

COMMENT CAPTER L'ATTENTION?

Travail de modélisation – Rapport

Master NLP-COACH



Présenté par GANA CISSE

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier vivement et solennellement tous ceux qui ont contribué à la réalisation de ce rapport, particulièrement nos experts qui nous ont accueilli spontanément et répondu sans détours à nos questions. Ce projet de modélisation est avant tout le leur.

Qu'ils veuillent bien trouver ici l'expression de notre profonde gratitude. Nous espérons que ce travail aura été enrichissant pour eux et sommes convaincus que leur disponibilité et leur générosité seront récompensées.

Nous savons depuis Richard Bandler et John Grinder qui ont modélisé les patterns cognitifs, linguistiques et comportementaux communs de psychothérapeutes exceptionnels comme Fritz Perls, Virginia Satir et Milton Erickson qu'il n'y a aucune science, aucune stratégie, aucun modèle qui puissent échapper à l'intelligence de l'homme si tant est que ce dernier veuille bien prendre le temps d'en apprendre les rouages et les assimiler définitivement. Nous espérons que cette étude va permettre à ces milliers de gens, brisés par la peur de l'échec et qui souffrent énormément à l'occasion d'une prise de parole en public, de retrouver cette « impression de plénitude et cette sensation merveilleuse » qui animent nos experts chaque fois qu'ils sont en face d'un auditoire.

D'autres experts nous ont également manifesté leur intérêt, cependant leurs nombreuses activités ont fait qu'ils n'ont pas pu terminer le travail entamé avec nous. Nous leur transmettons les mêmes remerciements et comptons poursuivre l'expérience avec eux pour mieux affiner nos interrogations, élargir notre gamme de recherche et explorer d'autres pistes.

SOMMAIRE

Introduction	5
I - Cadre de la recherche	5
II – Objectifs	6
III - Notes biographiques sur nos experts et contre expert	7
1. E. A.K.....	7
2. Me L. Ndiaye	11
3. AKS	11
IV - Découverte de la capacité	12
V - Présentation de l'analyse de contraste	14
1 Expert 1 (E.A.K).....	14
a) Règles	14
b) Croyances	14
c) Attitudes.....	15
d) Stratégies d'excellence	16
2 Expert 2 (Me L. Ndiaye)	17
a) Règles	17
b) Croyances.....	17
c) Attitudes.....	18
d) Stratégies d'excellence	19
3 Contre Expert (A.K.S.).....	20
a) Règles	20
b) Croyances	20
c) Attitudes.....	21
d) Stratégies d'excellence	23
4) Types de Meta programmes	24
5) Eléments variant fortement d'un Expert à un autre	27
6) Eléments dont omis empêchent l'installation de la compétence	30
VI) La différence qui fait la différence	30
Conclusion	31
a) Ce que nous avons retenu des habilités de nos Experts..	31
b) Ce qui nous a étonné	32

«J'ai fait plusieurs fois le tour du monde, mais je connais peu de choses qui procurent un plaisir plus grand, que celui de tenir un auditoire en haleine par la puissance du verbe».

Dale Carnegie

Introduction

1) Cadre de la recherche

Notre projet s'articule autour de la volonté d'explorer une compétence majeure : comment capter l'attention d'un auditoire?

En d'autres termes, comment un orateur s'y prend pour entraîner son auditoire et l'obliger à l'écouter ? Qu'est-ce qui se passe dans la tête d'un communicant au talent avéré durant le laps de temps de préparation, de délivrance de son propos et même de réception du feedback de son auditoire ?

L'expérience nous a démontré aujourd'hui que nos succès ou nos échecs sont souvent déterminés par nos manières de communiquer tant du point de vue verbal que non verbal.

Un principe fondamental de la PNL nous enseigne qu'on ne peut pas ne pas communiquer. Tel un chef d'orchestre, le cerveau coordonne en effet les milliers d'informations provenant autant de l'intérieur que de l'extérieur du corps humain et en fait un traitement approprié. Dès lors l'exercice de communication peut s'avérer périlleux en l'absence d'une maîtrise du mouvement allant de la structure profonde, c'est-à-dire comme l'affirmaient Grinder et Bandler, la traduction des représentations sensorielles stockées dans notre système nerveux (les images mentales, les idées, les concepts...) à la structure de surface c'est-à-dire les mots, les symboles que nous choisissons pour décrire cette représentation sensorielle, lequel implique forcément un processus de généralisation, d'omission et de distorsion.

Il est vérifié en effet avec Robert Dilts que les individus qui ont la capacité d'enrichir leur modèle du monde en récupérant leur structure profonde et se connecter avec leur expérience primaire, ont plus de chance d'être entendus et écoutés, en somme de capter l'attention de leur auditoire.

Dans ce cadre, les meta-programmes jouent un rôle puissant. Ces « filtres inconscients qui déterminent la manière dont nous interagissons avec nous-mêmes, avec les autres et avec le monde » (Patrick Merlevede, Introduction aux Méta programmes, Job EQ, 1997-2011) constituent la clé fondamentale grâce à laquelle chaque individu développe son pouvoir intérieur, donne accès à la façon dont il traite l'information en organisant les quantités inouïes de données qu'il reçoit tout en lui fournissant la structure qui détermine ce sur quoi il est amené à porter son attention.

Il semble que pour communiquer efficacement, un bon communicant use de cette clé pour se connecter avec les schémas de comportements de son auditoire, comprendre ses meta-programmes pour mieux faire passer son message (cf. Anthony Robbins, Pouvoir illimité P. 320).

La présente étude a pour ambition, en se basant sur l'expérience vécue par des experts connus pour leur compétence en matière de communication, de relever la ou les stratégies qu'ils mettent en place pour capter l'attention afin de pouvoir en assurer la modélisation.

II) Objectifs

Nos objectifs, dans le cadre de cette étude, sont doubles :

C'est d'abord de vérifier, comment s'effectue cette transformation, comment font les experts pour opérer cette rupture épistémologique, afin que leur auditoire, quelles que soient les circonstances, soit « transporté, enthousiasmé » et puisse suivre point par point le contenu des messages qu'ils délivrent.

C'est ensuite comprendre ce qui se passe dans cette relation là, les techniques et outils qu'ils utilisent pour que s'installe de manière durable cette compétence, de pouvoir la modéliser et de la transmettre, l'enseigner à d'autres personnes.

Le processus PNL de modélisation des comportements efficaces, affirmait Robert Dilts, consiste à découvrir comment le cerveau (« neuro ») opère en analysant les patterns du langage (linguistique) et la communication non verbale avant d'exprimer les résultats de l'analyse en stratégies ou programmes (programmation) afin de transférer la compétence à d'autres personnes (Robert Dilts, Modéliser avec la PNL, voyage au cœur des comportements et des pratiques efficaces, InterEditions P. 3).

Pour ce faire, nous avons identifié deux experts qui ont la compétence de capter l'attention de leur auditoire et un contre expert en la matière pour mieux asseoir les enseignements tirés des expériences vécues avec eux.

III) Notes biographiques

1) Nos Experts

a) EL Hadji Hamidou Kassé

El Hadji Hamidou Kassé est un Philosophe-écrivain, expert en communication et analyste politique. Il est Directeur du cabinet conseil en communication dénommé Afrique communication. Il a écrit plusieurs livres dont le plus connu, « Les Mamelles de Thiendella », a obtenu le Grand prix du Président de la République pour les lettres. Il a été pendant longtemps Directeur Général du quotidien National « Le Soleil » et aujourd'hui Conseiller en communication de plusieurs Chefs d'Etats Africains dont le Président Amadou Toumani Touré à qui il a consacré un livre enseigné dans les écoles de communication.

