

Michel **MASQUELIER**
Illustrations de Jean Augagneur

ITINÉRAIRE D'UN **POSSIBILISTE**

Stimuler son **épanouissement**
professionnel et **personnel**

JouVence

Sommaire

À propos de l'auteur.....	9
Remerciements.....	11
Introduction.....	19
Chapitre 1 : <i>Where there is a will there is a way</i>.....	23
Larguer les amarres.....	25
Faire tomber les œillères.....	27
Des racines et des ailes.....	30
De la périphérie au West End.....	31
L'occasion fait le larron.....	35
De stagiaire à Président.....	41
Chapitre 2 : Qui êtes-vous ?.....	47
L'école ne forme pas les stars.....	49
Trouver ses compagnons de voyage.....	56
Chapitre 3 : La magie du possibilisme.....	61
Le bon sens de l'orientation.....	63
La positivité partagée.....	66
Ces athlètes qui nous inspirent.....	68
Une mention honorable.....	72
Chapitre 4 : Facteur-X ?.....	75
Trouvez le facteur-X chez les autres.....	79
Quel est votre facteur-X ?.....	84

Itinéraire d'un possibiliste

Chapitre 5: Penser avec le cœur.....	87
Écoutez votre instinct.....	92
Chapitre 6: L'importance du carnet d'adresses.....	97
Construire son réseau, sans limites.....	97
Ce qui paraît spontané demande de la planification.....	100
Créer son réseau avec stratégie.....	101
Exercice à l'échelle mondiale.....	102
Le relationnel ouvre toutes les portes.....	107
Être présent à la montée comme à la descente.....	109
Viser les étoiles: qui ne risque rien n'a rien.....	109
Chapitre 7: Tout expert a un jour été débutant.....	115
Expérimentez dès que possible.....	116
Observez avec intensité.....	118
Comprenez bien vos interlocuteurs.....	121
Offensive de charme.....	123
À quelle hauteur placer la barre?.....	130
L'adversité vous fait pousser des ailes.....	132
L'art de l'anticipation.....	133
Chapitre 8: À la recherche du sens.....	139
Se poser les questions fondamentales.....	140
Chaque moment est une destination.....	142
L'appel du devoir.....	145
Le numérique.....	147
Chapitre 9: Existe-t-il une définition de l'art de vivre?.....	153
Quelle est l'équation de votre réussite?.....	153

Chapitre 10 : En équilibre sur la ligne de crête	
entre lumière et ténèbres	159
La fragilité de la vie	159
Apprendre de mes enfants	161
 Chapitre 11 : Pas de répétition générale	 165
Bientôt arrivé à destination	166
La joie de vivre	167
 Glossaire	 169

Introduction

Ce livre a été élaboré à partir d'une série d'expériences authentiques, de réflexions philosophiques, d'observations et d'intuitions. Mon souhait est qu'il vous permette d'aller au-delà de vos attentes et qu'il vous stimule tout au long de votre propre parcours, qu'il vous aide à vous démarquer du plus grand nombre. Enfin et surtout, je souhaite qu'il vous permette de prendre conscience de vos talents et de votre potentiel, d'oser vous en servir et de réaliser les miracles auxquels, peut-être, vous rêvez seulement!

Chacun est unique et a une trajectoire différente. À divers moments de mon existence, j'ai pu profiter d'opportunités que d'autres n'ont peut-être jamais eues. Plus d'une fois j'ai eu de la chance, j'ai été au bon endroit, au bon moment, rencontré les bonnes personnes. Peut-être suis-je né sous une bonne étoile. Peut-être, aussi, ai-je grandi à une époque où certaines choses étaient possibles et ne le sont plus aujourd'hui de la même manière.

Je n'aurai pas la prétention de proposer une série de règles prescriptives qui conviendraient à tout le monde et constitueraient une garantie de succès professionnel ou personnel. Il ne s'agit pas, non plus, d'une feuille de route qui indiquerait la manière dont vous devriez conduire votre parcours. C'est tout simplement mon histoire, l'itinéraire d'un « possibiliste ».

