



# DYSSÉES

PAR LIVEMENTOR

## LA VOIE DE L'AUDACE

---

RENCONTRE AVEC  
**BERNARD WERBER**  
ROMANCIER

*« La plus grande  
des qualités est  
la curiosité. Elle  
conduit forcément  
à la découverte et à  
la prise de risque. »*

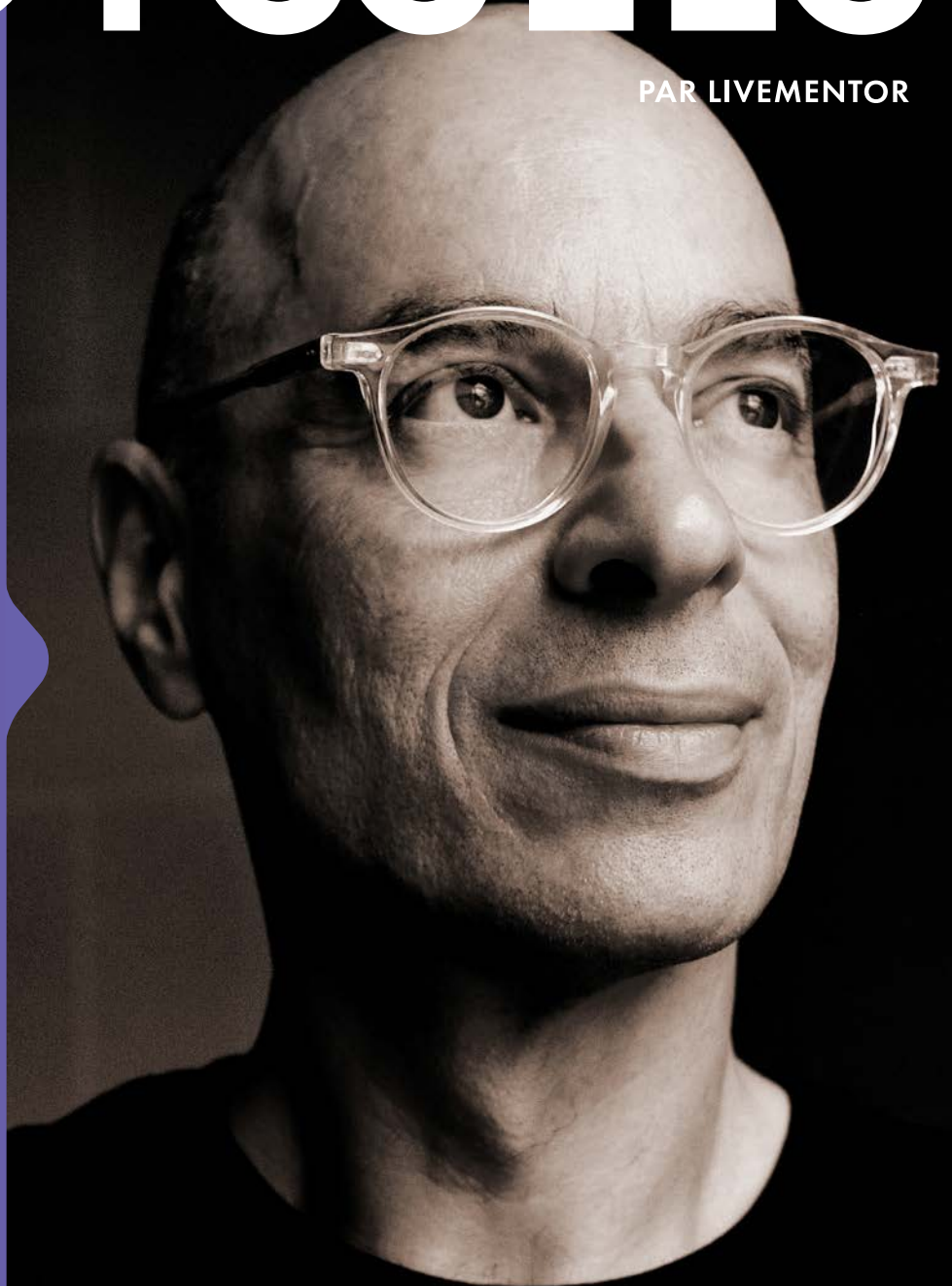
**BOÎTE À OUTILS**  
NOS MEILLEURES  
PRATIQUES POUR MUSCLER  
VOTRE PERSÉVÉRANCE