El Hadji Hamidou Kassé est maître dans l'art de communiquer en public, un discoureur, un tribun, un manipulateur de concepts fin connaisseur des subtilités de l'éloquence et de l'élocution. Son propos est élégant, d'une élégance qui suscite obstinément intérêt et attirance de celui qui écoute, obligé de s'accrocher pas à pas à son argumentaire, de l'introduction à sa chute. Car échanger avec El Hadji Hamidou Kassé ou l'entendre débattre procure un pur moment de plaisir et ceux qui ont la chance de bénéficier de ses conseils en matière de communication s'enrichissent forcément à ses cotés.

Pour entraîner son auditoire, El Hadji Kasse reste particulièrement pointilleux et rigoureux dans le choix des mots en fonction de sa cible. Un peu à l'image du sophiste dans sa conception noble qui, dans la Grèce antique, produisait des constructions rhétoriques non pas pour convaincre mais pour persuader.

Car fait-il savoir il y a une différence entre convaincre et persuader. Quelqu'un est convaincu parce qu'il est intellectuellement touché par un argument rationnel. Il s'agit là d'un processus cognitif, démonstratif qui amène celui qui écoute à être convaincu rationnellement.

Par contre la persuasion est de l'ordre de la croyance. On est persuadé parce qu'on adhère à quelque chose du fait que celui qui émet le discours a touché notre cœur pour ne pas dire notre corps. Pour caricaturer la chose, ce discours nous a fait sortir de nous-même pour aller vers l'autre. Il y a dès lors une sorte de relation magique entre celui qui émet le discours et celui qui le reçoit, entre l'instance d'énonciation et de formulation du discours et l'instance de réception et de capture de celui-ci.

El Hadji Kassé estime que la procédure persuasive s'opère quelque fois même à l'insu de celui qui reçoit le discours. Il arrive en effet que ce dernier ne fasse pas exprès de sa capture du discours parce que simplement ce qui est touché en lui n'est pas de l'ordre de la raison mais celui du cœur ou du corps.

Pour lui, l'art de parler ou de communiquer en public peut emprunter les deux registres : le registre rationnel et le registre affectif. « Le registre affectif relève de ce qu'on peut appeler du pathologique parce qu'il s'adresse à la partie pulsionnelle animale de notre personne ».

Ces deux registres discursifs, on les retrouve souvent chez les hommes politiques qui, en s'adressant à la foule, utilisent un ensemble de techniques, de procédures et de moyens non pas seulement pour convaincre mais surtout pour persuader et amener les personnes qui composent la foule à adhérer à leur discours.

L'objectif de communication du politique va certainement emprunter un autre registre lorsqu'il va s'adresser par exemple à des bailleurs de fond à travers l'usage de la rationalité discursive, démonstrative. Par le canal non plus de l'affect mais de l'intellect, il cherchera non pas à persuader mais à convaincre parce que la cible est composée de

personnes ayant un certain background scientifique, un niveau intellectuel qui oblige celui qui tient le discours à travailler avec la raison plus qu'avec le cœur.

De la même manière, lorsque le politique est disciple de marabout, des lors qu'il se retrouve dans l'espace de communion religieuse, il quitte sa sphère universitaire ou l'ordre de la raison discursive prédomine pour tomber dans l'espace de l'affect. En matière de religion on s'adresse à la foi des hommes et par voie de conséquence au domaine du cœur pour ne pas dire celui du corps.

Le choix donc est permis. De la même manière qu'une seule personne peut être énonciatrice de plusieurs ordres de discours, selon l'espace, le contenu du discours et celui qui l'énonce, une seule personne peut capturer plusieurs types de discours.

Cependant, il y a un aspect commun à tous les bons communicants : c'est la formulation du sujet lequel se réfère au contenu, à l'objet et au centre de gravité de la communication. Car l'absence de formulation ou la mauvaise formulation du sujet entraîne fatalement un manque d'objectif et tout processus de communication a un objectif certain : celui de faire adhérer les gens à quelque chose ou de « vendre » une idée.

L'objectif visé, l'auditoire ciblé compte énormément dans ce processus. Et celui-ci doit être maîtrisé de manière spécifique et précise. En somme, la mauvaise communication résulte du fait que celui qui tient le discours cherche à cibler plusieurs questions, plusieurs sujets avec plusieurs objectifs à la fois par rapport à un auditoire auquel il doit s'adresser dans un espace limité, dans un temps limité.

b) Me Layti Ndiaye

Notre deuxième expert, Me Layti Ndiaye, est un avocat au Barreau du Sénégal. Homme de dossier et redoutable plaideur, Me Layti Ndiaye est toujours dans son élément lorsque, devant le prétoire, le Président d'un tribunal ou d'une Cour l'invite à « prendre la parole » pour défendre la cause de son client. Il y a plus de 20 ans, il a été lauréat d'un concours international de plaidoirie qu'il a gagné avec brio, à l'unanimité des membres du Jury devant des ténors des barreaux du monde entier.

Etre avocat a été un objectif qu'il s'est fixé depuis l'adolescence. Au moment où les gamins de son âge, quelque peu insouciant, se cherchaient encore, lui, fasciné par le prétoire, se fixait un objectif et se donnait les moyens de l'atteindre. Déjà en classe de seconde « je voulais être avocat parce que je suivais à la Télévision Messieurs les Jurés, un film à succès avec de très belles plaidoiries ; c'est une profession qui me procure beaucoup d'émotions ».

Et pour y rester, il aura fallu passer par plusieurs voies d'accès et pour cause : « si vous y êtes et que vous ne stressez pas, que la cause de votre client n'est pas la votre, que vous ne l'épousez pas au point qu'elle vous cause des insomnies jusqu'au dénouement du procès et parfois au delà, autant arrêter de faire ce métier ».

2) Notre Contre Expert

Notre contre expert s'appelle AKS. Après ses études universitaires sanctionnées par une licence en anglais, il a été tour à tour professeur d'anglais dans l'enseignement secondaire privé, traducteur puis responsable dans un projet de développement communautaire.

Aujourd'hui, il est Directeur d'une Unité de Programme d'une grande ONG humanitaire centrée sur l'enfance.

Le métier d'enseignant qu'il a embrassé de si tôt ne l'empêche pas d'être très angoissé à l'idée de prendre la parole en public. Pourtant sa position de manager l'oblige souvent à faire passer des messages, soutenir une idée, défendre des décisions soit auprès de son personnel ou de ses pairs. Qu'à cela ne tienne, il n'a jamais su comment éteindre cette boule de feu qui l'étreint à chaque prise de parole, laquelle embrouille ses idées et l'empêche finalement d'être cohérent.

« Je veux guérir, dit-il, de ce sentiment d'insatisfaction, d'avoir souvent l'impression d'être passé à côté de la plaque en fin de compte chaque fois que je m'exprime publiquement ». Ou alors « je me sens parfois très frustré d'avoir gardé le silence alors que j'avais tellement de choses à dire ».

IV) Découverte de la capacité

Comment nous avons su que nos experts ont cette capacité de capter l'attention ?

D'abord par l'observation. Ces experts sont des personnes que nous avons longtemps côtoyées et suivies. De manière concrète, nous avons été témoins à plusieurs reprises de leur prestation, constaté de visu, comment leur auditoire appréciait les idées qu'ils développaient en prenant du plaisir à les écouter.

Ensuite, puisque la carte n'est pas le territoire, nous avons effectué un petit sondage à travers un échantillonnage certes réduit, cependant le quasi totalité des personnes interrogées a validé la pertinence du choix.

Enfin, nous avons utilisé la méthode de triangulation empruntée aux outils de la M.A.R.P, en interrogeant au moins trois personnes dans leur domaine respectif qui nous ont toutes affirmé que les experts choisis pouvaient répondre à nos attentes.

Le choix de la compétence à l'intérieur du groupe (que nous avons formé avec nos collègues Jean Pierre Gavano et Ravindra Amunugama) s'est fait à l'unanimité de nos membres. Sans doute parce que, chacun d'entre nous avait un besoin pressant de comprendre le processus d'acquisition et d'installation de la compétence et d'en faire l'expérience.

