

**LES REGLES D'OR
DE LA COMMUNICATION**

JEAN-PIERRE ANCIAUX

**REDIGER
ET DEFENDRE
UNE ETUDE,
UN PROJET**

BIBLIOTHEQUE DU CERIST



LES ÉDITIONS D'ORGANISATION

Si vous n'êtes pas encore informé régulièrement de la parution de nos nouveaux livres, il vous suffit d'envoyer votre carte de visite à :

LES ÉDITIONS D'ORGANISATION

Service Lecteurs

1, rue Thénard, 75240 Paris Cedex 05

Vous recevrez périodiquement, à titre gracieux,
les notices de présentation des nouveautés.

DU MÊME AUTEUR
CHEZ LE MÊME ÉDITEUR

**Les règles d'or de la communication écrite
La mise en page (1992)**

**Les règles d'or de la communication
La présentation orale et ses supports visuels (1992)**

70411

La loi du 11 mars 1957 n'autorisant, aux termes des alinéas 2 et 3 de l'article 41, d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction, intégrale ou partielle, faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause, est illicite » (alinéa 1^{er} de l'article 40).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles 425 et suivants du Code pénal, si elle n'était autorisée par l'éditeur ou par le Centre Français d'Exploitation du Droit de Copie, 3, rue Hautefeuille, 75006 PARIS.

AUX EDITIONS D'ORGANISATION

Michelle FAYET et Aline NISHIMATA
Savoir rédiger le courrier d'entreprise

Pierre LEBEL
Savoir défendre ses idées

Marc LEQUENNE
Bien parler en public

Annick MARRET, Renée SIMONET et Jacques SALZER
**Ecrire pour agir : la rédaction professionnelle
dans les entreprises**

Maire O'REILLY
Communiquer avec son auditoire

Renée SIMONET et Jean SIMONET
La prise de notes intelligente

ISBN : 2-7081-1555-3

SOMMAIRE

Introduction	page 11
---------------------------	------------

Première partie

**INITIATION.
CRÉER UN DOCUMENT ÉCRIT
ET UNE PRÉSENTATION**

Chapitre 1 — Première étape • Concevoir le document écrit, trouver les idées	17
Logique de conception et logique de prise de connaissance.	17
Trois étapes.....	18
Susciter les idées.....	19
La technique du schéma.....	20
En pratique.....	20
Un graphisme générateur.....	21
Résumé.....	22
Etude de cas.....	23
Chapitre 2 — Deuxième étape • Rédiger	27
Une vérification externe.....	27
La grille des questions.....	27
Les centres d'intérêt.....	30
Le mode d'expression.....	31
Centres d'intérêt et mode d'expression se conjuguent.....	32
Et maintenant rédigeons !.....	33
La forme.....	33

Une idée par paragraphe.....	34
Des récapitulations dans les documents longs.....	34
Balisage du texte.....	35
Résumé.....	36
Etude de cas.....	38
Chapitre 3 — Troisième étape • Organiser et corriger le texte	41
Ce que veut le lecteur.....	43
Le passage d'une logique à l'autre.....	43
La tête du document.....	44
Le corps du document.....	45
Après l'organisation, la correction.....	45
Le fond.....	46
La forme.....	46
Les intertitres, des balises.....	47
La conclusion, la fin du document.....	47
Résumé.....	49
Etude de cas.....	51
Chapitre 4 — La présentation	55
De la structure du document au plan de la présentation	56
Traduire le plan en visuels.....	56
Reprendre les éléments visuels du document.....	57
Tisser un lien.....	57
Résumé.....	59
Etude de cas.....	60
Synthèse de la première partie.....	65

Deuxième partie

APPROFONDISSEMENT. LES FACTEURS DE RÉUSSITE

Chapitre 5 — L'art d'améliorer le style et la lisibilité	69
La longueur des phrases.....	69
Le niveau de difficulté des mots.....	70
La forme active plutôt que passive.....	72
Le facteur humain.....	72
La forme positive plutôt que négative.....	73
Des mots concrets.....	74
Des mots compréhensibles.....	74

