

JEAN FRANÇOIS MÉNARD

avec la collaboration de **MARIE MALCHELOSSE**

Préface de Laurent Duvernay-Tardif

L'OLYMPIEN AU BUREAU

**LA PRÉPARATION MENTALE DES GRANDS ATHLÈTES
TRANSPOSÉE AU MONDE DU TRAVAIL**

CHAPITRE 1

Toute occasion d'apprendre est bonne à saisir

Tous les athlètes que j'ai connus ont un trait en commun : ils partagent une soif insatiable de se dépasser. Ils sont constamment dans le processus de devenir plus puissants, plus résistants, plus rapides. Ils cherchent tout simplement à devenir meilleurs.

Les patineurs artistiques Scott Moir et Tessa Virtue en sont un exemple patent. Scott et Tessa sont les médaillés olympiques les plus prolifiques de l'histoire du patinage artistique et les premiers Nord-Américains à avoir remporté une médaille d'or olympique en danse. Et le hasard n'y est pour rien. Ils se sont imposé des méthodes de travail strictes et une discipline de fer. Ils se sont toujours demandé : « Jusqu'à quel point pouvons-nous devenir meilleurs ? »

À chacune de nos consultations, Scott et Tessa prenaient des pages et des pages de notes. Tessa a rempli deux gros cahiers ! Entre nos rendez-vous, ils relisaient les notes de la semaine précédente. Il fallait que je me tienne prêt parce qu'une fois assis dans mon bureau, ils me mitraillaient de questions !

- Comment je peux rester concentré quand j'ai les jambes mortes ?
- As-tu un truc pour déclencher une poussée de confiance juste avant d'entrer sur la glace ?
- Comment je fais pour me calmer quand mon dialogue intérieur m'entraîne vers le négatif ?
- Que pourrions-nous faire pour améliorer la communication avec nos entraîneurs ?

Ils me mettaient constamment au défi. Ils répétaient le même processus avec leurs entraîneurs sportifs et leurs préparateurs physiques. Vous comprenez pourquoi Tessa a eu besoin de deux gros cahiers ! Ils en étaient touchants ! Ils traînaient leurs calepins de notes partout pour être sûrs de ne rien oublier. On les voyait relire leurs notes régulièrement, dans l'avion, en buvant leur café ou à la patinoire, pendant l'échauffement.

Ils ont fait appel à une dizaine de spécialistes de différentes disciplines pour les assister dans leur préparation pour les Jeux de Pyeongchang, leur dernier tour de piste olympique. Rien n'a été laissé au hasard. Scott et Tessa voulaient atterrir en Corée en ayant le sentiment d'avoir tout fait. Ils s'étaient donné les moyens de pouvoir se regarder dans le blanc des yeux et se dire : « Nous sommes prêts. »

Je le confirme, ils étaient prêts. J'ai été témoin de leur préparation remarquable. Deux athlètes en mission. Le travail a porté ses fruits, ils sont devenus doubles médaillés d'or olympiques en danse le 20 février 2018.

Mes collègues anglophones ont souvent des expressions accrocheuses pour décrire les concepts de la préparation mentale. Dans ce cas-ci, ils décriraient Scott et Tessa comme des *students of the game*. L'expression fait allusion à cette soif intrinsèque d'apprendre. C'est être à l'affût de ce qui peut nous aider à évoluer et à progresser, et avoir la détermination de le mettre en pratique par la suite. C'est ce qu'ont fait Scott et Tessa. Ils ont récolté un tas d'informations auprès de leurs spécialistes, mais

s'ils n'avaient pas eu la volonté de se les approprier, ils n'auraient pas pu arriver à Pyeongchang avec la certitude qu'ils avaient tout fait pour obtenir le résultat escompté. Si on veut remplir son coffre d'outils, on doit d'abord l'ouvrir! Pour apprendre, on doit d'abord ouvrir son cerveau.

On doit choisir d'être son propre professeur.

