

Le procès des *Fleurs du mal*

C'est presque un vrai procès. Presque... Nous sommes dans la majestueuse salle de la première chambre de la cour d'appel de Paris, celle où, comme tous les avocats au Barreau de Paris, j'ai prêté serment – car pour tordre le cou à une idée reçue, les avocats ne prêtent pas serment sur la Bible ou sur le code civil, mais plus simplement devant des juges ! Cette salle est parée de tapisseries, décorée de peintures, et ruisselante de dorures.

C'est dans cette salle qu'une association d'étudiants passionnés d'art oratoire, l'association Lysias de l'université de la Sorbonne, a décidé de

rejouer le procès des *Fleurs du mal*, qui avait valu à Baudelaire et à son éditeur d'être condamnés le 20 août 1857 pour « outrage à la morale publique » à une amende de 300 francs, et au retrait de six poèmes du recueil.

Il m'a été demandé de requérir contre Baudelaire. Me voici ainsi – et c'est vraiment un rôle de composition ! – le successeur du « procureur impérial » – c'était le terme de l'époque – Ernest Pinard, celui qui avant de poursuivre Baudelaire avait poursuivi Flaubert pour *Madame Bovary* et qui poursuivra plus tard Eugène Sue, et qui avait donc de la liberté d'expression et de la licence que l'on peut accorder aux artistes une conception pour le moins étroite !

Marc Bonnant, pour sa part, défendra l'auteur des *Fleurs du mal*, bien mieux que ne l'avait fait son avocat réel, Chaix d'Est-Ange.

La séance est présidée par un confrère parisien, le très regretté Olivier Schnerb, orateur hors pair et immense spécialiste de Baudelaire.

Nous avons accepté à condition de ne pas faire une reconstitution du procès tel qu'il s'est déroulé à l'époque. Il ne s'agit pas de rejouer mot pour mot l'audience de 1857 – même si les minutes en ont été

conservées. Il faudrait mettre aussi des habits d'époque, et chacun n'a pas vocation au ridicule. Nous souhaitons bien davantage évoquer le procès tel qu'on pourrait le vivre aujourd'hui à travers le prisme des notions de droit et de liberté d'expression, et du rapport entre la morale et l'art. Des questions universelles et contemporaines.

N'étant pas un spécialiste de Baudelaire, et sachant que je vais avoir fort à faire avec Marc Bonnant et Olivier Schnerb, qui pour leur part connaissent chaque recoin de son œuvre, j'ai passé une après-midi à la bibliothèque de Beaubourg, pour me documenter un peu sur les tenants et les aboutissants du procès : les poèmes concernés, les chefs d'accusation, les arguments échangés, l'issue.

Je pensais pouvoir dégager un peu de temps dans la journée de l'audience pour préparer mon réquisitoire, mais les circonstances en ont décidé autrement. C'est la magie du métier d'avocat : on ne fait jamais dans la journée tout ce que l'on a prévu, et l'on fait toutes sortes de choses que l'on n'a pas prévues.

Je n'ai donc pas davantage qu'une trame, et une copie des poèmes incriminés, lorsqu'arrivent au Palais de justice Marc Bonnant, son épouse Marianne qui est devenue elle aussi une amie très chère et la

nièce de celle-ci, la comédienne Carole Bouquet, qu'il a conviée à la soirée.

Marc Bonnant ouvre le procès par un discours de contextualisation. Il explique pourquoi ce procès est intemporel.

« Les gens parlent parce qu'ils sont, dit-il, il n'y a rien de plus charnel que la parole, c'est la chair qui se fait verbe ! »

Je commence à bien connaître ses thèmes de prédilection, ses idées et même quelques formules qu'il emploie régulièrement. Pour autant, l'enchantement opère à chaque fois. Il égrène les poètes emprisonnés, les livres interdits, la censure, donc les mœurs, la liberté et ses limites, la bienséance et la morale. Avec une part évidente de provocation, et pour les besoins de sa cause du jour, il soutient que la morale est l'affaire des « frileux », et des « peureux » et que les génies doivent se voir reconnaître une « liberté particulière qui est la condition de leur création ».

La joute est lancée. Il m'appartient maintenant de requérir contre Baudelaire. Juste pour le plaisir du jeu intellectuel et verbal, évidemment.

Je me lance dans une exégèse volontairement caricaturale des passages les plus équivoques des poèmes contestés. En les lisant de façon outrancière, en forçant le trait, j'essaie d'en accentuer l'aspect licencieux. À mon corps défendant, je m'érige en gardien de la morale bourgeoise, de la bienséance et des bonnes mœurs !

Apercevant des femmes dénudées sur les peintures du plafond de la salle, je vitupère la présence de ces visions trop charnelles qui perturbent nécessairement la sérénité de la justice.

Après avoir accusé Baudelaire de tous les maux, l'avoir dépeint comme l'auteur de poèmes abjects, l'avoir stigmatisé sous les traits d'un provocateur de salon, je requiers, à titre de peine, qu'il soit condamné à être bredouillé par des générations et des générations d'élèves qui ânonneront ses rimes avec moult fautes de liaisons. Connaissant la suite, je sais que je vais être exaucé ! C'est l'avantage de la clarté des visions rétrospectives...

