



La chronique d'Éléna Fourès, expert en leadership et multiculturalité, fondatrice du cabinet IDEM PER IDEM.  
[elena.foures@idem-per-idem.com](mailto:elena.foures@idem-per-idem.com)

## **Je ne sais pas improviser !**

Vous êtes mal à l'aise avec l'idée d'improvisation parce que vous l'amalgamez - à tort - avec le manque de préparation et le non professionnalisme ? C'est un « virus mental » attrapé à l'école : « improviser=esquiver, tromper, et est réservé aux cancre » ...

Dans notre parcours scolaire hexagonal, l'accent est mis sur la préparation minutieuse et l'exécution exacte de cette préparation. Pas de place pour « la fantaisie » ; pire, il existe un vrai tabou autour de l'improvisation. Le résultat de ce conditionnement collectif, c'est que beaucoup de dirigeants hésitent à présenter un sujet sur le vif, sans préparation préalable, même s'ils le maîtrisent à la perfection.

Pourtant, tous les grands maîtres de la musique, de Mozart aux musiciens de jazz, ont été de grands improvisateurs. Selon le dictionnaire Larousse, improviser, c'est « produire, élaborer un discours, un texte, un morceau de musique directement, sans préparation ».

La capacité d'Improvisation est régie par 3 facteurs, dans l'ordre : **confiance en soi**, **« câblage » mental** et **maîtrise du sujet**.

Premier facteur : **Confiance en soi**. Le capital de confiance en soi est directement proportionnel à la capacité d'improviser : plus il est petit, plus on s'interdit l'improvisation. L'école hexagonale faisant tout pour détruire la confiance en soi des élèves, nos dirigeants français ne brillent pas dans ce domaine. Aujourd'hui l'improvisation théâtrale s'étend timidement sous forme de stages dans les entreprises, ou sous forme de concours d'impro dans les lycées, tant on a besoin d'apprendre à oser, à être résilient et agile.

Deuxième facteur : **Câblage mental**. Cela rassemble les différentes façons de trier les informations, et puis de reproduire des algorithmes mentaux dans un milieu donné. Le câblage mental qui régit l'improvisation est *Procédure/Option*. Si la personne est « câblée » en mode *procédure*, qu'elle vient pour faire une présentation de 35 slides, et que son patron lui dit : « On a moins de temps que prévu, allez donc directement à la slide 15 » ; il est fort possible qu'elle lui réponde :



« Ah, non, je dois les présenter toutes, sinon on ne comprendra pas ». Pour elle, commencer une présentation ailleurs qu'au début est une fantaisie inacceptable, presque une improvisation. Pour une personne « câblée » en mode *option*, c'est plus facile de s'adapter à ce genre de situation, car son « câblage » comprend une autorisation interne à l'improvisation.

Troisième facteur : Maîtrise du sujet. Paradoxalement, ce facteur intervient peu dans l'autorisation interne à improviser. Il est pourtant évident que plus vous maîtrisez le sujet, plus il est facile d'improviser... C'est d'ailleurs le meilleur moyen d'appivoiser cette compétence que de commencer par se lancer sur un sujet parfaitement maîtrisé, et ainsi de construire sa confiance en soi.

Alors inspirez-vous d'Isaac Asimov « Pour réussir, il ne suffit pas de prévoir. Il faut aussi savoir improviser. ».

## A FAIRE

### ❖ Prendre conscience de son « câblage » mental et « l'assouplir »

Etre « câblé » procédure ou option n'est pas une fatalité. Pour vous initier à l'improvisation, commencez par vous assouplir : exercez-vous à présenter vos slides en désordre, en commençant par la dernière.

### ❖ Créer des occasions pour improviser

Saisissez l'occasion pour intervenir sur le vif, sans préparation au moins une fois par semaine devant votre équipe ou dans une autre situation de relative sécurité.

### ❖ Réduire de façon progressive le temps de préparation

Essayez de réduire de  $\frac{1}{2}$ , puis de  $\frac{3}{4}$  le temps de préparation sur les sujets que vous maîtrisez. Ajoutez-y une permission interne. L'effet sur l'autorisation d'improviser et sur la confiance en soi est immédiat !

## A EVITER

### ❖ Focaliser sur la possibilité de l'échec

Buter sur les mots, avoir un trou de mémoire etc. n'est pas réservé à l'improvisateur. Concentrez-vous sur la technique de la prise de parole (élocution, débit) et faites confiance à votre expert qui organisera ses pensées au fur et à mesure.

### ❖ Se jeter à corps perdu dans la bataille

Improviser n'est pas faire démonstration de son savoir. Ne cherchez pas à tout dire « en vrac ». Prenez le temps de développer chaque idée, comme si vous aviez préparé votre argumentaire. Vos auditeurs n'y verront que du feu.

### ❖ Amalgamer improvisation et non préparation

Tous les grands improvisateurs vous le diront : sans un plan, des points clés ou au moins une idée directrice forte, on risque l'échec. Ayez des points d'étapes clairs entre lesquels vous vous autorisez à explorer l'inconnu. L'improvisation est un art de construction et d'expérience : plus vous la pratiquez, plus vous pouvez faire de détours avant de vous arrimer au port.