La clé du succès

En 2015, j'ai été invité à donner une conférence dans une académie de sports d'élite au Luxembourg. La première chose qui m'a sauté aux yeux en entrant dans le gymnase principal est une immense banderole à la verticale sur laquelle était écrit :

K
E
Y

Keep
Educat
Yoursel

Continuez d'apprendre, c'est la clé! Voilà un message tellement fort à envoyer à des adolescents! Les jeunes, tout comme le personnel d'encadrement, ne pouvaient pas manquer l'affiche. Ils la voyaient tous les jours. C'était la philosophie à laquelle tout le monde avait choisi d'adhérer. Quand je me suis adressé à eux, en conférence, leur attention soutenue et leurs nombreuses questions ont bel et bien démontré leur soif d'apprendre. Par la suite, je m'en suis moi-même inspiré, non seulement dans mes conférences, mais aussi auprès de ma clientèle.

Les athlètes d'élite sont comme ça. Ils ont soif d'apprendre, jour après jour. Même s'il s'agit de petites choses. Ils colligent minutieusement toute information qui peut les amener à

s'améliorer. Ce sont souvent des détails qui, au fil d'arrivée, se transposent en quelques millièmes de seconde retranchés au chronomètre. Les petites choses peuvent avoir de grands effets. Pensez à cette satanée goutte qui tombe au fond du lavabo. Ce n'est presque rien, mais c'est assez puissant pour capter notre attention et nous agacer !

Mikaël Kingsbury est un autre apprenant d'exception. À l'âge de 26 ans, ce skieur de bosses est double médaillé olympique, d'or et d'argent. Il a remporté huit globes de cristal, le trophée remis annuellement au meilleur skieur acrobatique au monde. Il est monté sur le podium 77 fois en 99 étapes de Coupe du monde. De ce nombre, il a gravi la plus haute marche à 53 occasions. Il est aussi quadruple champion du monde. Ce n'est pas pour rien qu'on l'appelle le roi des bosses !

Au début d'une de nos rencontres, j'ai demandé à Mikaël pourquoi il dominait autant son sport. Pourquoi il n'y en avait pas un autre comme lui. Je l'ai pris de court. Mal à l'aise, il a réfléchi pendant quelques secondes. Il m'a répondu deux choses.

Premièrement : « Personne n'est obsédé par les détails autant que moi. » C'est vrai. Mikaël décortique systématiquement chaque descente de ses adversaires pour s'assurer de colliger le maximum d'informations en attendant son tour.

Deuxièmement : « Je m'organise pour apprendre un petit quelque chose de nouveau chaque jour. J'aime bien me coucher le soir en sachant que je suis meilleur que ce que j'étais le matin. » Encore une fois, c'est tellement vrai. Au gymnase, il soulève des poids plus lourds que la dernière fois. Il devient plus fort. Il ajuste la position de ses chevilles au millimètre près. Il devient plus rapide. Il s'assure de retenir un élément nouveau à chacune de nos rencontres. Il devient plus confiant.

Mikaël cherche les occasions d'apprendre. Il adore les défis que je lui lance. Il ne voit pas ces tâches comme des devoirs. Il *veut* les accomplir. Pour lui, elles sont autant de bonnes occasions à saisir.

Le succès n'est pas le fruit du hasard. Il passe invariablement par la soif intarissable d'apprendre. Les grands athlètes comprennent que performer n'est pas nécessairement se mesurer aux autres. Performer, c'est surtout se mesurer à soi-même.

L'expérience d'apprendre

Le concept d'« avoir de l'expérience » mérite qu'on y accorde un moment de réflexion.

Nous pensons d'emblée que de nous exposer à différentes situations ou à différents contextes de travail au fil des années nous amène invariablement à apprendre beaucoup de choses et, donc, à nous améliorer comme travailleurs. Ce n'est pas nécessairement juste. Le vrai capital-expérience s'acquiert au moyen d'intentions claires. Ce sont ces intentions que nous posons comme des jalons au fil de notre expérience qui nous amènent à progresser réellement.

Au travail, on parle constamment d'expérience. On dira par exemple: « Cette personne possède 30 ans d'expérience dans le domaine. » Qu'est-ce que ça signifie, exactement? Si l'expérience dont nous parlons est la répétition d'une routine quotidienne exécutée sans engagement, sans intentions claires, quelle valeur a-t-elle réellement dans une perspective plus large que la tâche à accomplir?

Par opposition, un autre candidat pourrait n'avoir que 10 ans d'expérience dans son domaine, mais, si ce parcours est le fruit d'un plan de match réfléchi qui suit une démarche stratégique selon des intentions claires, on parlera d'une expérience engagée.