Puis je termine en me démasquant, en avouant que je ne pense pas un mot de ce que je viens de dire, mais que j'ai endossé mon rôle ingrat uniquement pour être aux premières loges pour écouter la plaidoirie de Marc Bonnant.

Et je ne suis pas déçu, tant celle-ci est éblouissante, virtuose, érudite, puissante, drôle, bref époustouflante.

J'en retire deux conseils.

D'abord, lorsque vous êtes dans l'excès, dans le second degré – c'était, ce soir-là, notre situation commune – soyez-y totalement. Outrez le propos pour qu'il n'y ait aucun doute sur le fait que vous ne pensez pas réellement ce que vous dites. S'il y a un risque de malentendu, l'aspect comique, qui naît de la connivence entre l'orateur et le public, peut se perdre.

Ensuite, alternez les styles. Un discours est toujours meilleur s'il est multicolore, s'il alterne les émotions et les registres : le récit, l'argumentation, l'indignation, l'humour, le sérieux, le rêve, la poésie. Vous pouvez utiliser les changements de style lorsque vous sentez que l'attention du public chancelle. C'est une bonne façon de récupérer votre auditoire. N'hésitez pas à réaliser cet exercice à froid, même seul, en vous efforçant de prononcer un petit discours de circonstance – l'éloge de quelqu'un, un discours d'anniversaire ou de mariage, une remise de décoration, un mot de départ à la retraite – et en vous forçant à passer en deux minutes par au moins trois registres.

Après le réquisitoire, le président Olivier Schnerb rend un verdict, en vers ciselés par sa plume alerte et élégante :

« Voici donc arrivé le temps de la sentence. / Allons-nous effacer par un baume apaisant / Le camouflet cuisant de notre intolérance / Tel qu'il fut appliqué à ces trois délinquants ? / La défense a plaidé qu'il n'est point outrageant / De donner la parole aux ennemis du bien / Dès lors que le poète à travers les méchants / Condamne des propos qui ne sont pas les siens. / Quand les bois de justice enlacent le poète / Lacenaire ou Villon, les vers ont peu de poids. / Mais pour les fleurs du mal la justice est fluette / Car l'amour on le sait ne connaît pas de loi. / Jamais un tribunal, au nom de son public / Il faut comprendre ici tout le peuple français / Ne saurait censurer les élans poétiques / D'un albatros tombé sur un pont ou un quai. »

Baudelaire est relaxé. La soirée a été magique. La luxuriance de la parole et la profusion des idées. J'en garderai un souvenir impérissable.

Encore aujourd'hui, parfois, Marc, que je tiens régulièrement informé du nombre de vues de la vidéo de la soirée sur Internet, me dit : « Alors Bertrand, quand jouons-nous à nouveau ensemble ? »

Débattre en toutes circonstances

La formule « Des goûts et des couleurs, on ne discute pas » est un aveu d'échec terrible. Pourquoi donc ne débattre que des choses sur lesquelles on pourrait tomber d'accord ? Je crois au contraire qu'il faut débattre de tout, que rien ne mérite d'être soustrait au débat. C'est en passant l'épreuve de l'affrontement qu'une théorie révélera sa force ou sa faiblesse. Et puis le débat d'idées est aussi une façon d'éviter les rapports de force physiques. Souvent, la violence naît de l'incapacité à confronter les points de vue. L'écoute, plutôt que les coups. Débattre, plutôt que se battre.

Je crois qu'il existe une différence essentielle entre le débat que l'on a en privé et celui que l'on a en public.

Le débat que l'on a en privé sert à élaborer sa pensée, celui que l'on a en public – typiquement le débat politique – sert à faire triompher sa pensée.

Cela suppose des états d'esprit très différents. Dans le débat privé, la conviction n'est pas forgée. Et précisément parce que les convictions sont encore susceptibles de vaciller, on cherche à convaincre son contradicteur. C'est pour lui que l'on parle, pour tenter de le faire changer d'avis, de le déstabiliser dans ses certitudes.

Dans le débat public, c'est totalement différent, l'adversaire n'est pas là pour changer d'avis, il est là pour exprimer une conviction.

Le destinataire de la parole n'est donc pas le même selon que le débat est privé ou public. Dans le débat privé, je parle pour mon interlocuteur. Dans le débat public, puisque mon adversaire est hors de portée de la conviction (on n'imagine pas Donald Trump dire à Hillary Clinton : « Oui, finalement, j'ai bien entendu ce que vous avez dit, vous avez raison, je vais voter pour vous » !), je parle pour convaincre les tiers

indécis. Mon adversaire n'est qu'un prétexte, et ses arguments ne me servent que pour rebondir et contrer.

D'où des méthodes de discussion radicalement différentes. Dans le débat privé, j'écoute pour comprendre. Dans le débat public, j'écoute pour répondre. Dans le débat privé, la pensée est en mouvement, elle est malléable. Dans le débat public, la pensée est à l'arrêt, elle s'est muée en conviction, elle s'est figée, cristallisée. Dans le débat privé, j'arrive seulement avec un socle de valeurs et d'a priori que j'accepte de passer au crible de la confrontation, dans le débat public, j'arrive avec des éléments de langage complets que je vais délivrer.

En un mot, le débat privé peut être de bonne foi, alors que le débat public est un jeu de rôles, et est donc nécessairement de mauvaise foi, puisque personne n'acceptera de perdre la face.