Itinéraire d'un possibiliste

J'ai la simple conviction que, dans la vie, vous avez le choix. Soit vous vous motivez pour contrôler votre avenir, soit vous laissez les éléments régler votre existence. Ces réflexions s'adressent à ceux qui ont la conviction qu'ils peuvent être les maîtres de leur destin. Ce livre n'est pas pour les passifs, ni pour les complaisants. Il est pour ceux qui veulent contribuer à améliorer leur monde et laisser quelque chose de tangible derrière eux.

Il s'agit notamment de vous aider à booster votre confiance en vous, de stimuler votre envie d'aventure et de vous permettre de tirer parti de vos propres talents, parfois bien enfouis. Tous ces conseils, je les donnerais à mes enfants.

Vous êtes un acteur parachuté sur la scène. Il n'y a pas de scénario, il n'y a pas de répétition générale, tout se produit en temps réel. Il peut tout vous arriver, et plus rapidement que vous ne pouvez l'imaginer. Vous pouvez vous retrouver réduit à jouer un

rôle qui ne vous correspond pas : un rôle imposé par

• votre environnement ou par d'autres personnes

Ce livre est une invitation, non pas à dépasser les autres, mais à vous dépasser vous-même.

– un rôle qui ne vous comblera pas. Cependant, vous vous devez de transcender cette situation pour devenir celui ou celle qui veut vivre plutôt qu'exister. Arrêtez de vous sous-estimer et d'entretenir d'éventuels complexes d'infériorité. Ce

• livre est une invitation, non pas à dépasser les autres, mais à vous dépasser vous-même.

L'être humain est un animal social, et de façon instinctive, nous cherchons à nous protéger. En général, on s'exécute, on fait ce qu'on nous dit. Nous sommes naturellement effrayés par l'inconnu. Nous sommes enclins à suivre la foule – parce que la foule est, la plupart du temps, l'endroit le plus sûr. On se sent protégé dans la cellule que constitue le groupe, et nous sommes incités à nous comporter comme de bons citoyens. Le plus souvent, pour la

plupart d'entre nous, nous présentons une aversion au risque et nous nous complaisons dans un environnement sûr et contrôlé. Nous suivons les règles.

Il n'y a rien de mal à tout cela, c'est un instinct naturel et cela fait partie de ce qui nous rend humains, mais il peut en résulter que nous nous retrouvons cantonnés dans un rôle qui est déterminé par des tiers.

Mon message est de vous inciter à vous inspirer de mes expériences: je suis convaincu que vous avez le potentiel d'établir votre itinéraire. Tout est possible, rien ne vous est interdit.

On m'a accablé de nombreux qualificatifs: on a dit de moi que j'étais un rebelle, un innovateur, un aventurier, un non-conformiste, une tête brûlée, un « bon à pas grand-chose », un dernier de la classe et ainsi de suite. Certains de ces termes sont plus flatteurs que d'autres, mais, dans tous les cas, c'est parce que j'étais animé du vif désir d'être le maître de ma propre destinée que je ne me suis pas encombré de ces étiquettes: je voulais écrire mon propre scénario et décider qui j'allais être et comment j'allais procéder. Je reste absolument déterminé à vivre mes passions en balayant tous les obstacles.

✦
**Je voulais
écrire mon
propre scénario.**
✦

Enfin, j'ai toujours été animé du désir de profiter au maximum du moment: *carpe diem*.

Il n'est pas sain de tout sacrifier pour sa carrière, pour les médailles ou les croix d'honneur, pour le profit ou pour gagner en popularité à tout prix. Oui, certes, mon travail et ma carrière étaient ma passion, mais la recherche du bonheur et du plaisir était ma religion. La réussite personnelle est tout aussi importante. Au fil de ce livre, c'est ce que j'essaie de démontrer:

Itinéraire d'un possibiliste

bonheur et succès non seulement vont de pair, mais la véritable ambition consiste à ne pas compromettre l'un au profit de l'autre.