---

**REBONDIR APRÈS L'ÉCHEC**  
CINQ ENTREPRENEURS  
RACONTENT LEUR  
RENAISSANCE

---

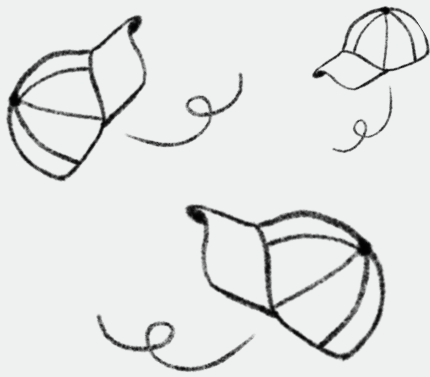
**TIMIDE OU ANXIEUX**  
COMMENT APPRIVOISER  
SON STRESS LORS  
D'UNE PRISE DE PAROLE ?



DAF à temps partagé



Des Business  
Partners  
multi-casquettes  
au cœur de  
l'entrepreneuriat



Expertise-comptable



**ekomind**

Pour en savoir plus  
[ekomind.fr](http://ekomind.fr)

# Édito

**U**n magazine comme *Odyssées*, c'est d'abord la réponse à un besoin partagé. Celui de prendre le temps de réfléchir au sens que l'on donne à son travail. Quel est ce sens ? Celui d'être, par-dessus tout, riche de ce que l'on fait.

Un magazine comme *Odyssées*, c'est aussi un bel objet, conçu pour donner corps à ce moment de pause et de réflexion que nous nous accordons collectivement en le lisant. Un objet de collection que nous élaborons avec soin, pour transmettre aussi justement que possible les idées et expériences propres à l'aventure entrepreneuriale.

Un magazine comme *Odyssées*, c'est enfin – et surtout – une relation entre une rédaction de passionnés et sa communauté de lecteurs fidèles.

Pour garantir cette exigence et faire d'*Odyssées* ce magazine-objet que l'on attend, que l'on feuillette semaine après semaine, dont on s'imprègne et que l'on garde, son rythme va changer. *Odyssées* fait sa mue en magazine trimestriel, à recevoir au rythme des saisons : été, automne, hiver, printemps. Le temps pour nous d'approfondir chaque thématique, et d'agrandir notre communauté de lecteurs en faisant de la parution de chaque numéro un événement en soi. À contre-courant de l'information périssable, vite avalée et aussi vite oubliée, nous faisons le choix de renforcer notre ADN de magazine papier, objet de collection.

**À contre-courant de l'information périssable, vite avalée et aussi vite oubliée, nous faisons le choix de renforcer notre ADN de magazine papier, objet de collection.**

Si le rythme change, notre ambition demeure la même : vous offrir un magazine unique, mettant en lumière toujours plus de personnalités inspirantes et d'outils capables de changer nos habitudes, pour aider chacune et chacun à être entrepreneur de sa vie.