Dans le débat privé, il faut poser les termes du débat et définir les présupposés : jusqu'où va notre désaccord ? Par exemple, on peut être d'accord sur les principes et non sur leur mise en œuvre.

« Je ne suis pas d'accord sur le port du voile. » Mais est-ce que cela a trait à un rapport différent à la laïcité, au divin, à la cause des femmes ? À la fin du débat on peut se dire : « Finalement on est

d'accord sur le principe de la laïcité mais pas d'accord sur la façon dont elle se manifeste. » Le débat peut aussi partir à la recherche de ce qui nous rapproche plutôt que de ce qui nous sépare. Cela suppose de se positionner honnêtement et de ne pas caricaturer la pensée de l'autre, à l'inverse du débat public où l'on va forcer le trait de la pensée adverse, la tourner en ridicule pour la combattre.

C'est pourquoi dans le débat public, on a recours à des sparring partners pour se préparer à la joute verbale. Les politiques le font, et malgré tout parfois ils échouent. Ainsi, en 1988, lors du débat d'entre-deux-tours présidentiel, il y a eu deux moments d'une très grande violence qui ont illustré l'insuffisante préparation de Jacques Chirac.

Le premier est très célèbre. Jacques Chirac, alors Premier ministre, fait une longue tirade sur son rapport à François Mitterrand, président de la République, et conclut : « Vous me permettez donc de vous appeler monsieur Mitterrand. » La formule a évidemment été préparée. Loin d'être déstabilisé François Mitterrand rétorque, avec un petit sourire en coin : « Vous avez tout à fait raison monsieur le Premier ministre. » Jacques Chirac est littéralement séché. Comment, ayant

préparé son « Vous me permettrez donc de vous appeler monsieur Mitterrand », a-t-il pu ne pas voir le coup d'après ?

Dans le même débat, un peu plus tard, les deux hommes ont une passe d'armes sur l'affaire Wahid Gordji¹. Après un long développement sur l'affaire, Jacques Chirac conclut à l'adresse de François Mitterrand : « Pouvez-vous, en me regardant dans les yeux, contester ma version des faits ? » La maladresse est évidente. En posant cette question, Jacques Chirac se met à la merci de François Mitterrand. Il parie sur sa bonne foi en pensant qu'il n'osera pas contester. Mais on l'a dit, le débat public n'est pas le royaume de la bonne foi ! La sanction ne se fait pas attendre : « Dans les yeux, je la conteste », assène Mitterrand, sans ciller.

D'où une recommandation essentielle : un débat, c'est comme une partie d'échecs, pensez toujours au coup suivant.

EXERCICES :

Le ping-pong d'arguments

L'exercice se joue à plusieurs. Répartissez-vous en deux équipes, de part et d'autre d'une table ou d'une ligne imaginaire, trouvez un sujet de débat (pour ou contre la télé réalité, pour ou contre la discrimination positive, pour ou contre le clonage humain, pour ou contre les sondages, pour ou contre l'énergie nucléaire, pour ou contre la mondialisation, pour ou contre le CV anonyme, pour ou contre le plafonnement des rémunérations des dirigeants, etc.).

Un membre de l'équipe qui défend le « pour » donne un premier argument. Un membre de l'équipe qui défend le « contre » réfute cet argument et donne un nouvel argument. La main passe à l'équipe du « pour » dont un membre réfute l'argument et ajoute un argument, etc. Chaque participant doit avoir pris une fois la parole avant de faire éventuellement un « deuxième tour ». La première équipe qui n'a plus d'argument a perdu.

Débattre en fonction de sa situation

L'exercice se joue sous la forme d'un plateau de télévision avec un animateur chargé de distribuer la parole. Trouvez un thème, et attribuez ensuite à chacun un « rôle » en fonction duquel il devra argumenter. Par exemple, dans un débat sur « Pour ou contre la réouverture des maisons closes ? », vous pourrez désigner un parlementaire, un médecin, une autorité religieuse, un sociologue, une personne qui se prostitue, un membre d'association de soutien aux personnes qui se prostituent, un client... Il s'agit surtout ici de faire sentir aux participants que l'on n'argumente pas de la même façon selon qui l'on est, et selon la légitimité dont on dispose (la légitimité politique, la légitimité scientifique, la légitimité de l'expérience, la légitimité spirituelle, etc.).

Chacun doit avoir, lorsqu'il prend la parole en premier, trente secondes « sanctuarisées » pendant lesquelles il ne peut être interrompu. Ce temps doit lui permettre d'exposer son argument majeur de façon concise et claire. Ensuite, il peut être interrompu pour que le débat se noue. L'animateur veillera à répartir équitablement la parole et à relancer le débat s'il s'enlise.

Le débat parlementaire

Il s'agit d'une tradition britannique extrêmement codifiée qui peut se résumer de la façon suivante :

Deux équipes de quatre personnes s'affrontent. L'une représente le gouvernement qui dépose un projet de loi (la motion), l'autre représente l'opposition qui dénonce ce projet. Le gouvernement est représenté par un Premier ministre, deux ministres et un secrétaire général. L'opposition est représentée par un chef de l'opposition, deux députés et un secrétaire général.