Il y a aussi le fait comme le disait Heidegger « il n'y a pas de chose là où manque le mot ». La parole est partout présente dans notre univers. Au commencement était le verbe qui, presque dans toutes les cultures, relève du sacré. C'est pourquoi, il y a comme une part du divin dans l'art de manipuler les concepts et ceux qui maîtrisent l'art oratoire sont parfois assimilés à des esprits supérieurs, d'une dimension en tout cas exceptionnel.

Cette découverte de l'art oratoire, de la parole qui fait sens, celle qui bannit l'a peu près et qui « contraint l'auditoire à l'écoute » nous a d'une certaine manière fascinés et motivés.

Notre contre expert quant à lui, s'est proposé volontairement à notre exercice. Nous n'avons pas eu de la peine à le convaincre. L'opportunité était trop belle pour lui d'aller à la découverte de son « mal-être », de se confier, d'être à l'écoute, de mieux se connaître, pour consolider enfin une confiance en soi parfois défaillante en matière de prise de parole, en public notamment.

V) Présentation de l'analyse de contraste

Dans le cadre de l'analyse de contraste, il s'est agi de voir, d'observer qu'elles sont les caractéristiques qui sont toujours présentes lorsque le résultat recherché (capter l'attention) est obtenu, lesquelles sont toujours absentes, lorsque le résultat voulu n'est pas atteint.

Il s'est donc agi de se poser la question de savoir quelles sont les règles, les croyances, les attitudes qui accompagnent la compétence et qui la rendent faisable, réalisable.

1) Expert 1 (E.H.K)

a) Règles

Se préparer à aller devant l'auditoire en ayant à l'idée ce que je dois lui dire

Formuler le sujet de façon précise

Sans formulation précise, je ne me présente pas devant l'auditoire

Placer deux ou trois vignettes accompagnées d'idées forces

Mettre des clignotants verts jaunes et rouges selon la pertinence des idées et choisir le moment opportun pour les délivrer de manière naturelle

Objectif : vendre une idée, à la fois convaincre (c'est-à-dire toucher intellectuellement l'auditoire) et persuader (toucher le cœur)

L'objectif vise l'auditoire qui est notre cible et personne d'autre

Communiquer est un jeu de séduction, on séduit l'auditoire comme on séduirait une partenaire

b) Croyances

C'est un processus cognitif

Avec une mauvaise formulation ou une absence de formulation du sujet, on manque forcément d'objectif

Il y a une sorte de relation magique entre celui qui émet le discours et celui qui le reçoit

Quand un discours est fluide cela va de soi

Quand on accroche un auditoire, on le sent, qu'il opine sans gesticuler ou qu'il ne le dise pas,

Le feedback reçu à la fin du processus permet d'évaluer la performance communicationnelle

c) Attitudes

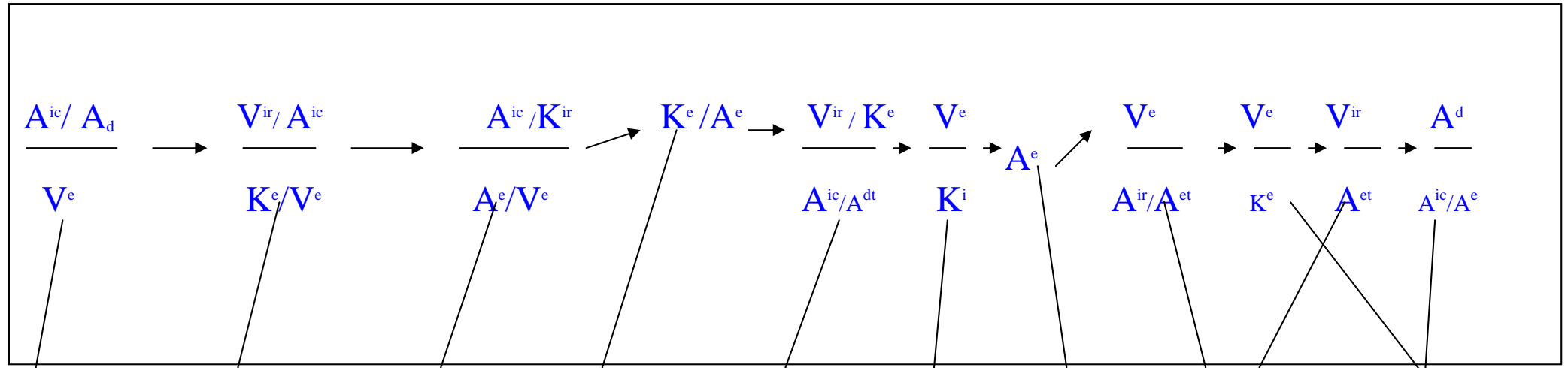
La cible détermine le port vestimentaire (en communiquant avec les jeunes de la banlieue, je ne peux me permettre de me présenter en costume cravate)

Ethique et responsabilité de celui qui tient le discours parce qu'on engage d'une certaine manière sa crédibilité

Rigueur du raisonnement

Allure Générale	Calme, pointilleux, concentré, confiance naturelle
Canal	Visuel et kinesthésique
Regard	Fixé sur l'objectif, vif, puissant
Gestes	Buste en avant, mains accompagnent le propos
Port	Altier, mise bien soignée

d) Stratégie d'excellence



Je me prépare en ayant à l'esprit ce que je dois dire en fonction de l'auditoire

Je formule et reformule le sujet de manière précise avant de me présenter devant l'auditoire

Je construis dans la mesure du possible des parties du discours qui sont significatives de ce que je veux dire

Je m'efforce à ce que la démarche que j'utilise et qui commande l'appropriation du discours soit bien comprise

Je place deux ou trois vignettes constituant des idées forces et me fixe comme objectif de « vendre » une idée

J'observe ma cible en intégrant son ressenti

Je libère mes vignettes au moment opportun

Je vérifie si ma cible reçoit mon discours dans les meilleures conditions et m'emploie à ce qu'elle en retienne un ou deux points essentiels.

Je regarde ma cible, je sens qu'elle est attentive, qu'elle opine

J'évalue le seuil de communicabilité atteint pour recadrer, relancer ou ouvrir d'autres fenêtres de discussions

Je garde autant que possible l'esprit ouvert à la critique pour m'enrichir et enrichir les autres

2) Expert 2 (Me L. ND.)

a) Règles

- le discours ne doit jamais être banal
- un discours ne doit jamais être plat, linéaire
- Ne jamais verser dans un registre trivial
- Chaque fois que je plaide, cela doit faire tilt
- accompagner mon discours avec de la poésie, des rimes
- S'approprier le discours, éviter d'intégrer trop de citations
- Avoir comme objectif de convaincre
- Entrer dans le texte, le rendre, sans donner l'impression de le lire

b) croyances

- Il n'y a pas de mauvais plaideur, il n'y a que de mauvais dossiers
- Le contexte culturel wolof est extrêmement riche, il a un lien avec bien des choses qui se passent dans la justice
- Le concours international de plaidoirie m'a fait perdre beaucoup de mes complexes,
- Si je ne l'avais pas gagné (le concours de plaidoirie) cela m'aurait affecté à vie ;
- Un avocat ne doit pas nier l'évidence
- Les principales sources d'erreurs judiciaires sont du fait de l'évidence
- Quand un avocat n'est pas capable d'exprimer bruyamment son indignation, il y a quelque chose qui ne va pas ;
- Pour y arriver, il faut transmettre aux gens la passion que vous avez pour les causes que vous défendez,
- Parfois ce sont les causes qui triomphent même si elles ne sont pas supportées par les personnes les plus compétentes