La plupart des gens qui fonctionnent selon le principe d'apprentissage stratégique sont aussi des adeptes de l'autoévaluation et de la rétroaction venant des pairs. Un participant à l'une de mes conférences se demandait comment devenir meilleur pour animer des réunions importantes. Je lui ai fortement suggéré de

filmer sa prochaine performance et de l'analyser par la suite. La vidéo ne ment pas. C'est la réalité toute crue ! Les réponses s'imposent d'elles-mêmes. C'est d'ailleurs ce que font tous les entraîneurs d'athlètes de haut niveau. Ah, ces fameuses séances vidéo ! Ça demande une bonne dose d'humilité, mais ce qu'on y apprend est inestimable. C'est ça, être un olympien au bureau.

Bien sûr, les deux types d'expérience, soit l'expérience par répétition d'une routine sur plusieurs années et l'expérience engagée (apprentissage stratégique), peuvent tous deux trouver leur place dans le monde du travail. Ils capteront l'attention des employeurs pour des raisons bien différentes. Mais si on veut devenir un olympien au bureau et être performant, alors l'expérience engagée est la clé.

Avoir de l'expérience est un concept assez arbitraire. En réalité, le développement personnel repose sur ce qu'on retire de ses expériences et sur sa capacité d'utiliser les leçons apprises pour s'améliorer.

Même le roi n'est pas infailible

Retournons un peu dans le temps. Nous sommes à la Coupe du monde de ski acrobatique de Lake Placid, en janvier 2017. Lake Placid est ce pittoresque petit village de l'État de New York qui a accueilli les Jeux olympiques en 1932 et en 1980.

Le vendredi 13 (non, aucune superstition, c'était juste le 13), on présente l'épreuve des bosses. Mikaël Kingsbury domine outrageusement le circuit international.

En effet, depuis mars 2014, Mikaël n'a raté aucun podium de Coupe du monde dans cette discipline. Il est dans une forme resplendissante et il termine d'ailleurs au premier rang de la ronde des qualifications. Tout se passe bien jusque-là.

Arrive la super finale. On efface les notes précédentes, le classement final étant basé uniquement sur le score de cette ultime descente. Il reste six concurrents en lice. Mikaël a la médaille d'or au bout des skis. Son plan de match consiste à garder les hanches en avant, à maîtriser sa vitesse et à laisser ses skis

faire le reste. Il attend son tour en haut de piste quand l'Américain Bradley Wilson s'élançe. La foule devient quasi hystérique, favoritisme oblige. Porté par les acclamations, Wilson brûle le parcours. Il marque de gros points et termine au premier rang provisoire. Mikaël est parfaitement conscient de l'avantage que vient de prendre l'Américain. Habituellement, ce genre de choses le laisse de glace, si on peut dire. Mais pas cette fois.

Mikaël se laisse envahir par l'émotion. Sans que ce soit une décision délibérée, il met son plan de match de côté et prend la piste d'assaut avec l'esprit de revanche. Mauvaise idée. Déstabilisé en piste comme dans sa tête, Mikaël obtient la sixième et dernière position. C'était son pire résultat depuis une autre sixième place, justement à Lake Placid, presque jour pour jour, trois ans plus tôt.

Les jours suivants, Mik et moi avons réfléchi ensemble aux raisons de cette contre-performance. Il est arrivé lui-même à la conclusion qu'il ne s'était pas concentré sur la bonne chose. Il avait laissé son ego prendre le dessus. Il s'était dit: «Je vais lui montrer pourquoi je suis le roi des bosses», au lieu de s'en tenir au plan de match établi. Nous avons longuement discuté de la façon dont il devait aborder ces situations à l'avenir.

Et l'avenir était plus tôt que prévu. Le week-end suivant, à la Coupe du monde de Val-Saint-Côme, dans Lanaudière au Québec, Mikaël se retrouve dans une situation quasi identique. Le résultat, lui, est à l'opposé! Cette fois, Mikaël est resté bien ancré dans son plan de match. Comme c'était à son tour d'être le favori local, la foule agglutinée en bas de piste a chaudement applaudi son triomphe.

Entre la Coupe du monde de Val-Saint-Côme (janvier 2017) et les Jeux de Pyeongchang (février 2018), Mikaël a obtenu 14 médailles d'or et 2 d'argent en 16 compétitions de Coupe du monde. Assez convaincant comme préparation à des Jeux olympiques!