Le premier orateur est le Premier ministre. Il est chargé de présenter la motion (qui est toujours formulée en commençant par « ce gouvernement » : « ce gouvernement instituerait un revenu universel », « ce gouvernement supprimerait l'ISF » ou « ce gouvernement rétablirait les peines planchers ») et ses principaux enjeux, ainsi que les arguments qui seront développés par les ministres qui vont lui succéder. Vient ensuite le chef de l'opposition, qui présente les raisons essentielles de son refus de la motion et annonce les députés qui vont s'exprimer. La parole

est ensuite successivement donnée au premier des deux ministres, au premier des deux députés, au second des deux ministres, puis au second des deux députés. Enfin, le secrétaire général du gouvernement puis celui de l'opposition viennent clôturer tour à tour le débat en résumant ce qui a été dit par leur camp et en réfutant les propos du camp adverse.

Chaque intervention dure cinq minutes. Pendant la première et la dernière minute, l'orateur ne peut être interrompu. En revanche, entre la deuxième et la quatrième minute, un orateur peut être interrompu par un membre de l'équipe adverse, qui se lève pour poser une question. L'orateur qui s'exprime à ce moment a le choix de prendre ou de refuser la question, c'est-à-dire d'autoriser celui qui s'est levé à la poser ou non. Il n'a pas à s'expliquer sur le choix qu'il fait, mais un orateur qui refuserait toutes les questions méconnaîtrait la nature même de l'exercice, qui est un débat.

À l'issue de ces échanges, dans la tradition, le public sort de la salle en se divisant en deux, les personnes favorables à la motion sortent par une porte et les personnes qui y sont défavorables sortent par une autre porte.

Le jury pour sa part désigne la meilleure équipe – celle qui a été la plus homogène, la plus soudée, la plus convaincante, la plus cohérente, la mieux organisée dans son argumentation – ainsi que le meilleur orateur, qui peut être ou non dans l'équipe gagnante.

Exercices de conviction

Les mises en situation d'argumentation individuelle sont évidemment innombrables. En voici quelques-unes, qui supposent la participation de cinq ou six personnes.

Première situation : le *Titanic* est en train de couler, il reste une place sur le canot de sauvetage, vous devez convaincre ceux qui s'y trouvent déjà de vous y admettre. Deuxième situation : les participants sont des frères et sœurs dont les parents possèdent une maison. Chacun doit convaincre les parents que c'est à lui que la maison doit être léguée.

Troisième situation : un savant vient d'inventer une pilule d'immortalité, mais il ne peut en produire que deux exemplaires. Il s'en réserve une et vous devez le convaincre de vous donner l'autre.

Quatrième situation : la Terre va être détruite par un astéroïde. Il reste une place dans une capsule qui va aller reconstruire une civilisation sur Mars. Vous êtes un personnage célèbre actuellement vivant, et vous devez convaincre que cette place est la vôtre. C'est ainsi que sont partis sur Mars, au gré des publics auxquels j'ai proposé cet exercice, Beyoncé, Donald Trump, Cristiano Ronaldo, Cédric Villani ou Woody Allen...

Assez instinctivement, vous allez retrouver dans ces exercices des « topiques de conviction » constants : la pitié (« je dois survivre car je suis pauvre, car je suis malade »), la récompense (« si vous me choisissez, je vous récompenserai de telle ou telle manière »), la menace (« si vous ne me choisissez pas, vous en serez puni de telle ou telle manière »), l'appel aux valeurs (« vous devez me choisir car nous partageons telle ou telle valeur ») ou à l'honneur (« vous devez me choisir pour respecter vos valeurs, préserver votre honneur »).

Somme toute, rien n'a vraiment changé depuis la Grèce antique. Lorsque dans *Illiade*, au chant IX, Agamemnon envoie des messagers trouver Achille pour le convaincre de reprendre le

combat avec les Myrmidons aux côtés des Achéens, Ulysse utilise le registre de la récompense, Phénix celui de la supplique et Ajax celui de l'honneur.

La vente aux enchères

Prenez un objet de votre choix. Vous allez tenter de le vendre aux enchères aux autres participants, comme le ferait un commissaire-priseur. Vous devrez décrire ses caractéristiques essentielles, vanter ses qualités, expliquer pourquoi il est unique, utile, beau. Vous en justifierez la mise à prix. Préalablement, vous aurez divisé le public en deux, les uns se voyant assigner, à l'avance, la tâche d'expliquer, après votre intervention, pourquoi ils vont acheter l'objet, les autres d'expliquer pourquoi ils ne vont pas l'acheter.

- 1. Poser les termes du débat.**
- 2. Savoir formuler ses arguments de façon claire et concise.**
- 3. Penser au « coup d'après ».**
- 4. Éviter l'invective.**

Foire aux bestiaux !

Je déteste les entretiens d'embauche. J'en ai passé très peu dans ma carrière. Pour mon premier stage, un cabinet d'avocats situé dans une tour à la Défense était venu me chercher. Je n'ai même pas passé d'entretien, je devais partir faire mon service militaire en août, je ne pouvais donc honorer qu'un mois de stage. Ils m'ont pris quand même. Ce fut le pire stage de ma vie. Le premier jour je suis sorti du cabinet à 2 heures du matin. Tout seul sur l'esplanade de la Défense à regarder mes chaussures. Les gens étaient tous fous, l'environnement était affreux. Cela n'avait aucun sens. De cabinet d'avocats, il n'en était pas

vraiment question. On faisait des recherches et on écrivait des notes dont on ignorait la raison d'être, sans l'idée de défendre une personne ou une cause. Les jeunes avocats avaient l'air hagard et dépressif, ils n'avaient jamais rencontré un client ni mis une robe de leur vie hors le jour de leur prestation de serment. Mes autres stages – qui ont dûment été précédés d'entretiens formels – ont été plus enthousiasmants.