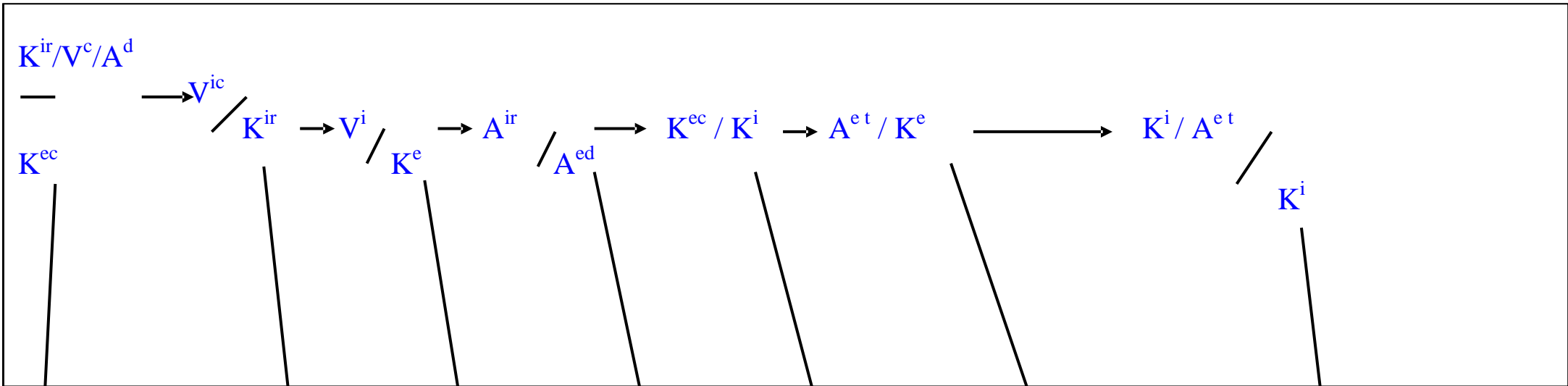
- Chaque fois qu'il va se passer quelque chose de fantastique un ange passe
- Recevoir un feedback positif de la part de celui qu'on doit convaincre (le juge, l'auditoire) est quelque chose de très jouissif

c) Attitudes

- puiser des références dans le contexte culturel
- mettre ostensiblement le texte dans sa poche
- savoir manœuvrer
- ménager à la fois la susceptibilité, des gens, du tribunal, préserver la dignité des débats
- être lénifiant, conciliant
- ne jamais agresser la partie, être courtois autant que possible
- contourner l'obstacle, quand la cause est difficile ou semble perdue d'avance
- être passionné, motivé, avoir une volonté de gagner
- savoir sortir parfois de ses gongs même quand on est affable et courtois avec tout le monde,
- entrer dans la cause du client, vivre les choses de l'intérieur, avoir le même stress que le client

Allure Générale	Relaxe, détendu, prolix, sérénité, confiance naturelle
Canal	Auditif et kinesthésique
Regard	Fixé sur l'interlocuteur
Gestes	Main gauche accompagne le propos
Port	Altier, élégance soignée

d) Stratégie d'excellence



Je m'inspire de grands auteurs, de films dvd traitant du sujet, me fait encadrer par un coach au besoin ; je donne vie à mon texte en l'enrichissant de rimes, de poésie, des références puisées dans mon contexte culturel.

J'entre dans la cause du client et vis les choses de l'intérieur

Je me fixe comme objectif de convaincre, de gagner

Je connais mon texte de bout en bout, j'entre dans mon texte et je le rends sans le lire

Je manoeuvre en fonction des circonstances, sais manager la susceptibilité de mon auditoire, rester lénifiant et conciliant

Je partage avec mon auditoire la passion que j'ai de la cause que je défends

Je sens beaucoup de joie à la fin de ma plaidoirie et l'acte que pose le juge en rendant sa décision me conforte souvent dans ce que je viens de dire

3) Contre expert (A.K.S.)

a) Règles

- Donner à l'interlocuteur la possibilité de se prononcer ;
- Recommencer si on n'est pas compris, ramener l'interlocuteur à de meilleurs sentiments ;
- Faire la genèse du problème ;
- Essayer de convaincre ;
- Se mettre toujours au niveau de son interlocuteur (intellectuellement parlant)
- Eviter la communication verticale de quelqu'un assis sur un piédestal ;
- Se poser des questions pratiques : ai-je maîtrisé le sujet, est-il clair dans ma tête, est-il pertinent, est-ce le meilleur procédé pour avoir l'information ?
- Faire une évaluation

b) Croyances

- La communication se fait dans un climat de confiance ;
- Il existe beaucoup de problèmes de communication dus à l'âge, au caractère, à l'éducation.
- Il m'arrive de rencontrer des résistances
- Parfois un fossé existe entre mon interlocuteur et je n'arrive pas à convaincre
- Tout choix est un renoncement
- On a des clichés dans notre environnement, par rapport à nos convictions

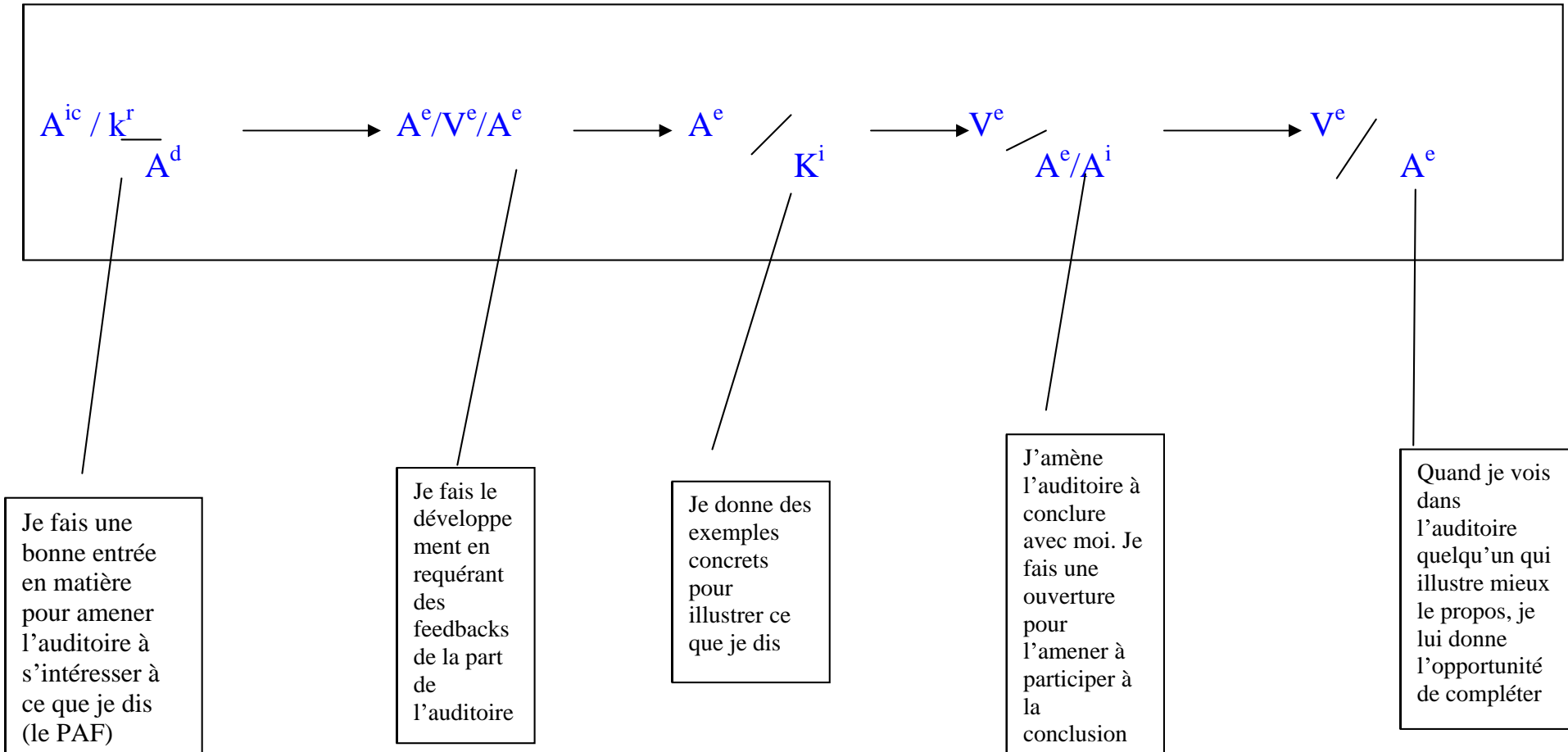
- La perception qu'on a des choses n'est pas la même que celle de notre interlocuteur ;
- Pour être ouvert à une communication, il faut avoir la capacité de se remettre en question ;
- Certaines attitudes de notre interlocuteur nous permettent de comprendre si nous sommes en phase avec lui ou non (interruption, contestation, détournement du visage, absence d'écoute...);
- Quand ça ne marche pas, je le sens dans mon fort intérieur ;
- Quand ça marche, j'ai le sentiment ou le comportement de quelqu'un qui a gagné ;
- Quand il y a relation conflictuelle, c'est difficile pour moi, je le sens dans mon cœur ;
- Dans la relation conflictuelle même si j'ai raison, c'est quelque chose qui me pose problème ;
- Dans la défaite comme dans la victoire, il y a toujours des choses à améliorer

