si ça ratait cette fois encore, c'était le dépôt de bilan assuré. Or après avoir quitté la rampe de lancement et passé la première étape, la fusée a explosé. La retransmission vidéo s'est arrêtée net, en même temps qu'une chape de plomb s'abattait sur les 350 employés rassemblés autour de l'écran. C'est du moins ce qu'a raconté Dolly Singh, le responsable du recrutement et de la gestion des talents. Pris de court, Musk s'est adressé directement à ses employés. Il leur a rappelé que la difficulté faisait partie du job, que ce n'était un secret pour personne et que malgré tout, ils avaient accompli ce jour-là un exploit quasiment inédit : passer le cap de la première étape et entrer dans l'espace. Donc il ne leur restait plus qu'à relever la tête et à retrousser leurs manches. Voici comment Dolly Singh a rapporté l'atmosphère paroxystique de ce discours au pied levé :

Puis, avec toute la force d'âme et l'énergie farouche d'un homme qui a laissé passer presque deux tours de cadran sans dormir, il s'est écrié : « Moi, je n'abandonnerai jamais, vous entendez ? J-A-M-A-I-S. » Je crois bien qu'après cela, la plupart d'entre nous l'aurions suivi

L'EXPOSÉ ORAL

jusqu'en enfer – bon, d'accord, avec une bonne couche de crème protectrice, mais tout de même. C'est le plus bel exemple de leadership auquel il m'ait été donné d'assister. En l'espace de quelques instants, on est passé du défaitisme et du désespoir à un sursaut d'énergie qui a gagné toute l'assemblée : tout le monde a décidé de s'y remettre, sans regarder en arrière.

Une seule intervention a suffi pour produire ce résultat stupéfiant. La preuve que, chef d'entreprise ou pas, un exposé oral peut réellement ouvrir de nouvelles portes ou transformer une carrière.

Les intervenants que nous avons accueillis nous ont rapporté de belles histoires sur l'impact de leurs prestations, qui ont parfois débouché sur un livre, un film, de meilleurs honoraires ou encore un soutien financier inattendu. Mais les cas les plus intéressants sont ceux qui ont déclenché un foisonnement d'idées ou un changement de vie radical. Après sa conférence, extrêmement populaire, sur l'adéquation entre langage corporel et confiance en soi, Amy Cuddy a reçu plus de 15 000 messages du monde entier lui disant le bien qu'ils en avaient retiré.

Et il y a la conférence du jeune inventeur malawite William Kamkwamba, qui à quatorze ans seulement a construit un moulin à vent pour son village ; de fil en aiguille, elle lui a permis d'intégrer une grande école d'ingénieurs aux États-Unis.

LE JOUR OÙ TED A BIEN FAILLI DISPARAÎTRE

Cette fois, c'est de moi qu'il s'agit : au moment où j'ai repris la direction de TED, fin 2001, je me relevais

à peine de l'effondrement de Future, une société d'édition de magazines que j'avais passé quinze ans de ma vie à mettre sur pied, et j'étais terrifié à l'idée d'un nouvel échec public. Je m'étais battu pour convaincre la communauté TED d'adhérer à ma vision des choses et je craignais que tout ça ne tombe à l'eau. Jusqu'alors, la conférence TED était un événement annuel qui se tenait en Californie, sous l'égide de son fondateur Richard Saul Wurman, architecte dont le charisme et l'extraordinaire présence en imprégnaient les moindres détails. Environ huit cents personnes s'y retrouvaient chaque année et la plupart s'apprêtaient déjà à en faire le deuil après le départ de Richard. La conférence de février 2002 était donc la dernière, et ma seule et unique chance de convaincre les participants de conserver ce rendez-vous annuel. Seulement voilà, je n'avais jamais organisé pareille manifestation, et malgré plusieurs mois d'efforts pour promouvoir l'événement, on ne comptait encore que soixante-dix inscriptions.