Je me souviens avoir passé quelques mois dans un cabinet d'avocats français implanté à Bruxelles. Pour le compte d'un État africain producteur de cacao, nous avions mission de retarder l'adoption d'une directive qui permettrait d'appeler « chocolat » un produit réalisé avec une matière grasse autre que le beurre de cacao. Nous étions aux frontières du droit, de la politique, du lobbying et c'était absolument passionnant... surtout pour le grand consommateur de chocolat que je suis !

J'ai également eu le privilège d'être stagiaire quelques mois dans le cabinet de l'immense avocat et écrivain Jean-Denis Bredin. J'en garde le souvenir d'un homme d'une courtoisie permanente, d'une égalité d'humeur exceptionnelle, y compris avec les plus jeunes. Et puis,

quand il n'était pas là, nous pouvions aller contempler le tableau de Monet qui trônait dans son bureau !

Aujourd'hui, quand je dois recruter quelqu'un, je regarde bien sûr ses diplômes – et je m'attache à ce qu'ils démontrent une polyvalence la plus importante possible – mais je me détermine surtout en considération des stages que le candidat a accomplis. Pour dire les choses de façon claire et peut-être un peu abrupte, je ne recruterai pas quelqu'un qui, au cours de son cursus (c'est-à-dire, en général, quatre ans après le baccalauréat), n'a pas fait un seul stage d'été, fût-il de quelques semaines. Cela peut être des stages tout simples, pas forcément en rapport avec le droit, comme guide touristique, vendeur ou guichetier. Mais lorsqu'il est effectué de façon volontaire, le stage est le signe d'une motivation, d'une envie, qui sont pour moi beaucoup plus déterminantes que tel ou tel diplôme.

Je n'aime pas faire passer les entretiens d'embauche. Il y a un côté « foire aux bestiaux » que je trouve humiliant. La parole est sous contrainte. Les questions sont aussi formatées que les réponses. En réalité, cela ne révèle rien des gens. C'est complètement artificiel. Quand on vous demande « quel est votre plus gros défaut ? », vous

répondez « je suis perfectionniste », cela n'a aucun sens. La parole est ultra codifiée, d'un côté comme de l'autre. Elle est complètement décryptable. Elle n'a aucune vérité. C'est en travaillant avec les gens que l'on se rend compte de leurs qualités humaines et professionnelles. La relation de travail fait naître la confiance. Le CV et la lettre de motivation sont des prérequis. Je suis un peu rétif aux demandes de stages adressées par le biais des réseaux sociaux. De même l'idée qu'une lettre ou un mail de motivation ne soient pas personnalisés, que le candidat n'ait pas fait l'effort d'adapter son message au destinataire me rebute. Et, bien évidemment, la faute d'orthographe, de syntaxe ou de grammaire est rédhibitoire.

Je ne suis pas du tout hostile à la recommandation, dans le processus de recrutement. Bien au contraire, la recommandation prouve que le candidat a su tisser son réseau, que lors de ses études, il a su ne pas se limiter à suivre une activité scolaire. Se rendre aux audiences, faire un stage dans un journal, participer à des concours d'éloquence, s'investir dans une association, tout cela prouve que l'étudiant est motivé, plus que celui qui s'est contenté de préparer ses travaux dirigés. Le côté « coupe-file » qui en découle ne me paraît pas injuste. Ce n'est pas

à proprement parler un piston. Je n'ai jamais pris de vrais pistonnés, le fils d'un client par exemple. En revanche, recruter quelqu'un parce qu'il a su se faire connaître par des activités extra-universitaires ou para-universitaires constitue la récompense, que je crois juste, d'une volonté de sortir du lot, au-delà des simples résultats académiques, et de montrer une personnalité derrière de bonnes notes.

Un exemple de parcours illustre cette situation, et la relativité des diplômes. J'ai recruté un jour un étudiant, pour un stage d'été, car il avait été un candidat remarquable dans un concours d'éloquence dont j'étais juré. Il avait fait avec moi un très bon stage. L'été suivant, cet étudiant m'a demandé de le recommander auprès d'un confrère et ami exerçant dans un cabinet très prestigieux, auprès duquel il souhaitait absolument travailler. Sur la base de ma seule recommandation, ce confrère l'a pris en stage. Puis à la fin de son stage, qui avait de nouveau été excellent, il lui a proposé un contrat de collaboration. Un jour, ce jeune confrère, en parlant de son « patron », m'a dit, mi-amusé, mi-choqué : « Tu te rends compte, il n'a jamais vu mon CV ! » C'était bien la peine qu'il ait fait Sciences Po...

L'entretien d'embauche

Pendant les sessions de préparation au concours Eloquentia à Saint-Denis, les étudiants suivent des modules de formation afin d'adapter l'éloquence aux futurs entretiens d'embauche. Il s'agit du volet « professionnel » de l'éloquence. Bien parler, bien se présenter, développer les bons arguments, tenir un discours structuré, autant d'enjeux capitaux pour réussir un bon entretien d'embauche.