c) Attitudes

- Mettre à l'aise autant que possible mon interlocuteur ;
- Avoir une démarche alternative au cas où le processus de communication n'est pas établi ;
- Faire l'effort d'enlever certains clichés ;
- Faire une introspection quand ça ne marche pas ;
- Je ne veux pas avoir de relations conflictuelles ;
- Me mettre à la place de mon interlocuteur ;
- Susciter des réactions pour ouvrir des brèches, des feedbacks.
- Recours à un tiers pour mieux faire passer le message

Allure Générale	Sobriété, propos hachés, se cherche
Canal	Kinesthésique et Auditif
Regard	Yeux fermés comme pour chercher la chose de l'intérieur, parfois fixé dans le vide, rarement sur l'interlocuteur
Gestes	Quelque fois figé sur le support, mains entrecroisées,
Port	Apparence bien soignée

d) Stratégie d'excellence



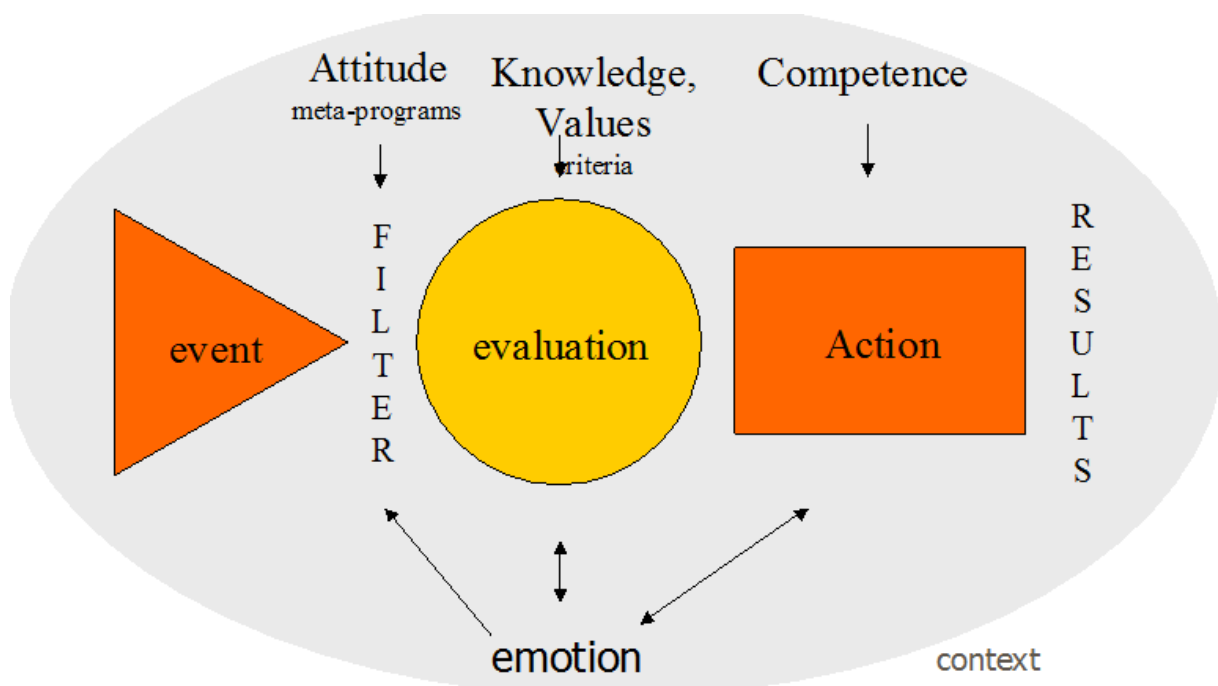
4) Types de Meta programmes mis en exergue

« Si vous saviez assez bien reprendre à votre compte le langage corporel des autres pour connaître leurs pensées ? Quel genre de rapports auriez-vous alors avec eux et qu'en feriez-vous ? Cette éventualité peut faire peur. C'est pourtant ce que font continuellement les professionnels de la communication ». Anthony Robbins

Numéros	Ex de meta-programmes	1 ^{er} Expert	2 ^e Expert	Contre Expert
1	Aller vers			
2	Evitement			
3	Références internes			
4	Références externes			
5	Optique relationnelle (pour les autres)			
6	Modes associatifs			
7	Modes dissociatifs			
8	Stratégies de persuasion : Voir Entendre Faire			

Les méta-programmes sont des clés qu'utilisent en permanence nos experts pour faire passer leur message. Il ne s'agit pas de n'importe quelle clé mais de la bonne clé, celle qui permet à l'auditoire de s'appropriier le discours à la fois au plan affectif et intellectuel. Cela revient à présenter le contenu du message de manière à ce que l'auditoire puisse être à même de participer à son traitement.

Dans son brillant ouvrage « Introduction aux Meta-programmes », Patrick Merlevede en fait l'illustration ci-dessous (op.cit P.3).



En sommes, face à un événement externe quelconque, nous présentons, au plan cognitif, une manière de traiter nos pensées qui est la conséquence d'une série de filtres successifs laissant apparaître un certain nombre d'émotions pour aboutir à une action ou réaction donnée. C'est le modèle de meta-programmes qui, tout en expliquant la source de nos émotions, nous permet d'identifier et de distinguer les

filtres fonctionnels au sens cognitif et d'en assurer la modification à tout moment. Cette capacité à percevoir les filtres déterminent fortement nos manières de penser et d'agir et renseignent amplement sur la richesse ou la pauvreté du contenu communicationnel que nous avons envers nous-mêmes et envers les autres.

Nous avons noté chez nos experts un certain nombre de clés qu'ils utilisent spontanément (inconsciemment ?) pour susciter, soutenir l'attention de l'interlocuteur :

C'est d'abord les clés d'accès oculaires. Nous avons noté par exemple que, lorsqu'ils semblent « pris au dépourvu » par une question plus ou moins inattendue, loin d'être désarçonnés ou désarmés sur le coup, nos experts ont tendance à (ré) parer cette « impertinence » par des techniques de calibration presque imparables qui leur permettent de recadrer le contenu du discours selon la direction voulue. Là où par exemple notre contre-expert a tendance à fermer les yeux pour se reconnecter à une situation intérieure afin de fournir des éléments de réponse, perdant ainsi une somme d'informations importantes sur son ou ses interlocuteurs, nos experts, eux, sans rompre le fil conducteur et le contact visuel avec leur interlocuteur, font usage de mouvements oculaires qui les obligent à dialoguer intérieurement avec eux tout en entraînant subrepticement leur vis-à-vis sur un terrain où ils sont beaucoup plus à l'aise : « Je ne sais pas si j'ai bien compris votre interpellation, mais ce qu'il convient de retenir est... ». A partir de là, tout y passe : construction visuelle (V^c), remémoration visuelle (V^r), construction auditive (A^c), dialogue intérieur (A^d), changement du ton de la voix...Un jeu de manipulation fait à dessein souvent à l'insu de l'interlocuteur pour maintenir voire enrichir l'intérêt de celui-ci au discours tenu.