Des exemples.....	75
Des énumérations en nombre limité.....	76
Chapitre 6 — <i>L'art de soigner la ponctuation</i>.....	79
Le point.....	79
Les points d'interrogation et d'exclamation.....	79
Les deux-points.....	80
Le point-virgule.....	80
La virgule.....	80
Les parenthèses.....	81
Les guillemets.....	81
Chapitre 7 — <i>Réussir les titres du document</i>.....	83
Le sous-titre.....	83
Le sur-titre.....	84
L'accroche.....	85
Le positionnement.....	85
Le rôle de la titraille.....	86
Chapitre 8 — <i>Préserver l'équilibre de la présentation</i>.....	89
Une structure binaire.....	89
Un modèle de présentation.....	90
La structure du modèle.....	91
Les déséquilibres.....	92
La présentation de type descriptif.....	92
La présentation de type résolutif.....	93
La présentation de type théorique.....	94
La présentation de type pratique.....	94
Prévenir les déséquilibres.....	95

Troisième partie

ÉTUDE DE CAS

Chapitre 9 — <i>L'étude de cas</i>.....	99
Chapitre 10 — <i>Comment le cas a été élaboré</i>.....	113
1. D'après la technique du schéma.....	113
2. D'après la grille des questions.....	114
Chapitre 11 — <i>Comment le cas a été rédigé</i>.....	115

Chapitre 12 — <i>La présentation orale et visuelle du cas</i>	127
Conclusion	135
Lexique	137
Bibliographie	139
Index	141

INTRODUCTION

En entreprise, un mode de communication s'étend de plus en plus et tend à transcender le traditionnel clivage oral-écrit en contournant l'audiovisuel qui reste encore l'apanage de spécialistes. Un mode qui reste encore informel parce que non encore catégorisé aussi nettement que l'oral, l'écrit ou l'audiovisuel, trois genres auxquels il emprunte pourtant leurs points forts. C'est la présentation qui utilise trois modes d'expression : oral, visuel et écrit.

La présentation réunit quelques atouts majeurs en tant que mode de communication : le contact direct avec les gens, l'invitation à se focaliser sur des sujets précis, la dimension émotionnelle de l'échange en public, l'interactivité avec les participants, sans compter la capacité d'analyse du langage oral et perception globale du visuel.

Une forme très courante est la présentation orale et visuelle. Dans celle-ci le support écrit n'est utilisé qu'à titre d'aide-mémoire après la présentation proprement dite. Dans ce cas l'écrit ne reprend que les points forts de la présentation. Sa mission est d'assurer la permanence de l'information divulguée en cours de présentation. Il n'ajoute pas de valeur informative. Ce type de présentation a été traité dans notre ouvrage *Les règles d'or de la communication. La présentation orale et ses supports visuels*, Les Editions d'Organisation, 1992.

Mais la présentation est également un outil particulièrement bien adapté à la transmission des messages complexes. Ce sont des messages riches en informations à la fois qualitatives et quantitatives, quand les données à transmettre sont nombreuses et variées.

Ces dernières, l'écrit les véhicule particulièrement bien, par exemple sous forme de rapport, d'étude ou encore de projet. Toutefois, tant en raison de l'abondance des informations que de leur complexité, il n'est guère évident pour le lecteur de s'orienter dans l'abondante masse de données. Dès lors, l'écrit requiert soit du temps — et qui en a à revendre ? — soit un effort que beaucoup ne sont pas prêts à consentir.

C'est ici que la présentation va intervenir avec succès, non pas en se substituant à l'écrit, mais en s'y ajoutant, lui offrant l'appui d'un mode de communication parfaitement complémentaire. La présentation, en effet, va mettre l'accent sur l'information qualitative. Elle va réussir à faire passer celle-ci grâce à la force du contact direct et de la tonalité émotionnelle de l'expression en public, grâce également à l'interactivité avec les participants. Bref, épaulé par le visuel, l'oral vient au secours de l'écrit.

En fait, dans l'écrit, seul l'accès à l'information est en cause. Le stockage de l'information, pour autant que la rédaction et la mise en page aient été correctement effectuées, est parfaitement assumé par l'écrit. C'est alors qu'intervient l'oral qui, par la force de son contact et en s'appuyant sur l'impact visuel, va fournir l'essentiel de l'information qualitative. Celle-ci tissera en fait le fil rouge qui va donner accès à l'information quantitative. Oral et visuel sont des clés d'accès. Ensemble ils démontrent la complexité et la rendent accessible.