✦
**Aujourd'hui est un
jour important. C'est
le premier jour du
reste de notre vie.**
✦

Aujourd'hui est un jour important qu'il faut célébrer. C'est le premier jour du reste de notre vie. Le temps est la denrée la plus précieuse dans nos existences. Il ne faut pas le gaspiller à jouer un rôle qui ne nous correspond pas.



**Le temps est la denrée la plus précieuse de la vie,
ne le gaspillez pas.**

CHAPITRE 1

Where there is a will there is a way



Plantons le décor: nous sommes à l'été 2013, le soleil se couche sur Manhattan et j'aperçois Time Square depuis le siège mondial de Morgan Stanley. Cette banque est, avec Evercore Partners, l'une des deux institutions financières qui a été désignée pour procéder à la vente d'International Management Group (IMG), la plus grande agence de marketing sportif du monde, fondée en 1960 par le célèbre Mark McCormack.

Nous sommes réunis dans la somptueuse salle de conférences prévue pour l'occasion. D'un côté de la pièce se trouvent les représentants des deux banques et les dirigeants clés d'IMG. En face, il y a les cadres de l'agence de talents William Morris Endeavor (WME) et leurs équipes de conseillers juridiques, leurs banquiers, leurs analystes. Au total, plus de vingt personnes, chacune experte dans son secteur: droit, finance, management, taxes, etc.

Il n'est pas difficile de comprendre pourquoi IMG constitue un véritable trophée que beaucoup souhaiteraient s'offrir. Cette entreprise, qui représente et gère les carrières des plus grands athlètes au monde et des icônes de la mode, organise chaque année des centaines d'événements sportifs d'envergure dans

Itinéraire d'un possibiliste

le monde entier. Elle est la plus importante entreprise indépendante de production et de distribution des retransmissions de programmes sportifs. Elle conseille les intérêts des fédérations sportives les plus connues.

Il s'agit de la dernière réunion dans le cadre de la campagne organisée par la *private equity** Forstmann Little & Company, détentrice du capital d'IMG. Depuis quelques semaines, entre les bureaux de Morgan Stanley et d'Evercore, nous présentons notre business à des dizaines des plus grosses sociétés à capital-risque (*venture capital**) du monde, intéressées par l'acquisition de ce fleuron. C'est la fin du *road show**.

À chaque présentation, mon rôle est d'expliquer en quoi consiste la division IMG Media, ce département qui connaît alors la croissance la plus rapide du groupe. Je suis certainement la seule personne à ne pas être anglophone. Au début, j'ai « ramé » et tenté de trouver mes marques. Mais, rapidement, la confiance est revenue et je prends de plus en plus de plaisir à participer à l'exercice de la vente de notre société. J'expose ma vision de l'avenir et vante les potentiels de croissance.

Au cours de cette dernière présentation, je remarque que le désir des membres de l'équipe de WME semble plus intense et que leur passion est plus manifeste, tout dans leur attitude suggère qu'ils sont désireux de présenter la meilleure offre. Nous avons aussi quelque chose en commun : WME est la plus grande agence de talents hollywoodiens et s'inscrit dans le même esprit que celui qui a animé la création et le développement d'IMG par son fondateur, Mark McCormack.

Pour qui connaît Ari Emanuel, le patron de WME, ce désir et cette passion n'ont rien de surprenant. Il se peut que ce nom ne vous dise rien, mais vous devez connaître Ari Gold, le super agent de la série

américaine *Entourage*, dont l'action se déroule à Los Angeles. Ce personnage plus vrai que nature est très largement inspiré d'Ari Emanuel. Le vrai Ari est un visionnaire qui a longtemps cherché à réunir la plus grande entreprise de management du sport et la plus grande agence mondiale de management de talents. Afin d'y parvenir, il a obtenu le soutien financier de Silver Lake, une société de *private equity* avec plus de 75 milliards de dollars d'actifs.