Les événements trouvent parfois le moyen de nous faire de rôles de clins d'œil. Nous sommes en janvier 2019 et au

moment précis où Marie et moi travaillons sur l'écriture de cette anecdote concernant Mikaël, mon téléphone se met à vibrer. L'afficheur indique *Mik Kingsbury*. Marie et moi sommes soufflés ! Quelle coïncidence ! Je réponds : « JF, c'est Mik. J'ai fait une gaffe. Une erreur d'inattention. Je me suis accroché dans une bosse. J'ai fini cinquième », raconte le roi des bosses. Il venait de terminer sa compétition à Lake Placid, édition 2019, deux ans après l'anecdote que nous venions d'écrire !

La semaine qui a suivi s'est transformée en une semaine d'étude intensive. Mikaël a apporté les ajustements nécessaires pour renouer avec le succès. Le week-end suivant, il a remporté la victoire devant sa famille et ses amis à Mont-Tremblant. Deux semaines plus tard, il en a remis avec deux médailles d'or aux Championnats du monde de Deer Valley, aux États-Unis.

Ces anecdotes illustrent précisément ce que j'entends par apprendre de façon engagée. Les expériences que Mikaël a vécues à Lake Placid ont été un jalon, et son intention d'en faire un tournant était claire. C'est sur ces mêmes bases qu'un olympien au bureau construit sa véritable expérience. C'est ce qui constitue l'expérience d'apprendre, ou l'apprentissage stratégique.

Lorsque vous ne performez pas à la hauteur de vos propres attentes, demandez-vous : « Pourquoi ? Qu'est-ce qui est arrivé ? »

Inutile de vous taper sur la tête. En demeurant objectif, vous prêterez plutôt attention aux détails qui expliquent votre contre-performance.

Oublier le pilotage automatique

Le pilotage automatique, c'est pratique et merveilleux en avion ou en bateau. Ce système permet de corriger la trajectoire lorsque l'avion ou le bateau dévie de sa route, sans que l'intervention humaine soit nécessairement mise à contribution.

L'humain ne possède pas de système équivalent pour retrouver son chemin quand il dévie de sa route. La correction

de sa trajectoire vient d'une prise de conscience et d'une réflexion active, volontaire et non automatique. Nous y reviendrons en détail dans le chapitre 6, *Cultivez un calme olympien*.

Dans le monde du sport, on ne se fie jamais au pilotage automatique. Les athlètes ne se contentent pas du confort ou du *statu quo*. Au contraire, leur intention est de provoquer le changement dans la perspective de s'améliorer, de progresser. Les athlètes n'attendent pas qu'on exige d'eux qu'ils s'améliorent ou qu'ils performant. Ils l'exigent d'eux-mêmes. Ils suscitent eux-mêmes toutes les occasions d'apprentissage.

En raison de l'aspect répétitif de l'entraînement, l'athlète pourrait pourtant très bien s'en remettre au pilotage automatique. Tous les jours, il se présente au gymnase, rencontre ses entraîneurs, refait les mêmes exercices. Le travailleur partage lui aussi l'aspect répétitif du quotidien de l'athlète. Il se présente au bureau chaque jour, croise les mêmes collègues et reprend ses tâches là où il les avait laissées.

Les artistes du Cirque du Soleil en font des répétitions, eux aussi ! Certains peuvent présenter le même spectacle jusqu'à 475 fois par année. Même chorégraphie, même costume, même amphithéâtre, même numéro.

Parmi les artistes que j'ai accompagnés au Cirque, les clowns m'ont fait une forte impression. Ce sont eux qui font battre le cœur d'un spectacle, qui lui donnent une âme et l'humanisent. La plupart d'entre eux ont des histoires de vie vraiment particulières. Si jamais vous avez l'occasion d'aller prendre un verre avec un clown, ne la ratez pas !

Celui qui m'a le plus marqué a toujours résisté au confort de la répétition.

— Je t'ai vu performer à plusieurs reprises au fil des ans et, chaque fois, je t'ai trouvé encore meilleur que la fois précédente, lui dis-je. Le plaisir que tu as à exécuter ta performance se sent, c'est comme si c'était toujours ton premier spectacle. Comment peux-tu accomplir ça quand tu refais le même *show*, soir après soir ?

Il m'a répondu que j'étais dans le champ.