C'est ensuite les techniques ou modes associatifs (association /dissociation). Au delà des positions perceptuelles adoptées, nos experts tiennent comme à la prunelle de leurs yeux à la connaissance préalable de leur cible sans oublier de se connecter à leur propre expérience, ceci dans le but de créer le cas échéant, un rapport lénifiant afin de mettre le doigt sur la «façon de faire », le registre approprié, pour pousser l'auditoire à l'écoute.

Il y a enfin le fait que nos experts ont assimilé un des principes fondamentaux de la PNL : « c'est la réaction provoquée par notre communication qui donne son sens à cette dernière ». Ils évaluent tous au millimètre près, de la phase de conception, d'exécution, de clôture et même au delà de cette dernière étape, leur performance communicationnelle. « Quand un discours est fluide cela va de soi, quand on accroche un auditoire on le sent et les gens vous le disent » (Expert 1). « Recevoir un feedback positif de la part de celui qu'on est censé convaincre est quelque chose d'assez motivant » (Expert 2). De cet exercice, ils en tirent finalement une somme d'expériences riches en enseignements pratiques qui leur permettent d'éviter de sombrer dans leur propre carte du monde et d'ouvrir leur univers à celui des autres. Mais surtout en contournant cet obstacle majeur, ils en tirent une leçon particulière : parler naturellement et simplement de ce qui nous fascine irradie un enthousiasme certain autour de notre environnement, intérieur et extérieur, et force l'auditoire à se connecter absolument à ce qui est dit.

5) Eléments variant fortement d'un expert à un autre

Les canaux sensoriels et le non verbal :

Notre premier expert semble plus surfer sur le VK. La gestuelle est plus présente. Il parle avec ses mains, son buste, son regard. Il utilise des « métaphores visuelles » pour donner du sens aux mots en leur collant du rythme, des sons, des images et surtout des couleurs.

Pour lui, il y a comme qui dirait la « présence d'un être » dans chaque bout de phrase et le choix des mots, combiné au ton de la voix, à son intensité, à des pauses rythmées, est fait de manière ordonnancée, quelque fois chaloupée, pour mieux améliorer le rapport et gagner la sympathie de son auditoire.

La séduction est presque omniprésente dans le langage. L'articulation est particulièrement soignée. Comme sur du papier à musique on déchiffre tous les sons. Pour lui la parole est une forme de beauté esthétique qui procure un sentiment instantané de satisfaction à celui qui le donne ou le reçoit, pourvu simplement que dans cette « relation magique » rien ne soit laissé au hasard.

Pour notre deuxième expert qui tient sans doute cette attitude des exigences du prétoire, le verbe ainsi que les références puisées dans le contexte culturel wolof semblent prédominer. Il fonctionne à fond sous le registre de l'auditif kinesthésique (AK) (entendre de la part du juge des propos réconfortant sur notre plaidoirie est assez jouissif).

C'est un juriste qui ne se contente pas seulement de formules ésotériques tirées des livres de droit que seuls les jurisconsultes ou les initiés aux sciences juridiques comprennent. Notre expert est un intellectuel amoureux des lettres et des belles lettres, des milliers d'ouvrages soigneusement rangés dans une grande bibliothèque, des films triés au volet, ceux-la qui nourrissent l'esprit, aident à la

méditation et invitent à un choix de vie semblable à celui du Mahatma Gandhi ou d'un Mao Tsé-toung.

Pour lui, également, la gestuelle n'est pas en reste dans le discours, même si elle paraît plus discrète. Sa main gauche est comme qui dirait, le prolongement de sa pensée. Elle surfe dans l'air, accompagne chaque propos, lui donne un contenu et plus de précision avant de rejoindre la main droite, les doigts entrecroisés, comme pour consolider l'assertion. Dans convaincre, il y a le mot vaincre. « Je me donne toujours comme objectif de gagner ». Pour lui, il ne suffit pas simplement de prononcer le mot pour en asseoir le sens. Pour que ce dernier agisse sur l'inconscient, il faut en plus lui donner une forme, un design, bien plus, une âme, choses que savent parfaitement faire les mains, le mouvement de la respiration, la posture. D'autant que, un avocat ne pouvant nier l'évidence, il arrive dans certaines circonstances que la cause soit clairement entendue, qu'il n'ait rien d'autre à faire dans un dossier (parce que objectivement indéfendable) que de brandir le drapeau blanc et solliciter la clémence du tribunal pour son client. Et comme il ne saurait être question pour lui de présenter de plates excuses à l'audience, il lui faut chercher parmi l'assistance un regard qui écoute, un corps qui puisse servir de réceptacle à la fois à sa voix et son ressenti pour résoudre son équation. Et justement à propos de clémence, une belle plaidoirie inspirée de ce thème et tirée des « Marchands de Venise » lui a permis de tirer d'affaire un de ses clients dont le sort était presque scellé pour outrage (il avait fait un doigt d'honneur à un policier) par le Tribunal. Et les exemples et anecdotes foisonnent.

Ainsi que l'affirmait Me Jean Marc Varaut « Chaque plaidoirie est le rocher de Sisyphe. Chacune réclame les reins, le poumon, la voix, le

« pectus » de l'orateur, l'éloquence du corps qui dissimulent la lucidité, la volonté, et tout ce que l'apparente facilite doit au travail ».

6) Éléments dont omis, empêchent l'installation de la compétence

La préparation

La formulation et la reformulation du sujet, l'ordonnancement du discours

L'objectif de convaincre ou de persuader en fonction de l'objectif de communication et l'auditoire en face.

La rigueur dans le raisonnement

L'usage modéré de citation, de métaphores, des rimes, de la poésie

Le langage corporel

VI) La différence qui fait la différence

C'est le fait de convaincre ou persuader selon la cible en soignant le contenu du discours, le langage. Tous les bons orateurs sont obnubilés par une certaine tendance à veiller à ne pas profaner le sens de la parole en parlant comme monsieur tout le monde. Quand on cherche à être écouté et entendu, on vogue le plus souvent sur un « trottoir d'idées » comme l'affirmait Flaubert, ou s'y prostituent à satiété les paroles faciles.

Pour ce faire, la clarté, la concision, la précision et la concentration sur la cible que constitue l'auditoire sont des éléments déterminants.

Il y a également l'aspect non verbal, le geste juste, le geste opportun, le tonus ou le buste qui accompagnent le propos, la mimique qui balaie le

regard de celui qui écoute, le calibrage, la création du rapport, sont tout autant des procédés qui assoient « le solfège de l'art oratoire ».

Le silence qui précède la parole fait partie de la parole (Me Jean Marc Varaut). C'est un moyen de dissiper le trac (qui n'est pas forcément une mauvaise chose) et de se créer les conditions d'une grande éloquence en permettant à son auditoire de « rentrer dans le sujet » sans fausse note et d'y rester définitivement.

Conclusion

a) Ce que nous avons appris des habiletés de nos experts.

Cet exercice a été riche d'enseignements pratiques :

D'abord nous avons constaté que tous les experts interrogés n'ont pas semblé a priori avoir une idée du comment ils font pour capter l'attention bienveillante de leur auditoire.

Nous pensons que c'est une manière courtoise d'esquiver la question en refusant délibérément d'entrer dans la phase compétence consciente afin de ne pas perdre les outils et les moyens qui fondent leur réputation de manier avec dextérité l'art oratoire.