Gildas Laguës, chasseur de têtes, assure une partie de cette formation à Eloquentia. Il est donc la personne la plus indiquée pour donner ses bons conseils pour bien se vendre lors d'un entretien.

« L'entretien d'embauche représente une étape essentielle d'un processus de sélection. Pour cette raison, il est souvent vécu comme une épreuve. Si vous suivez ces quelques conseils, vous mettrez toutes les chances de votre côté, assure-t-il. Gardez en tête que l'entretien d'embauche est un exercice à la fois très simple (il s'agit de valider vos motivations et le contenu de votre expérience) et très compliqué (il faut convaincre en se différenciant d'autres candidats). Tout en respectant les règles ci-dessus, la règle d'or est d'être soi-même. C'est en restant vous-mêmes que vous exprimerez le meilleur de votre personnalité et que vous aurez le plus de chance d'emporter la conviction. »

Préparation de l'entretien

Le fond

Il s'agit de mettre en avant vos motivations, vos compétences et votre personnalité en adéquation avec le poste.

Si la bonne préparation d'un entretien est essentielle, elle doit simplement se concentrer autour de ces deux questions fondamentales : En quoi est-ce que ce poste m'intéresse ? Qu'est-ce que je pense pouvoir y apporter, grâce à mes connaissances théoriques et/ou professionnelles ?

En vous concentrant sur ces deux questions, vous aurez toutes les chances de développer un argumentaire efficace.

Exemple : Pour un poste en communication, rassembler les éléments d'argumentation au niveau universitaire/professionnel : « Je suis en 3^e année d'information et communication et j'ai effectué un stage de... au sein de l'agence X » et personnel : « J'ai depuis longtemps organisé des événements pour faire connaître mon club de sport et y attirer des fonds » ou encore « J'ai voulu monter une troupe de théâtre, j'ai levé des financements, j'étais chef de projet et j'ai cherché de l'argent pour le financer ». Cela démontre un certain état d'esprit. Il est important de ne pas se limiter à la sphère professionnelle, on est plus sincère quand on parle de soi au global. Il faut être le plus possible acteur de l'entretien.

Le manque d'expérience professionnelle dû à votre âge peut être ainsi compensé par des activités personnelles s'articulant bien avec le secteur visé.

N'oubliez pas qu'en entretien l'on attendra de vous que vous exposiez votre parcours, explicitiez vos compétences et vos motivations, mais également que vous montriez qui vous êtes, quelle est votre personnalité et ce qui vous motive.

Il convient de suivre pour se préparer deux étapes principales. Tout d'abord, une recherche d'informations et une réflexion à mener sur l'adéquation à votre profil : prendre le maximum de renseignements sur l'entreprise et le poste, à l'aide d'Internet ou de toute autre source disponible. Puis à la lumière de ces informations, vous demander : qu'est-ce qui me correspond dans tous ces éléments ? En quoi l'entreprise et le poste sont-ils en adéquation avec ma personnalité et mes aspirations profondes ? C'est en répondant à cette question que vous développerez une vraie force de conviction.

Exemple : Pour un poste de commercial, avez-vous toujours aimé convaincre ? Avez-vous toujours aimé prendre des initiatives pour aller vers les autres et les emmener dans vos projets, quels qu'ils soient

(associations, clubs, voyages...) ? Vous mêlerez ainsi le personnel et le professionnel dans votre présentation et en serez d'autant plus efficace.

Pendant l'entretien, il est important de suivre un plan rigoureux mais qui n'étouffe pas la personnalité.

Faire en sorte que ce ne soit pas qu'une séance de questions-réponses. La situation est stressante, on est dans la position du demandeur, du coup on adopte trop souvent des réflexes passifs en voulant faire plaisir à l'employeur. On attend sagement les questions et on donne les réponses que l'on pense être les bonnes, c'est une attitude de mise en retrait. Au contraire, il faut rassembler tous les éléments de sa carrière et de sa vie personnelle pour expliquer qui vous êtes. « Voilà pourquoi je suis là... » « Voilà ce que je peux vous apporter... » « Qu'est-ce que vous pouvez m'apporter vous... ? », « Que pouvez-vous me dire de plus sur votre entreprise ? » Ce genre de questions, si elles ne sont pas formulées sur un ton arrogant, seront bien vues par le recruteur. Elles témoignent d'une marque d'intérêt, et envoient le message que vous allez vraiment vous investir si vous êtes choisi. Les chances du recrutement seront donc augmentées. Il est capital de transformer

l'entretien en échange, le maîtriser, ne pas le subir, ne pas subir un feu de questions. C'est à vous de le mener et de conduire l'interlocuteur là où vous le souhaitez.

Si vous avez connu des échecs, des accidents dans votre parcours professionnel, assumez-les même si en France l'échec est mal accepté. Remettez-les en perspective.

Il faut préparer les arguments que vous souhaitez mettre en avant mais ne pas restituer un déroulé trop précis, ne pas réciter mots pour mots, car si le recruteur vous emmène ailleurs vous allez être paniqué. Il est indispensable d'avoir les grandes lignes en tête, et le fil rouge pour relier les parties entre elles.

Parfois le recruteur attaque sur des questions thématiques et non chronologiques, il faut être capable de démarrer de n'importe quel point, montrer que l'on est suffisamment agile intellectuellement.