— Je ne fais jamais le même spectacle. Les gens qui viennent me voir ne sont jamais les mêmes.

Sa réponse m'a déstabilisé.

— Concrètement, tu veux dire quoi ?

— Écoute, JF, quand je vais chercher des spectateurs dans la foule, je m'efforce de ne pas sélectionner ceux qui ont l'air d'espérer que je les choisisse. Je me mets au défi de faire participer au spectacle ceux qui vont me donner du fil à retordre. Je dois improviser pour trouver le bon moyen de les convaincre de me suivre sur la scène.

Grâce à lui, j'ai retenu que, pour rester pertinent et performant, il est essentiel de se remettre en question et de se placer en situation d'inconfort. Il n'a jamais eu peur de se rendre vulnérable, même devant une salle comble.

Pour l'olympien au bureau, il ne suffit pas d'apprendre avec l'expérience, d'accumuler du temps, en quelque sorte. L'effort conscient de poursuivre son apprentissage est incontournable pour la personne qui souhaite évoluer. Par apprentissage, on parle d'initiatives personnelles. En voici quelques exemples.

- Lire un ouvrage qui viendra ajouter un élément manquant dans votre coffre à outils, comme une nouvelle stratégie d'intervention ;
- Suivre un cours sur un sujet qui vous passionne : apprendre une langue, la couture, la cuisine, ou démystifier la Bourse ;
- Vous joindre à un groupe de discussion de professionnels de votre domaine pour partager, apprendre et vous soutenir ;
- Améliorer votre technique de respiration pour mieux faire face à une situation stressante, comme gérer un dossier complexe au bureau ;
- Vous inscrire à une conférence de perfectionnement.

On ne veut pas devenir l'employé-qui-avait-tellement-de-potentiel. Au contraire, on veut être celui qui a maximisé son potentiel. Comme pour le développement de l'athlète de haut niveau, l'olympien au bureau doit saisir toutes les occasions de devenir un être de plus en plus complet.

Trouvez des projets qui vous font *v-i-b-r-e-r*. Des activités qui serviront à votre développement, mais aussi à votre bonheur. Les athlètes ont du plaisir dans leur quête de l'excellence. Ils jouent. Ils pratiquent leur sport, celui qui les passionne. N'ayez pas peur de changer de routine. Rappelez-vous que les gens qui vibrent au travail vibrent aussi souvent dans leur vie privée. Faites les activités que vous aimez ! Du tennis le week-end. Un film le mardi soir. Un café avec un ami le dimanche. Un cinq à sept avec des copains d'enfance le mercredi. Ces doses de plaisir viendront influencer positivement les autres facettes de votre vie. Go, vibrez !

La curiosité : une arme secrète

Antoine Valois-Fortier est l'un des judokas les plus chevronnés au Canada. Son désir de tout savoir le distingue des autres. Quand il était à l'école secondaire, il visionnait en cachette les compétitions des anciens Championnats du monde et des Jeux olympiques sur des cassettes VHS. Il connaissait le contenu de toutes les cassettes par cœur. Demandez-lui qui a remporté les médailles d'or aux Championnats du monde de 1993, de 2001 ou de 2007, il vous récitera les noms d'un trait, sans hésitation.

Les athlètes d'élite cherchent constamment à accomplir de nouveaux exploits. C'est pour ça qu'ils sont curieux. Ils veulent développer leur plein potentiel. C'est une aventure vers l'inconnu, comme une chasse au trésor. Ils sont les instigateurs de leur propre succès.

Vous savez ce que disent les anglophones ? *You don't have to be sick to get better*. Vous n'avez pas besoin d'être malade pour aller mieux. Voilà un slogan que j'aime bien. L'image est belle.

Table des matières

Préface	7
Témoignages	9
Introduction : Vous êtes un olympien au bureau en puissance	11
Votre patron, un ancien athlète?	13
Au travail, ce n'est jamais assez!	15
Écrire ce livre: un sport d'équipe!	18
Comment utiliser ce livre	21
Chapitre 1: Toute occasion d'apprendre est bonne à saisir	23
La clé du succès	25
L'expérience d'apprendre	27
Même le roi n'est pas infallible	28
Oublier le pilotage automatique	30
La curiosité: une arme secrète	33
Être solide sur ses pattes	35
Faire les choses comme il faut!	37
« La délicieuse incertitude »	38
Ah, la discipline!	40