Le dernier jour – c'était un matin, d'assez bonne heure –, je disposais d'à peu près 15 minutes pour plaider ma cause. Je dois vous avouer que le talent d'orateur ne fait pas partie des dons que m'a attribués Dame Nature. Vous ne me croyez pas ? Pourtant :

- Je ponctue toujours mes phrases d'un nombre effarant de « hum » et de « voilà ».
- Je m'interromps à tout bout de champ pour chercher le mot juste, lequel m'échappe, bien entendu.
- Mes propos ont parfois l'air trop sérieux, trop mous, trop théoriques.
- J'ai un sens de l'humour un peu décalé, auquel tout le monde n'est pas sensible.

L'EXPOSÉ ORAL

Vous imaginez mon stress – ma peur de laisser éclater ma maladresse au vu de tous ! J'étais tellement mal que je ne tenais même pas debout : j'ai dû récupérer une chaise de bureau en coulisse pour m'asseoir, et puis j'ai commencé.

En y repensant, je frémis d'horreur. Si je devais refaire ma prestation aujourd'hui, il y a des tas de choses que j'évitais (à commencer par le tee-shirt blanc mal repassé que je portais ce jour-là). Et pourtant, j'avais soigneusement préparé mon texte et je savais qu'il se trouvait dans la salle au moins une poignée de gens prêts à tout pour la survie de TED. Si je parvenais à leur donner une seule raison de rester enthousiastes, ils pourraient peut-être renverser la vapeur. Beaucoup avaient souffert autant que moi de l'explosion de la bulle Internet, peut-être que j'avais une petite chance de les atteindre...

Je leur ai parlé du fond de mon cœur, avec toute la franchise et la conviction dont j'étais capable. J'ai tout débarrassé : mon fiasco, économique et personnel, mon impression d'avoir marqué « LOSER » sur le front, et la seule façon que j'avais trouvée pour garder les idées claires – me plonger à fond dans le monde des idées. Je leur ai dit que TED était devenu très important pour moi, un espace unique où partager des idées de toutes sortes, dans n'importe quel domaine, et que je ferais mon possible pour en préserver les valeurs essentielles. Cette marmite en ébullition d'où jaillissaient l'inspiration et le savoir méritait bien qu'on s'y accroche, non ?

Pour détendre l'atmosphère, j'ai raconté une anecdote (plus ou moins) authentique à propos de l'épouse

de Charles de Gaulle. Lors d'un dîner en l'honneur de l'ambassadeur britannique, quelqu'un demande à Tante Yvonne ce qu'elle attend le plus, désormais, de sa vie à Colombey ; et voilà qu'elle choque tout le monde en répondant : « Un pénis. » Nous autres Anglais voulons aussi le bonheur, ai-je ajouté – mais nous accentuons ce mot différemment : [hæpinis] (*happiness*). Et TED m'avait apporté un bonheur à la mesure de mes espérances.

Je suis tombé de l'armoire en voyant le patron d'Amazon se lever et applaudir – et toute la salle renchérir. Pour moi, c'était comme si la communauté TED avait décidé en une poignée de secondes de donner le feu vert à ce nouveau départ. Pendant l'entracte – d'une heure –, environ deux cents personnes sont venues s'engager à acheter un billet-pass pour la conférence de l'année suivante – la garantie du succès.

Si j'avais raté mon coup, c'en aurait été fini de TED. Il n'y aurait jamais eu de mise en ligne des conférences et surtout pas ce manuel aujourd'hui.

Je vous expliquerai dans le prochain chapitre à quoi j'attribue l'efficacité de ma prestation, malgré tout ce qui clochait et qui sautait aux yeux. C'est une question de méthode, valable pour toutes les conférences.

Alors peu importe qu'aujourd'hui vous vous sentiez incapable de prendre la parole en public : vous pouvez contourner la difficulté. L'éloquence n'est pas un don réservé à quelques privilégiés qui ont eu la chance de voir de bonnes fées se pencher sur leur berceau. L'éventail des talents oratoires est très large : il y a des centaines de façons de donner une conférence, à charge

pour chacun de trouver l'approche qui lui convient. Tout le reste, c'est de la technique, et ça s'apprend.