Il n'aura fallu que quelques semaines aux juristes pour conclure la transaction et nous avons pu annoncer la plus importante fusion de l'histoire de l'industrie: WME et Silver Lake ont déboursé 2,4 milliards de dollars pour acquérir IMG.

Travailler chez IMG aura été une expérience incroyable qui m'a permis de vivre ma passion au quotidien. Cependant, sur le moment, alors que je siège au milieu de ces financiers de haut vol, je ne peux m'empêcher de songer à mes origines. Ma trajectoire jusqu'à ce moment fort de ma carrière n'aura pas suivi une ligne droite. En cet instant, je m'émerveille à la pensée de tous ces rebondissements, ces péripéties, ces succès, ces échecs, ces erreurs qui m'ont tant appris. Je repense à mes premiers pas, trente ans plus tôt.

✦

**Je m'émerveille
à la pensée de tous
les rebondissements, les
péripéties, les succès, les
échecs et les erreurs qui
m'ont tant appris.**

✦

Larguer les amarres

Flash-back. La distance qui sépare la ville portuaire de Zeebrugge, en Belgique, de Douvres, en Angleterre, n'est que de 120 kilomètres en traversant la Manche. Mais le jour où j'ai refermé la portière de ma vieille Ford Escort toute cabossée, qui m'avait servi pendant mes années universitaires, stationnée sur le pont des véhicules du ferry-boat, et ai monté les marches menant au salon des

Itinéraire d'un possibiliste

passagers, cette distance aurait pu tout aussi bien dépasser un millier de kilomètres sans que je m'en soucie davantage.

Avec mes maigres possessions dans mon tacot et tout juste assez d'argent pour couvrir mes premières dépenses, j'avais conscience qu'il s'agissait non pas simplement d'un voyage vers l'Angleterre, mais d'une aventure fascinante qui allait me mener vers mon avenir. Quatre heures et demie en mer, voilà tout ce qu'il y avait entre l'existence qui avait été la mienne et celle à laquelle j'aspirais. Le fait que je ne parle pas un mot d'anglais, qu'il n'y ait aucun ami pour m'accueillir et que je n'aie nulle part où me loger n'avait aucune importance. Ce qui comptait, c'est que j'étais en route. Je n'avais aucune crainte, aucune appréhension, seulement un grand cœur plein d'ambitions. Je ne regardais pas en arrière la côte Flamande s'éloigner.

Je suis de Liège, en Belgique, une petite ville dans un petit pays. Jusqu'au jour de ce grand départ, je menais une vie assez tranquille. À coup sûr, je ne m'imaginais pas que mon destin serait de me lancer dans une carrière internationale. J'avais peiné à décrocher mon diplôme de droit, mais avec ce document, j'avais l'assurance – enfin, c'était l'idée – de trouver un emploi raisonnable et une situation stable. Dans ma ville natale, mon oncle était un notaire prospère et notre famille était relativement aisée. Ma voie était toute tracée : Tonton Yves allait me prendre sous son aile et je finirais par lui succéder. Je pourrais ainsi mener une vie confortable. Je me trouverais une fiancée issue du même milieu que moi et je fonderais une belle petite famille sur ma terre natale.

Pour beaucoup de gens, cela peut ressembler à une belle réussite sur tous les fronts ; cependant, ce n'était pas ma vocation. C'était peut-être le destin que d'autres avaient prévu pour moi. Mais le cœur n'y était pas. Sans savoir qui j'étais, où j'allais, ni quel était mon destin, ma seule détermination à ce moment de ma vie était de tenter une aventure en dehors de ce cadre et de vivre une

passion qui n'était certainement pas celle d'être avocat. J'avais l'énergie pour fuir un avenir confortable et tout tracé. Je voulais voir le monde, quitter le nid et vivre l'aventure.