Chapitre 2 : Rêvez grand.	45
Les sources de la motivation	46
C'est fort, le plaisir !	49
Ridicule, le rêve ?	53
Rêver, ça ne fait pas mal !	55
S'engager pour persévérer	57
Des stratégies pour nourrir sa motivation	58
Le principe du minimum	58
L'automotivation interactive	59
Prendre conscience du progrès	60
Connaître son « pourquoi »	62
« Il faut » vs « Je veux »	64
Partager son rêve	66
Se représenter le rêve en images	66
 Chapitre 3 : Libérez votre feu.	 69
Le besoin ultime : atteindre le sommet	70
Confiance en soi : avis de recherche !	72
Les prémisses de la confiance	74
Les stratégies pour bâtir, maintenir et retrouver la confiance.	76
Préparation optimale = confiance en soi optimale	76
Nourrir son feu	78
Revivre des moments de succès	84
Tu ne le ressens pas ? Fais comme si !	86
Nos pensées font leur chemin	90
 Chapitre 4 : Cerveau à l'écoute	 93
Voir les deux côtés de la médaille	95
Ça suffit, les pensées catastrophes !	97
Favoriser la prise de conscience	99
Faut-il toujours être positif ?	103
Les contrastes peuvent aider	106
Que veut dire « être fort mentalement » ?	107

Un cerveau musclé	108
Tout commence entre les deux oreilles.	111
S'intéresser à son cerveau.	113
Le cerveau croit ce qu'il entend.	114
L'importance de la bonne attitude	116
Rire et sourire font du bien.	117
Devenir fonceur	119
Quel type de lunettes portez-vous?	120
Dehors, la négation!	123
Réduire l'anxiété	125
Attention: énergie contagieuse!	127
Les échanges qui épuisent.	134
Avoir la bonne attitude!	135
Chapitre 5: Soyez là, quand ça compte	137
Vivre le moment présent	139
En marche, en arrêt	141
Une attention de poisson!	143
L'état de concentration maximale.	145
Contrôler son environnement.	147
Bye bye, distractions.	148
Le temps est suspendu.	151
La tête qui flotte	152
Respirer.	156
Utiliser ses sens	158
Se donner des consignes simples	162
Les types d'attention	165
Acquérir une attention d'olympien.	170
Se calmer	171
Faire de la « sensibilisation »!.	173
Mettre de l'intention dans l'attention.	175
Se créer des routines	176
« Changer de poste ».	180
S'exercer à faire fi des distractions.	180

Prendre des pauses.	182
Penser W.I.N.	185
Boire et manger	186
Chapitre 6: Cultivez un calme olympien.	189
Les derniers préparatifs avant Rio 2016	192
La pression peut aussi pousser vers le haut!	200
L'utilité de porter notre attention sur les objectifs	
à court terme	204
« C'est ça qui est ça... et pas ce que ça devrait être »...	205
Accepter de vivre la pression	206
Un changement d'itinéraire peut mener à bon port	
malgré tout.	207
Bien comprendre le stress	208
Faire voler ses papillons à l'unisson!	209
Le cerveau impulsif	210
S'en foutre et laisser aller!	213
Ajuster son thermostat.	214
Remplir son coffre à outils	216
Marcher	217
Respirer... comme un olympien.	218
Être seulement excellent, pas parfait!	219
Prendre du recul.	221
Trouver le mot juste.	221
Parfois, nous avons besoin de quelqu'un d'autre	222
Se méfier de la dramatisation	222
Des « ? » ou des « ! »	223
La méthode C.R.A.P.	224
Chapitre 7: Mettez-y du sisu!	227
Développer son sisu.	229
Olympiens et bébés: même combat!	230
Les micro-fissures	232
PHD = SISU	233

Rebondir après l'échec	234
Japonais et Finlandais, des cousins?	236
La route du succès est sinueuse	237
Les échecs qui mènent à la réussite.	238
Le bambou, l'olympien de la forêt	244
L'air impassible du joueur de poker	245
Fortifier son sisu	246
La sensalisation GPS	246
Miser sur la constance	250
« Pourquoi je fais ça, déjà? »	252
Regarder aussi en arrière!	253
Les premiers pas sont les plus difficiles	254
Oser les mesures non conventionnelles	255
Conclusion: Le décompte est donné: partez!	261
Remerciements	265