La forme (tenue, attitudes pendant l'entretien)

La tenue vestimentaire :

Les codes varient d'un secteur à l'autre (le costume-cravate ou le tailleur s'imposent dans la banque ; dans la communication ou les secteurs plus créatifs, les codes peuvent être plus « casuels » mais aussi plus complexes à maîtriser : l'on peut mettre des baskets mais pas n'importe lesquelles, on peut porter un jean mais pas n'importe lequel et pas n'importe comment...). En privilégiant la tenue classique pour un premier entretien, vous êtes sûr de ne pas commettre de faute de goût.

Le langage verbal :

L'articulation doit être claire et détachée, la voix et le débit équilibrés. Ne pas hésiter à appuyer son enthousiasme de façon sincère cependant.

L'idée est d'être en accord avec soi-même, il faut oublier au maximum le côté formel de la chose, quand on est trop formel, la personne en face s'endort. On étonne et détonne quand on est soi-même. Évitez de jouer dans l'originalité pour épater. En résumé : ni trop original, ni trop formel, un juste équilibre et ce n'est pas évident.

N'hésitez pas, dès que l'occasion se présente, à poser une question au recruteur. Cela peut vous permettre de rassembler un peu vos esprits, de rassembler vos forces. Et vous serez acteur de l'entretien, vous ne le subirez pas.

Quand on a un tempérament timide, réservé, et que l'on n'est pas très expansif, il faudra miser sur le fond. Quand on est très timide, ne pas se forcer à parler mais mettre à profit ses capacités d'écoute et identifier le point où on attend quelque chose de vous. Il faut se détacher de la croyance que seules les grandes gueules y arrivent.

Quand au contraire on est très à l'aise et qu'on a tendance à prendre de la place, il faut éviter d'interrompre trop souvent le recruteur, se placer dans une logique d'écoute active, ne pas s'écouter parler, sinon ce n'est pas un véritable échange.

Le langage non verbal :

Adoptez une posture simple en respectant quelques règles élémentaires : dos droit, toujours regarder son interlocuteur sans pour autant plonger les yeux dans les siens en permanence. Évitez de jouer

avec vos mains, avec un stylo ou tout autre objet, posez vos mains sur la table.

La prise de notes :

Il est très important que vous preniez des notes lorsque votre interlocuteur vous présente l'entreprise et le poste. C'est une marque d'intérêt, et cela vous aidera à identifier les éléments importants et les bonnes questions à poser, ainsi que pour la préparation des entretiens ultérieurs. Venez avec un cahier et un stylo propres et neutres.

Prise de congé du recruteur :

Ne pas oublier la poignée de mains, le remerciement ainsi qu'une formule la plus pro-active possible pour exprimer votre motivation à poursuivre. Non pas « j'attends de vos nouvelles » mais plutôt « je vous reverrai avec plaisir, n'hésitez pas à me contacter pour toute information complémentaire ». Vous pouvez également demander quand il pense pouvoir vous faire un retour.

« Si vous avez d'autres questions, des points que vous souhaiteriez approfondir, surtout n'hésitez pas à me recontacter... Je me tiens à votre disposition pour vous répondre. »

Les démarches post-entretien

Après votre entretien, saisissez les opportunités de montrer une nouvelle fois votre motivation au recruteur. Ce genre de démarche a l'avantage de vous remettre dans son esprit, et de vous positionner comme un candidat prenant la peine d'assurer le suivi de sa candidature, ce qui est un élément différenciant. Il y a deux étapes essentielles :

— Le lendemain ou 48 heures après l'entretien, pas plus tard, envoyez un e-mail au recruteur en le remerciant pour le temps qu'il vous a accordé, puis résumez les éléments principaux que vous avez compris du poste. Réexpliquez pourquoi, selon vous, votre profil correspond à ces caractéristiques et aux attentes exprimées. Terminez en exprimant de nouveau votre motivation et votre disponibilité pour un second entretien, et par une formule de politesse habituelle.

Attention, cet e-mail doit être synthétique, pas plus d'une vingtaine de lignes, tout en reprenant les éléments ci-dessus ; il doit donc être rédigé avec soin tant sur le fond que sur la forme.

— Par la suite, n'hésitez pas à prendre régulièrement des nouvelles du processus. Attention cependant à ne pas le faire de façon trop fréquente (n'envoyez pas la même relance au recruteur tous les deux jours !). Un e-mail ou appel tous les dix-quinze jours est à ce stade suffisant. Si au bout de trois ou quatre semaines vous n'avez toujours pas eu de nouvelles, il est probable que votre candidature n'ait pas été retenue.

Demander une augmentation

Une fois que vous avez été embauché, rien n'est jamais acquis. Au sein de l'entreprise, vous allez être amené à devoir négocier au quotidien et une fois par an vous serez tenté à juste raison de demander une augmentation. Il faut bien avoir en tête qu'obtenir une augmentation est un combat dans lequel vous ne maîtrisez pas toutes les armes. L'univers des augmentations est injuste.

On a beau avoir les bons arguments, détenir toutes les cartes en main pour prétendre à une augmentation, elle ne sera pas automatiquement accordée. Si on n'obtient pas gain de cause, il faut demander calmement et concrètement : « Pourquoi ne peut-on pas m'augmenter ? Si c'est une restriction budgétaire, je n'ai pas le choix mais peut-on prévoir un entretien d'ici six mois pour réévaluer la situation ? » Ainsi, vous montrez que vous ne capitulez pas, que vous vous considérez légitime pour prétendre à cette augmentation. Il n'y a pas de formule magique, mais la solution n'est pas de se résoudre à attendre passivement l'entretien de l'année suivante. Cela vous force à vous fixer un calendrier. Pensez à remettre le sujet dans la discussion à intervalles réguliers et si les performances le justifient, la situation finira par se débloquer.