Il y a plus de quatre ans, il a fallu bien de l'audace, cette force qui pousse vers de nouveaux horizons sans perdre pied avec la réalité, pour lancer *Odyssées*. Nous sommes aujourd'hui fiers du travail accompli, et vos encouragements n'y sont pas étrangers. Vos messages (par mail, sur les réseaux sociaux) font beaucoup pour renouveler notre flamme, alors, du fond du cœur, nous aimerions vous dire : « Merci. » À présent, regardons vers l'avenir avec ambition et confiance, et ayons ensemble l'audace de prendre le temps ☺



Alexandre



Sophie

# SOM- MAI -RE



## 06

### AVANT-PROPOS

Et s'il existait une qualité commune à toutes celles et ceux qui osent se lancer dans l'entrepreneuriat ? Vous avez deviné : l'audace ! Ni innée ni acquise, elle se cultive jour après jour et nourrit la flamme intérieure qui nous mène au bout de nos projets.

PHOTOS ©DR (DROITS RÉSERVÉS)

## 08



« LA PLUS GRANDE DES QUALITÉS EST LA CURIOSITÉ. ELLE CONDUIT FORCÉMENT À LA DÉCOUVERTE ET À LA PRISE DE RISQUE. »

Explorateur insatiable des possibles, Bernard Werber mêle science, fiction et métaphysique dans des romans qui forment une œuvre protéiforme. Rencontre avec un homme pour qui curiosité et persévérance sont les clés du dépassement.

## 16



### CINQ POUVOIRS INSOUPÇONNÉS DE L'AUDACE

Confiance en soi, créativité, *leadership* : la science le confirme, faire preuve d'audace participe à notre bien-être. Loin d'être un élan isolé, elle s'entretient pour révéler ses « superpouvoirs ».

# LA VOIE DE L'AUDACE

## 18

### LE PIÈGE DE LA HONTE ET LES AILES DE L'AUDACE

L'audace allume souvent la flamme de nos projets. Mais cette qualité primordiale requiert de surmonter certaines inhibitions tenaces qui nous empêchent de nous lancer. Décollage imminent !

## 24

### QUE FERAIT IRIS APFEL À MA PLACE ?

Vous voulez façonner votre propre style entrepreneurial ? Inspirez-vous de l'icône Iris Apfel ! Cette entrepreneuse américaine nous aide à agir hors des conventions, avec joie et panache.

## 28

### FAIRE DURER L'AUDACE : NOS MEILLEURES PRATIQUES POUR MUSCLER VOTRE PERSÉVÉRANCE !

Quand l'audace des débuts s'érode face aux défis, la persévérance devient la clé d'une aventure entrepreneuriale qui dure. Découvrez notre méthode pour nourrir cette compétence essentielle.



## 36

### QUAND L'AUDACE RENCONTRE L'INTUITION

Et si l'audace n'était pas seulement l'art de prendre des risques mais aussi celui de savoir s'écouter ? Loin des clichés, elle constitue une approche intuitive pour agir en alignement avec soi-même.



## 38

### LA THÉORIE DE LA VESTE : TRANSFORMER NOS ÉCHECS EN OPPORTUNITÉS

Vous redoutez l'idée d'essayer des refus ? Et si cette confrontation avec le rejet était plus formatrice que vous ne l'imaginiez ? L'entrepreneuse et autrice Annabelle Roberts nous livre sa technique pour faire de chaque revers une force.



## 44

### REBONDIR APRÈS L'ÉCHEC : 5 ENTREPRENEURS RACONTENT LEUR RENAISSANCE

Toute aventure entrepreneuriale est jalonnée de victoires comme de chutes : c'est la conviction que partagent celles et ceux que nous avons interviewés. Nous pouvons apprendre de nos déconvenues pour grandir et nous réinventer.

## 53

### TIMIDE OU ANXIEUX : COMMENT APPRIVOISER SON STRESS LORS D'UNE PRISE DE PAROLE ?

S'exprimer devant un public ou même une seule personne peut générer un cocktail d'angoisses. Comment les surmonter ? En s'appuyant sur les techniques d'Estelle, notre coach, pour appréhender sereinement la prétendue épreuve de l'évaluation sociale.