RICHARD CŒUR DE LION

Il y a deux ou trois ans, avec Kelly Stoetzel, notre directrice des contenus, je me suis lancé dans un tour du monde à la recherche d'orateurs de talent. À Nairobi, au Kenya, nous avons rencontré Richard Turere, un jeune Masai de douze ans, auteur d'une invention étonnante. Voyant qu'il ne se passait pas une nuit sans que les lions attaquent le troupeau de ses parents, Richard avait décidé de trouver une solution. Il s'était aperçu que les feux de camp ne produisaient aucun effet dissuasif sur les fauves, mais lorsque lui-même se promenait avec une torche allumée, il obtenait le résultat escompté. Conclusion : les lions avaient peur d'une lumière en mouvement. Ce jeune autodidacte (qui s'était tout de même initié à l'électronique en démontant le poste de radio tout neuf de ses parents) a entrepris de réaliser un système de lampes avec une lumière clignotante pour donner une impression de mouvement. Il a récupéré des panneaux solaires, une batterie de voiture et le clignotant d'une vieille moto, et bingo ! Les attaques ont cessé. La nouvelle s'est répandue, d'autres villages se sont intéressés au procédé. Au lieu de chercher à tuer les lions comme ils le faisaient jusqu'alors, ils ont installé les « lampes anti-fauves » de Richard, ce qui était une bonne chose tant pour les villageois que pour les amis de la nature.

Cette initiative relevait de l'exploit et méritait d'être connue, mais le jeune Richard était à première vue le

plus improbable des orateurs. Lorsque nous l'avons rencontré, ce grand garçon timide était figé dans un coin de la pièce, les épaules rentrées. Il parlait un anglais hésitant et avait toutes les peines du monde à décrire son invention de manière cohérente. Impossible, dans ces conditions, d'imaginer un seul instant le faire passer sur une scène californienne devant 1 400 personnes, entre Sergey Brin et Bill Gates.

Mais, fascinés par son histoire, nous avons décidé de passer outre ces difficultés et de l'inviter. Au cours des mois précédant la conférence, nous l'avons aidé à structurer son discours avec une entrée en matière et une séquence narrative. Grâce à son invention, Richard avait obtenu une bourse d'études dans l'une des meilleures écoles du Kenya, où il a eu l'occasion de s'entraîner à parler devant un vrai public, lui donnant une certaine assurance, assez en tout cas pour laisser transparaître sa personnalité.

C'était la première fois de sa vie qu'il prenait l'avion. Destination : Long Beach, en Californie. Je peux vous dire qu'il n'en menait pas large quand il est monté sur la scène du Performing Arts Center, mais ça ne le rendait que plus attachant. Les spectateurs étaient suspendus à ses lèvres, buvaient littéralement ses paroles, et chacun de ses sourires les faisait fondre un peu plus. Ça s'est conclu par un tonnerre d'applaudissements.

L'histoire de ce jeune garçon nous ferait presque croire qu'il existe une forme d'éloquence universellement partagée. L'idée n'est pas de devenir un Winston Churchill ou un Nelson Mandela, mais d'être simplement soi-même. Un scientifique ne doit pas chercher à devenir militant, et un artiste aurait tort de vouloir

L'EXPOSÉ ORAL

passer pour un universitaire : que l'intervenant lambda n'essaie pas de singer le style intello fumeux. Inutile de chercher à enflammer les foules par un discours tonitruant : le ton de la conversation passe tout aussi bien. En général, il convient d'ailleurs bien mieux dans la plupart des cas, et si vous êtes capable de vous adresser à quelques amis au cours d'une soirée, vous en savez assez pour prendre la parole en public.