Par ailleurs, l'oral et le visuel conviennent particulièrement bien à la communication de groupe et ils assurent un gain de temps certain si le mode de communication est bien maîtrisé. L'écrit, quant à lui, fournit l'information fine et détaillée, et assure la permanence de l'accès à cette information. Il y a en effet des avantages et des inconvénients inhérents aux différents modes de communication. Il s'agit de bien les connaître pour tirer pleinement profit de leurs complémentarités.

Prenons l'exemple d'un cadre ayant à présenter une étude à un comité de direction. Généralement, il ne s'illusionne guère sur la possibilité qu'il a de fournir toute l'information qu'il a recueillie, même si celle-ci lui tient à cœur. On ne lui en donnera jamais l'occasion. C'est parfaitement normal. Le principe d'économie et une saine gestion de cette ressource rare qu'est

le temps exigent de lui qu'il fournisse l'information pertinente.

Qu'est-ce que l'information pertinente dans ce cas ? D'abord, les conclusions auxquelles il a abouti. Ensuite, un aperçu des données essentielles sur lesquelles il s'est appuyé pour établir ses conclusions. Le tout peut être donné rapidement par l'oral et le visuel. Une fois ce stade passé, chacun des interlocuteurs possèdera, à peu de frais, un fil rouge lui permettant d'avoir un accès aisé au document écrit où l'information totale est stockée.

Soit s'estimant convaincus par la présentation, les membres du comité de direction iront jusqu'au bout de la délégation qu'ils ont accordée au cadre. Ils ne liront pas le document, mais, du simple fait de le posséder ils ne seront pas dépendants du présentateur.

Soit, convaincus mais intéressés, ils voudront compléter leur propre information et disposeront pour ce faire du guide qu'est le fil rouge ; ils trouveront aisément ce qu'ils cherchent.

Ou encore, peu ou pas convaincus, ils voudront refaire le raisonnement en vue de vérifier les conclusions ; ils ont alors l'avantage de déjà connaître la trame des informations détaillées dans lesquelles ils vont plonger. Dans tous les cas de figure, sur le plan de la rentabilité de la communication, ils sont gagnants. Ils ont gagné en clarté dans la communication complexe et ils ont gagné du temps.

Comment aboutir à un tel résultat ? C'est l'objet de cet ouvrage qui traitera plus spécifiquement des présentations conçues à partir de documents écrits. Imaginer une présentation demande une démarche créative. Concevoir et rédiger un document écrit exigent également une telle démarche. Le but de cet ouvrage est d'intégrer les deux démarches créatives en une seule afin d'unifier le processus qui va de la conception du document écrit jusqu'à la présentation publique des données et du document. Ainsi, non seulement réalisera-t-on un gain de temps non négligeable, mais, en outre, on gagnera en cohérence dans la démarche.

La présentation comporte classiquement trois phases : le scénario, la mise en scène et la présentation proprement dite. Dans le cas présent, la création du document écrit remplacera

l'étape du scénario. Nous verrons comment en récupérer les données essentielles pour assurer la mise en scène grâce à l'outil de base de cette dernière, le *story-board*. La troisième phase, enfin, est une présentation classique combinant oral et visuel.

Cet ouvrage comporte deux niveaux : un niveau d'initiation, consacré à la démarche de base, et un niveau d'approfondissement qui reprend les facteurs de réussite. La première partie de l'ouvrage est consacrée à l'initiation. Chacun de ses chapitres se termine par un résumé. En fin de cette première partie la démarche est à nouveau résumée, en continu cette fois. Dans la deuxième partie, consacrée à l'approfondissement, chacun des chapitres étudie un thème en profondeur. La troisième partie, enfin, présente une étude de cas complète. Celle-ci représente une application concrète facilitant l'assimilation des concepts exposés.

Il y a ainsi plusieurs portes d'entrée dans cet ouvrage qui peut être lu ou consulté de différentes manières : en séquence, dans un itinéraire de découverte, ou ponctuellement en fonction des besoins de chacun ou des nécessités du moment. Cet ouvrage est aussi parfaitement complémentaire du précédent consacré surtout à la présentation orale et visuelle.