## 56

### ADRIENNE BOLLAND : DEUX AILES À LA CONQUÊTE DU CIEL

Première femme à traverser la cordillère des Andes en avion, la pilote a affronté les éléments avec une audace hors du commun. Elle nous montre que chaque pas hors de notre zone de confort nous porte plus haut, jusqu'au ciel !

## 63

### NOS RECOMMANDATIONS

Chaque membre de la rédaction d'Odyssées vous a préparé sa recommandation la plus audacieuse !



AVANT-PROPOS

PAR SOPHIE LAURENCEAU  
ILLUSTRATION DE LUCIE BARTHE-DEJEAN

## *Le club des audacieux qui s'ignorent*

**ET S'IL EXISTAIT UNE QUALITÉ COMMUNE À TOUTES CELLES ET CEUX QUI OSENT  
SE LANCER DANS L'ENTREPRENEURIAT ? VOUS AVEZ DEVINÉ : L'AUDACE !  
NI INNÉE NI ACQUISE, ELLE SE CULTIVE JOUR APRÈS JOUR ET NOURRIT LA FLAMME  
INTÉRIEURE QUI NOUS MÈNE AU BOUT DE NOS PROJETS.**

**B**ienvenue au club des audacieux qui s'ignorent, où nous célébrons celles et ceux qui osent, tombent, se relèvent et recommencent chaque jour... Sans parfois même s'en rendre compte.

Car quitter un CDI confortable pour se lancer à son compte sans filet de sécurité, changer de voie, innover, se lancer sur un marché concurrentiel – ou qu'on dit au contraire sans avenir –, aller frapper aux portes, démarcher, affronter les refus, les critiques, demande, par essence, *beaucoup d'audace*.

Ce club est dédié à toutes celles et ceux qui, un jour, se sont dit : « J'ai envie de me lancer ! » Que ce soit dans une entreprise, une histoire d'amour, un projet un peu fou, ou la quête de compréhension de soi.

Et pour nous parler d'audace, qui de mieux que Bernard Werber ? Ses romans, qui mêlent science, philosophie et exploration, nous invitent à élargir notre vision du monde

et à remettre en question nos croyances. Pour trouver le courage de suivre ses convictions malgré le doute et les critiques, il suffit, selon lui, de parfois simplement se laisser porter par la vie : « À une personne qui a décidé que le monde l'intéressait, le monde n'arrête pas d'envoyer des signaux, assure-t-il. Si l'on est créatif, Dieu, l'Univers, ton ange gardien – chacun appelle cela comme il le souhaite – envoie en permanence des sujets de création. Si l'on est curieux, les mêmes nous envoient sans cesse des sources d'émerveillement. » (page 8)

Au fil de ces soixante-huit pages, vous découvrirez que l'audace a mille et une facettes, parfois surprenantes. En témoigne l'entrepreneuse et autrice Annabelle Roberts, pour qui le fait de se prendre des vestes est une véritable opportunité de croissance ! À ceux qui hésitent à affronter les refus, Annabelle rappelle cette vérité essentielle (page 40) : « La véritable réussite, c'est d'oser aller vers



son objectif, pas seulement de l'atteindre. Donc, si vous avez pris cinq vestes dans la journée, même si elles ont été particulièrement difficiles, n'oubliez pas que vous avez rempli votre objectif. Cela signifie que vous avez osé cinq fois, là où d'autres n'auraient peut-être même pas fait le premier pas. »