EXERCICE :

D'abord se présenter en une minute pas plus

Il faut réussir à dire qui vous êtes, ce que vous faites dans la vie, ce dont vous avez envie et comment vous comptez y parvenir. C'est

excellent pour planter le décor.

Puis en dix minutes

Tissez un fil rouge, dégagez quatre ou cinq épisodes de votre parcours qui doivent être reliés entre eux. C'est ainsi que vous créez votre récit professionnel. Avec ce fil conducteur l'employeur va être obligé de vous suivre, il suffit de dérouler la pelote, les questions seront forcément liées à ce récit. Et si vous avez déjà mené à bien un projet, entraînez-vous à le définir en dix minutes également : quel est ce projet, dans quel cadre a-t-il été mené, quelles ont été les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre, les échecs, les raisons de l'échec ? Et en conclusion expliquez en quoi cette expérience vous guide aujourd'hui.

1. Se poser au préalable les bonnes questions :

— **en quoi ce poste m'intéresse ?**

— **qu'est-ce que je pourrais apporter à l'entreprise ?**

2. Ne pas subir l'entretien, être actif.

3. Montrer votre personnalité.

4. Assumer vos échecs.

L'art délicat du « pitch »

C'est devenu un passage obligé pour les créateurs de start-up et plus généralement pour tous ceux qui cherchent à lever des fonds afin de financer la création de leur entreprise : il faut savoir « pitcher » son projet, c'est-à-dire le présenter oralement de façon à la fois synthétique, claire, captivante, dynamique et enthousiasmante, pour amener les investisseurs à apporter leur concours sonnante et trébuchant à l'aventure.

La technique du pitch est aujourd'hui si déterminante dans l'économie contemporaine qu'une célèbre marque de brioches, qui

avait déposé Pitch, a obtenu l'interdiction auprès des entreprises d'utiliser le mot pour leur société, leurs événements, leurs présentations à des investisseurs, alors que cela n'avait rien à voir avec des goûters pour enfants.

L'entrepreneur qui pitch – le mot signifie en français « bonimenter », ce qui est tout à la fois révélateur et réducteur ! – doit montrer son sérieux, sa compétence, sa détermination, et « sortir du lot » pour attirer l'attention d'interlocuteurs qu'il doit transformer en partenaires. Le pitch est comme la bande-annonce d'un film : il doit donner envie de voir la totalité du projet.

Il existe de nombreuses méthodes. L'une d'entre elles – dont je ne suis pas l'auteur – me paraît très efficace et facile à retenir car les premières lettres de ses six parties composent le mot post-it. Voici ces six phases – qui peuvent évidemment s'appuyer sur des supports visuels, mais ceux-ci doivent seulement illustrer le propos et non le reprendre, au risque de « vampiriser » l'attention de l'auditoire.

1. Le Problème. Racontez par une anecdote factuelle et du storytelling comment l'idée a germé en vous : « Il y a quelques

semaines, j'ai dû partir en urgence pour un déplacement professionnel et je me suis aperçu qu'il n'existait pas de dispositif pour faire garder ses enfants dans ce type de situation. »

2. Les Opportunités. Détaillez le marché de votre produit. À qui s'adresse ce produit, combien de personnes sont concernées, y a-t-il déjà des concurrents, le marché est-il français ou international ?

3. La Solution. Exposez les caractéristiques majeures du produit. Comment fonctionne-t-il techniquement, en quoi se différencie-t-il des autres produits proches ? Quel est son modèle économique ? N'hésitez pas à le rapprocher d'un produit existant disposant d'une forte notoriété : « C'est en quelque sorte le LinkedIn des musiciens classiques », « C'est le Uber des transports sanitaires », « C'est le Deliveroo des véganes »...

4. La « Timeline » (l'avancement du projet). Indiquez où vous en êtes. Le produit est-il en phase de conception, de développement, de test ? Depuis combien de temps travaillez-vous dessus, dans combien

de temps peut-il être mis sur le marché ? Que reste-t-il à faire ou à améliorer pour permettre sa commercialisation ?

5. L'Investissement. Il faut ici expliquer de quoi vous avez besoin : de fonds, de main-d'œuvre, de locaux, d'aide à la conduite du projet. Détaillez la forme que peut prendre le concours : prise de participation, prêt, insertion dans un incubateur. Insistez aussi sur le retour que les investisseurs peuvent escompter en détaillant le business plan et les perspectives de croissance.

6. La « Team » (l'équipe). Présentez les personnes qui travaillent avec vous : leur nombre, leur formation, leur parcours, leurs compétences, leurs expériences. En quoi sont-elles un gage de réussite pour votre projet ? Du fait de sa brièveté (trois-quatre minutes, le plus souvent), un pitch se présente seul, mais le succès du projet est nécessairement un travail de groupe.

Vous pouvez terminer en marquant une dernière fois votre enthousiasme et votre détermination : c'est votre investissement qui déclenchera celui de vos interlocuteurs !