Mon chanteur, poète, auteur, compositeur et interprète préféré est un modèle belge. Jacques Brel a toujours été pour moi une source d'inspiration: un véritable rebelle qui avait besoin de relever des défis, constamment.

Brel a dit un jour: « Ce qui est le plus dur pour un homme qui habite Villevoorde, et qui veut aller vivre à Hong Kong, ce n'est pas d'aller à Hong Kong, c'est de quitter Villevoorde! »

Cette toute petite ville de Belgique Flamande, vous ne la connaissez peut-être pas, mais vous connaîtrez probablement un endroit qui lui ressemble. Il y a des Villevoorde dans tous les pays, et pour moi, partir en Angleterre était facile, quitter mon foyer natal et tous les gens que j'aimais et qui m'aimaient était un moment fort en émotions. Néanmoins, ma détermination à vivre l'aventure m'a incité à larguer les amarres, et à m'orienter vers une nouvelle vie pleine de promesses. J'allais faire face à davantage d'incertitudes, mais toute ma volonté était mobilisée. Je n'allais laisser aucun obstacle m'empêcher de réaliser mon rêve et de briser le moule qui avait modelé mon existence. Ce n'est pas mon ignorance de l'anglais, le manque d'argent ou de contacts qui allaient freiner mon audace, au contraire. Ce sont ces challenges qui me donnaient l'énergie et l'ivresse de la découverte.

+

« Ce qui est le plus dur pour un homme qui habite Villevoorde, et qui veut aller vivre à Hong Kong, ce n'est pas d'aller à Hong Kong, c'est de quitter Villevoorde ! »

+

Faire tomber les œillères

Au cours de mon enfance, comme certainement pour beaucoup d'autres, j'avais souffert des fortes restrictions qu'imposent la société et le système scolaire en particulier. Ne vous a-t-on

Itinéraire d'un possibiliste

jamais dit que vous n'étiez pas assez bon élève à l'école ? Ou pas assez performant au travail ? Ne vous est-il jamais arrivé qu'un éducateur vous reproche de ne pas être à la hauteur ? Parfois, vos parents même doutent peut-être de votre potentiel à la lecture répétitive de bulletins médiocres. Peut-être vous l'a-t-on dit si souvent que vous en êtes arrivé à douter de vos propres capacités. Assurément, cela m'est arrivé et surtout à l'adolescence.

Cependant, au début de la vingtaine, j'ai commencé à ressentir un besoin d'évasion, de vivre de nouvelles expériences. Un premier séjour aux États-Unis a été particulièrement formateur. J'ai traversé le pays d'est en ouest avec mon sac à dos, en bus et en auto-stop, pour arriver à l'université de Berkeley à San Francisco. Dans notre petit monde, les États Unis étaient une sorte de terre promise, un endroit qu'il fallait absolument que je découvre.

J'ai débarqué sur la côte Atlantique, puis je suis allé là où le vent me poussait : via Bourbon Street à La Nouvelle-Orléans, la Mecque du jazz. Puis, j'ai passé plusieurs jours dans un bus pour aller rejoindre des cousins éloignés dans le sud de la Californie, où j'avais trouvé un job d'été, dans un ranch près de la frontière mexicaine. Deux semaines durant, j'ai passé mes journées à désherber dans de vastes plantations de haricots. J'adorais passer du temps avec mes collègues mexicains après le travail, à nager dans les rivières ou à conduire leurs véhicules bariolés d'énormes cornes de vaches sur la calandre.