Vous l'aurez compris, l'audace, ce n'est pas forcément une question de bruit ou d'éclat. Parfois, c'est simplement le courage de faire ce fameux premier pas : que ce soit pour dire non à ce qui ne vous convient plus, ou vous lancer dans une aventure inédite. C'est aussi se tromper, recommencer, persévérer, et oser demander de l'aide. À un mentor, un professionnel, ou encore un « ami de la *loose* », l'allié indispensable pour se prendre des vestes. Car l'audace est comme un muscle : elle se renforce avec la pratique, développe notre capacité d'adaptation et nous apprend à tirer le meilleur de chaque situation. Il faut donc apprendre à la cultiver, pour qu'elle dure même quand on s'essouffle : « L'entrepreneuriat se révèle une aventure aussi passionnante qu'exigeante, nous explique Sophie page 28. Au début, l'audace et la motivation nous animent : le projet nous paraît prometteur, rempli d'opportunités, puisqu'il se limite à une idée sur le papier. Nous nous sentons capables de déplacer des montagnes, de réinventer le monde et de nous relever de chaque coup dur. [...] Pourtant, quand nous passons de la vision à la mise en œuvre, l'enthousiasme peut s'éroder au fil des mois. [...] Pour ne pas abandonner, c'est alors à la persévérance qu'il faut faire appel. »

Car le plus grand risque, finalement, est celui de rester immobile. Les cinq créateurs d'entreprise interviewés par Touhfat (page 44) en sont la parfaite illustration : « Qu'ils aient lancé l'idée de la décennie ou se soient pris au jeu de

l'esprit startup, les entrepreneurs et entrepreneuses que vous découvrirez ici sont liés par une même philosophie : l'échec n'est pas une fin mais au contraire l'occasion d'apprendre à rebondir. (...) Dans l'entrepreneuriat comme dans la vie, ils témoignent de ces mots de Sénèque : il ne s'agit pas d'attendre que l'orage passe, mais d'apprendre à danser sous la pluie. »

En essence, oser va bien au-delà de la simple prise de risques. Cela nécessite de la tendresse envers soi-même, de se libérer de la honte (ça, Mathias nous l'apprend page 18), de renforcer son intuition (et ça, Charline nous en parle page 36). En réalité, faire preuve d'audace, qu'on en ait conscience ou non, c'est, jour après jour, choisir d'être un peu plus soi.

Ce nouveau numéro d'*Odyssees* est une ode à toutes celles et ceux qui ont eu un jour l'audace de donner vie à une idée, peu importe où celle-ci les a menés. Alors, soyez fiers d'appartenir au club ! ☺



**GRAND ENTRETIEN**

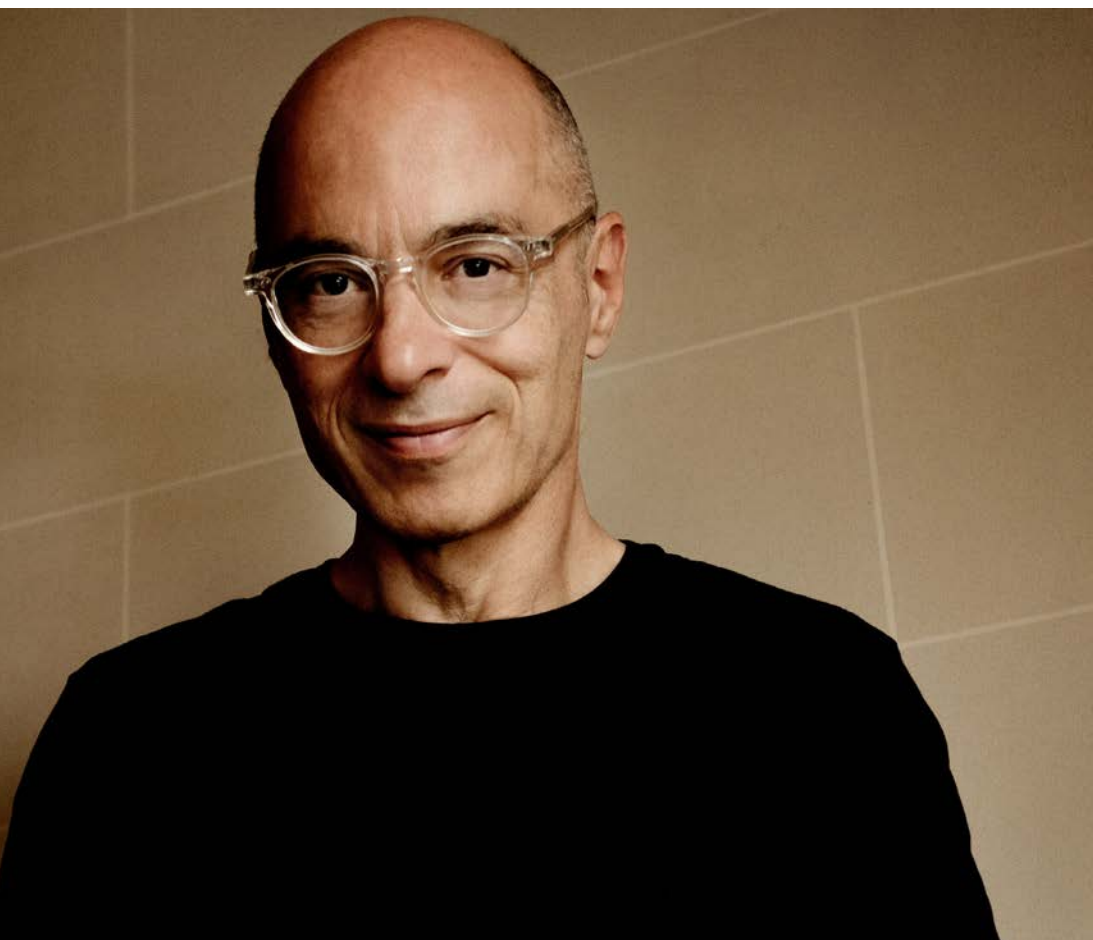
PROPOS RECUEILLIS PAR **ALEXANDRE DANA**  
ET RETRANSCRITS PAR **CAMILLE DE MONTGOLFIER**