Sans compter que la technologie moderne nous ouvre de nouveaux horizons. Aujourd'hui, il n'est plus nécessaire de s'adresser à des milliers de personnes à la fois pour avoir un impact planétaire. Il suffit de se filmer chez soi et de mettre la vidéo en ligne.

Savoir faire une présentation n'est pas une compétence de luxe réservée à une élite : c'est une aptitude essentielle pour les hommes et les femmes du XXI^e siècle. Il n'y a pas de méthode plus efficace pour dire qui vous êtes et partager vos centres d'intérêt. L'acquérir, c'est donner à votre confiance en soi toutes les chances de s'épanouir. Vous serez surpris des répercussions que cela aura sur votre réussite personnelle, quel que soit le sens que vous donnez à cette expression. Si vous vous montrez tel que vous êtes, avec authenticité, les vertus de l'art oratoire antique rejailliront sur vous. Au fond de vous, toutes les conditions sont déjà réunies, il suffit d'avoir un cœur de lion.

2. L'IDÉE QUI PREND FORME

Une perle à découvrir

En mars 2015, nous avons accueilli Sophie Scott, spécialiste des neurosciences. Vous ne me croirez peut-être pas, mais deux minutes après son entrée en scène, toute la salle s'est mise à rire allègrement. Ce qui s'est passé ? Cette personnalité éminente de la recherche mondiale sur le rire leur a fait entendre un enregistrement audio d'hommes et de femmes en train de s'esclaffer, histoire de montrer à quel point le rire est un phénomène étrange, « qui tient plus du cri animal que de la parole humaine ».

Dix-sept minutes de pur bonheur. Tous les spectateurs ont fini par se laisser aller à la douceur d'une expérience vraiment très agréable. Mieux : dorénavant, aucun des participants ne verra le rire de la même façon. Sophie a su glisser dans un coin de nos têtes son idée-force : dans une perspective évolutionniste, le rire a pour finalité de transformer les tensions en moment de joie et de communion. Pour ma part, quand je croise des gens qui rient, je ne les vois plus de la même façon. Bien sûr, je ressens leur joie (en même temps qu'une furieuse envie d'y prendre part), mais j'y vois

aussi un lien social, et le résultat d'un phénomène biologique étrange, ancien, qui rend la chose encore plus extraordinaire.

Sophie m'a fait don de quelque chose de précieux, qui va plus loin que le simple plaisir de l'avoir écoutée. Elle m'a transmis une idée, pour toujours¹.

Le cadeau de Sophie : belle métaphore qui peut s'appliquer à toutes les conférences. Il suffit de bien avoir en tête que **la première mission d'un intervenant est de partir d'un sujet qui lui importe vraiment et de lui donner vie dans l'esprit de son public**. Cette nouvelle construction mentale, les auditeurs pourront s'y accrocher, pour repartir avec, l'apprécier et la laisser opérer sur eux, en un sens.

C'est la raison profonde du succès de mon intervention de février 2002 (celle qui m'a fichu une frousse si terrible). Souvenez-vous, je disposais d'un petit quart d'heure pour tenter de convaincre mon auditoire de se lancer dans une nouvelle série d'aventures TED sous ma direction. Et malgré tout ce qui clochait, ça a marché. Pourquoi ? Parce que j'ai implanté une idée dans l'esprit de mes auditeurs. Vous vous demandez laquelle ? Eh bien tout simplement que la véritable particularité de TED n'était pas tout entière contenue dans la personnalité du fondateur dont je prenais la relève. TED, c'était aussi un espace où des gens de tous

1. Certes, les travaux des futurs chercheurs nuanceront peut-être, ou contrediront cette idée. Vues sous cet angle, les idées ont effectivement un caractère éphémère. Mais dès lors qu'elles sont nôtres, il n'est plus possible de nous les ôter sans notre consentement.

Cet ouvrage a été mis en page
à Roubaix par



N° d'édition : L.01EHBN000782.N001
Dépôt légal : février 2017