C'est comme qui dirait qu'en laissant la conscience s'interférer dans le processus il va s'y greffer un certain nombre de parasites susceptibles de bloquer la compétence.

Ensuite, nos experts appliquent tous la maxime de Boileau « ce qui se conçoit bien s'énonce clairement et les mots pour le dire arrivent aisément ». En somme, la préparation, la conception et

l'ordonnancement du discours associés à la richesse du contenu sans s'embarrasser de fioritures, d'artifices, sont des préalables nécessaires pour séduire son auditoire et l'obliger à l'écoute.

Enfin, tous les experts nous l'ont affirmé et réaffirmé, pour que ça marche, il ne suffit pas d'un simple « assemblage de mots », il faut absolument que l'orateur, le plaideur soit associé à son public, à son auditoire, ou adopte des positions perceptuelles à partir desquelles il tire profit de la situation présente.

Pour le plaideur lui-même, il y a une triple association puisqu'il est obligé à la fois d'entrer dans la peau de son client pour épouser sa cause, de partager le sentiment du juge pour ne pas heurter sa susceptibilité (tout au moins au début de l'exorde) et de requérir la compréhension ou la bienveillance de l'assistance ou des autres membres du jury.

C'est le fameux rapport de sympathie que l'on appelle en PNL le processus du « miroir » ou de l'« appariement » dont parle Anthony Robbins dans son excellent ouvrage Pouvoir illimité.

Pour tout orateur cherchant donc une oreille attentive, il y a deux registres: un pour convaincre, un autre pour persuader. Et c'est là qu'il faut agir pour faire mouche. Toucher le cœur ou la raison en sachant identifier au préalable sa cible.

b) Ce qui nous a étonné

1 - C'est la gestion du stress. Nous avons cherché comment nos experts parvenaient à gérer leur stress. Avec la qualité de la manière dont ils font passer le message, nous avons toujours pensé que le stress était

quasi inexistant dans le processus. Eh bien, nous avons tout faux. Le stress est quasi permanent dans le processus de communication. Parfois même, il reste une condition nécessaire pour que la compétence s'installe. La différence, c'est qu'une bonne part du travail est faite par le quotient émotionnel. En plus donc de disposer, au plan intellectuel, cette capacité de formulation et de reformulation de leur sujet, nos experts sont émotionnellement intelligents et jouent à fond sous le registre de l'affectif, de la similarité et de l'empathie.

De même, comme l'affirme notre premier expert : « Quand il se présente devant un auditoire, il y a toujours une question implicite que l'orateur se pose de manière inconsciente : est-ce que j'ai les moyens et les ressources nécessaires pour que les attentes de ceux-là qui sont en face de moi ne soient pas déçues ? ».

Du point de vue PNL, c'est d'une certaine manière poser la question de savoir comment modifier la structure de notre expérience afin que l'expérience du moment présent puisse générer un état ressourçant et par voie de conséquence gommer nos réactions comportementales inappropriées « en fermant définitivement la porte au doute ».

La réponse à la question de notre premier expert coule de source. En PNL, il existe un principe simple : chaque individu dispose en lui les ressources nécessaires pour atteindre les buts qu'il se fixe, quels qu'ils soient. Et comme toute émotion que je ressens a une intention positive à mon égard, une bonne connaissance de soi permet de l'explorer plus facilement.

Dans une de ses plaidoiries, Me Jean-Marc Varaut nous explique une technique simple qu'il utilise pour apprivoiser le stress qui l'habite chaque fois qu'il est en face d'un public : « J'ai le cœur qui bat plus vite

que d'ordinaire. Je gonfle ma poitrine du souffle nécessaire pour soutenir les premiers mots de l'exorde...Je garde le silence, quelques fractions de seconde, pour que me regarde ceux que je regarde les yeux dans les yeux » ($k^{ir} / A^d \longrightarrow A^{id} / V^e$).

Chez nos experts, nous avons observé qu'ils faisaient systématiquement recours au début de leur speech, souvent de manière inconsciente, à la technique de l'ancrage en s'associant préalablement à une expérience personnelle vécue positivement par eux-mêmes ou un tiers.

2 - Le deuxième élément a trait à l'improvisation. Nous avons remarqué que même s'ils excellent dans l'improvisation, celle-ci est parfaitement encadrée, d'un encadrement qui réfute la divagation de l'esprit et l'emprunt de voies hasardeuses pouvant parasiter la teneur du message. Parfois même, il y a une improvisation feinte, un semblant d'improvisation c'est-à-dire que la réflexion a été portée pendant plusieurs jours et n'a attendu qu'une opportunité pour couler comme de source et gagner le cœur de l'auditoire, forcément capté et fasciné par ce qui se passe à l'instant présent : l'éloquence de l'orateur, le discours qu'il déclame.

3 - Enfin, nous avons noté combien elle est vraie l'étude selon laquelle :

- 7% seulement de ce que nous communiquons est transmis par les mots ;
- 38 % de cette communication passe par à travers le ton sur lequel nous parlons ;
- 55%, la part la plus importante, à travers notre physiologie, le langage corporel.

L'exercice a démontré en effet que pour communiquer et se faire entendre, il ne suffit pas simplement d'une bouche, il faut un corps. Et ce dernier ne doit être ni statique encore moins inactif ; il faut qu'il soit expressif, dégager de l'énergie, provoquer de l'enthousiasme...

Et, comme pour tout apprentissage, rien ne vaut la pratique ; que tout projet de modélisation n'a de sens qu'appliqué, nous avons expérimenté les stratégies de nos deux experts à l'occasion de prises de parole en public (fête d'un cadre devant faire valoir ses droits à la retraite, atelier de formation d'une partie du staff) : les résultats atteints à l'occasion, positifs à tout point de vue, étaient au-delà de nos attentes.

ANNEXE

PS : Au moment où nous avons fini de planifier nos rencontres avec nos experts, nous apprenions la mauvaise nouvelle par la magie des NTIC : l'annonce de la disparition de la Directrice de BrieF'R Formation, Floriane Briefer.

Nous tenons à lui rendre un hommage appuyé et présenter à l'occasion nos condoléances attristées à toute l'équipe de BrieF'R et à sa famille éplorée. Floriane représentait beaucoup pour nous et contribuait de manière remarquable à façonner notre passion pour la PNL et le coaching. C'était une personne au grand cœur qui aimait partager son immense savoir lequel restera inaltérable pour toute la génération d'auditeurs ayant eu l'honneur et le privilège de la côtoyer.