Nous étions déposés tôt le matin d'un côté des cultures et marchions des kilomètres sous un soleil de plomb, suivis en parallèle par les toilettes mobiles. Je vous laisse imaginer le spectacle en fin de journée... Et comme j'étais jeune et novice, devinez qui tirait la courte paille ! Je me débattais donc avec un tuyau d'arrosage pour nettoyer ces latrines ambulantes. C'est l'un de

ces rites d'initiation auxquels je repenserais souvent au cours de ma carrière afin de me rappeler le chemin accompli.

Ce périple m'avait donné envie de voyager, m'avait fait goûter aux pistes de la découverte qui étaient déjà probablement inscrites dans mes gènes.

Une fois mon diplôme en poche, c'était le Royaume-Uni qui m'attirait. J'étais fasciné par le mode de vie et la culture britanniques, j'adorais les groupes de rock, le sport, les tenues provocantes de la mode de Carnaby Street et ce mélange typiquement britannique de tradition et d'avant-garde. Enfant, notre poste de télévision captait la BBC, mon éducation avait été bercée par cette culture. Ce fut donc une découverte de l'univers des Rolling Stones, de Benny Hill et de Manchester United. J'étais également fasciné par le sens de l'humour des Britanniques. Je trouvais tout cela captivant.

Partir, c'était d'abord dire au revoir à ma famille. Je me rappelle encore la profonde déception que j'avais pu lire sur le visage de mon père. Dans une Belgique bilingue, il lui semblait que je devais plutôt apprendre le flamand que l'anglais. Un de ses amis travaillant à la Société mutuelle des administrations publiques (SMAP, société d'assurances), il y avait une possibilité pour que j'y entre comme stagiaire. Il n'arrivait pas à comprendre pourquoi je ne profiterais pas de mon diplôme laborieusement obtenu pour démarrer tout de suite ma carrière. Il voyait le monde à travers le prisme de sa propre expérience et il pensait que j'allais gaspiller des années précieuses durant lesquelles j'aurais pu m'assurer un bon revenu et me préparer une retraite confortable. Bien que ce point de vue soit rempli de bon sens dans sa logique arithmétique d'ingénieur, je ne l'approuvais pas nécessairement. Ma vie ne faisait que commencer, la manière

Itinéraire d'un possibiliste

♦ dont elle allait finir était bien la dernière chose à laquelle j'avais envie de songer!

Mon attitude a toujours été de tirer le maximum de l'instant présent avant de planifier la fin de la course.

♦

Mon attitude a toujours été de tirer le maximum de l'instant présent avant de planifier la fin de la course. À tort ou à raison, c'est encore ma philosophie aujourd'hui. C'est ce qui m'a toujours motivé et incité à suivre mon cœur rebelle plutôt que la pensée rationnelle.

Des racines et des ailes

Mon père était intransigeant pour ce qui est des bonnes manières, il pouvait parfois être oppressant et sa propension à l'écoute était limitée dans le contexte de mes aspirations. Il n'aimait pas le risque. Nos points de vue sur le monde ne s'accordaient pas. Ma mère, quant à elle, acceptait volontiers mes idées et ma vision aventureuse. Elle acceptait d'ailleurs presque tout, me laissant une autonomie qui m'a toujours bénéficié. Elle avait vécu une enfance plus difficile et avait été élevée en Afrique.

Mon grand-père maternel, Nicolas Guillaume, était pour moi une source d'inspiration. C'était un véritable aventurier, il avait le goût du risque et il était adepte de la pensée positive. « Bon papa » était issu d'une modeste famille de fermiers de Lanaye, en Belgique, un tout petit village sur la Meuse, au sud de Maastricht. Ils étaient trois frères et un seul d'entre eux avait eu l'occasion de faire des études supérieures. Mon grand-père était devenu entrepreneur sur le tard. Il avait appris à construire des routes dans sa Campine natale. Il avait connu la Seconde Guerre mondiale et avait dû se livrer à toutes sortes de trafics sous l'occupation allemande. Son œil narquois nous en disait long quant à la manière dont il avait survécu à cette période difficile.