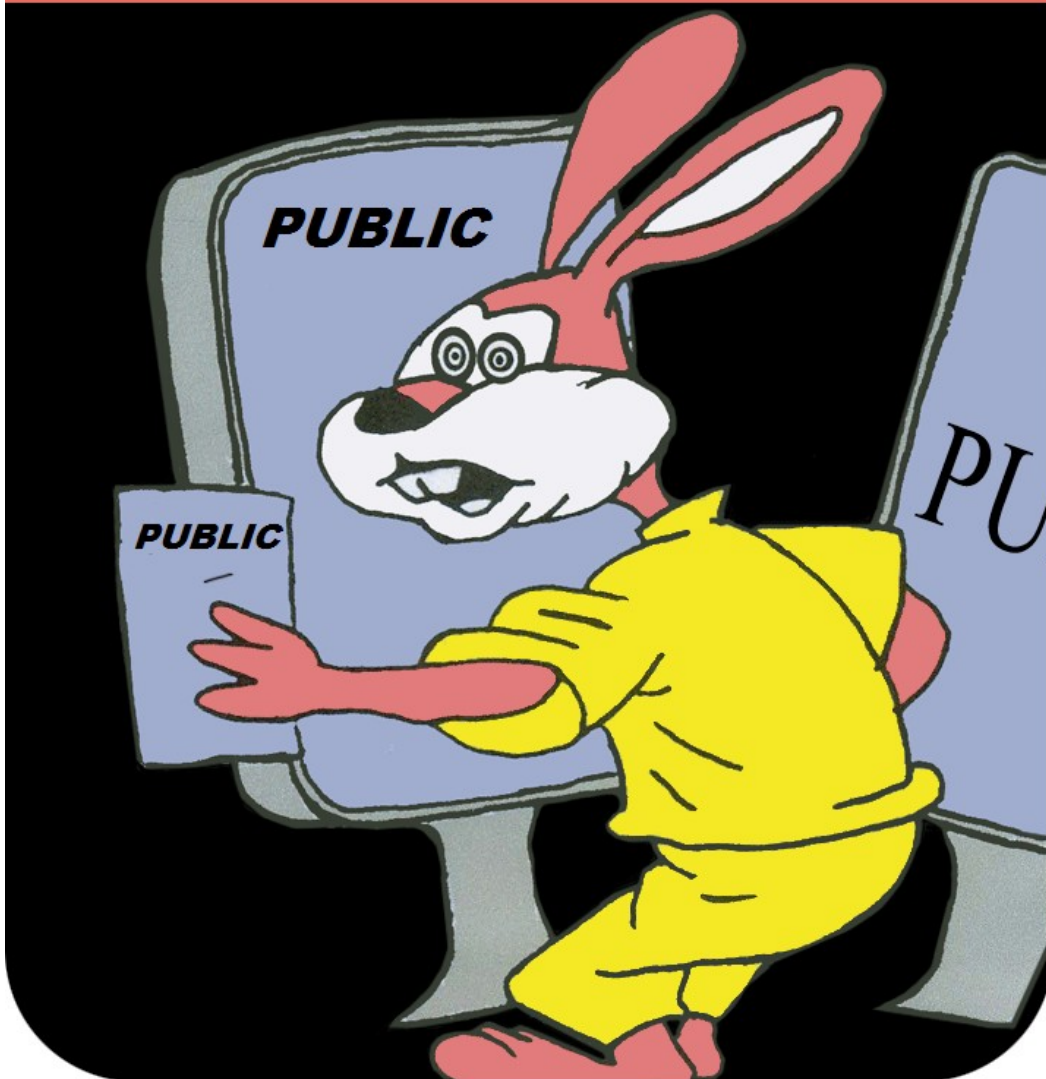
Puisse l'héritage qu'elle a légué continuer de nous inspirer et prospérer de générations en générations pour un monde plus sain, plus humain.

LES CANAUX DE PERCEPTION ET LES REPRESENTATIONS

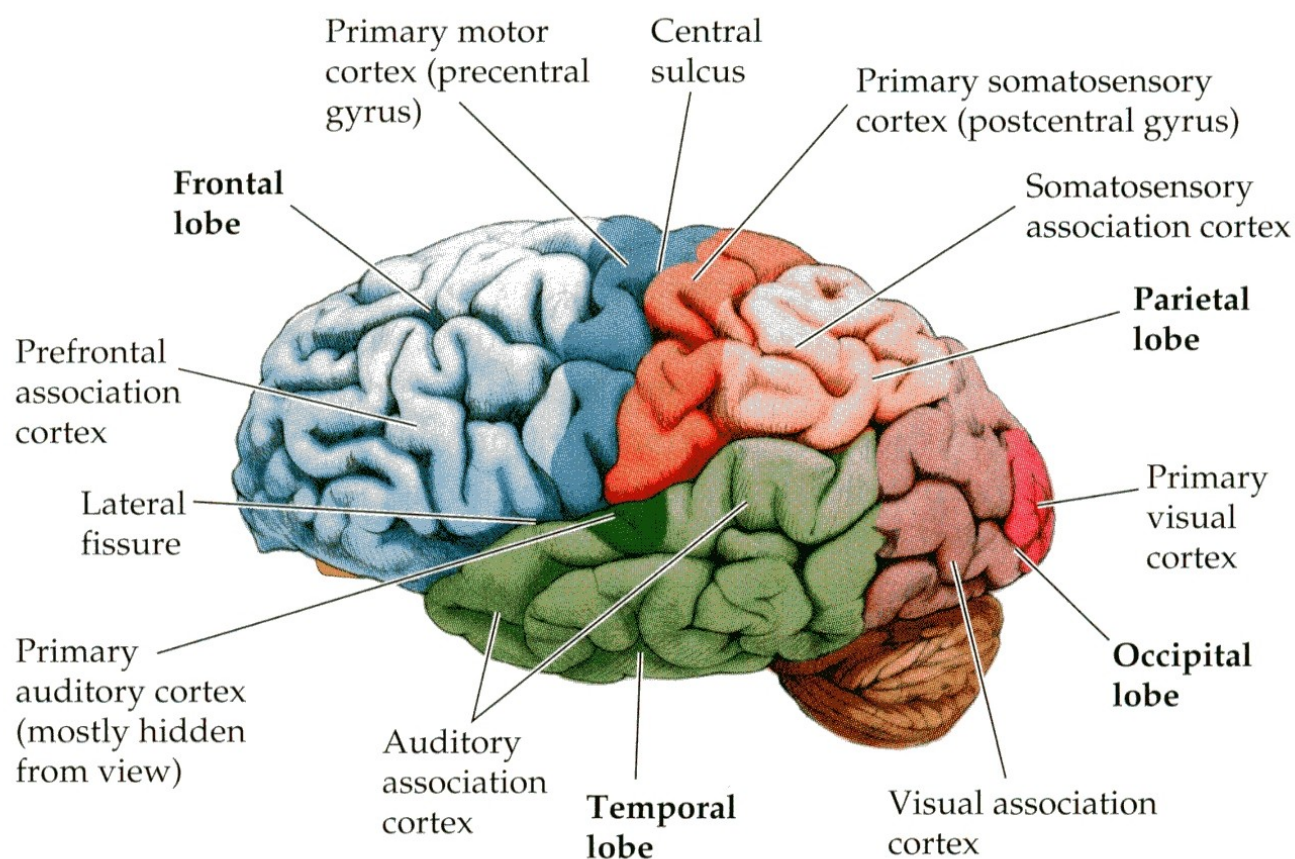
Systeme de Perception	De quelques caracteristiques des representations
Visuel	e, perception exterieure
Auditif	i, representation interieure,
Kinesthesique	r, representation rememoree
Olfactif	c, representation constructive
Gustatif	t, representation tonale
(Digital)	d, representation digitale

Attention!

*Ne mets pas tes yeux
sur le public : tu risques de
te faire manipuler très fort.*



La recherche de l'harmonie est un prérequis en matière de communication congruente en restant notamment en accord avec ses parties de personnalités.



« L'une des métaphores les plus utilisées pour expliquer le fonctionnement du cerveau est de le comparer à un ordinateur (...). Cependant toute métaphore a ses limites(...). Quand il s'agit du cerveau, les choses se compliquent. Bien que ses performances potentielles surpassent largement celles des ordinateurs les plus puissants et sophistiqués, c'est également la seule machine qui soit « livrée » sans notice explicative ».

Josiane de St Paul,
Préface à Un cerveau pour changer (R. Bandler)

Bibliographies complémentaires :

- Merlevede Patrick, Bridoux Denis, Vandamme Rudy : Découvrir et utiliser votre intelligence émotionnelle, psychologie pratique, 425 pages.
- Merlevede P : Introduction aux Meta programmes, JobEQ, 52 Pages
- Bandler R. : Un cerveau pour changer, comprendre la PNL, Pocket, 233 pages
- Dilts Robert : Modéliser avec la PNL, voyage au cœur des comportements et des pratiques efficaces, Inter éditions, 232 Pages
- Robbins Anthony : Pouvoir illimité, J'AI LU, 505 pages
- Carnegie Dale : Comment parler en public, Livre de Poche, 239 Pages