**« La plus grande  
des qualités est  
la curiosité. Elle  
conduit forcément  
à la découverte et  
à la prise de risque. »**

**RENCONTRE AVEC BERNARD WERBER,  
ROMANCIER**

EXPLORATEUR INSATIABLE DES POSSIBLES,  
BERNARD WERBER MÊLE SCIENCE, FICTION ET  
MÉTAPHYSIQUE DANS DES ROMANS QUI FORMENT  
UNE ŒUVRE PROTÉIFORME. RENCONTRE AVEC  
UN HOMME DE PLUME ET D'AUDACE, POUR QUI  
CURIOSITÉ ET PERSÉVÉRANCE SONT LES CLÉS  
DU DÉPASSEMENT.







Il est l'un des écrivains français les plus célèbres au monde. Ses romans se sont vendus à plusieurs dizaines de millions d'exemplaires et ont été traduits en plus de trente-cinq langues. La clé de ce succès ? Une approche entrepreneuriale du métier d'écrivain. Chaque livre est géré comme un projet, et paraît au rythme invariable d'un par an, chaque automne depuis 1996. Son premier roman publié, *Les Fourmis*, lui a valu un renom immédiat qui, de son propre aveu, dépassait de loin ce qu'il aurait pu imaginer. Parue en 1991, cette histoire pareille à aucune autre, raconte la rencontre entre un biologiste et une civilisation de fourmis ; la rencontre du règne humain et de celui des insectes. Bernard Werber aura mis douze ans à la voir paraître, durant lesquels il a mis au point une méthode de travail fondée sur une réécriture acharnée et une phase de recherches approfondies préalable à tout projet d'écriture. Car, ce qui fait véritablement sa marque de fabrique est son style éclectique, à la croisée de différents genres – animalier, fantastique, science-fiction, ésotérique, paranormal – que peu avant lui ont eu l'audace de mélanger de la sorte. Cette audace résonnait de façon trop frappante avec le thème de ce numéro d'*Odyssées* pour que nous ne lui proposons pas ce grand entretien. Né à Toulouse en 1961, Bernard Werber s'est d'abord illustré, durant l'enfance et l'adolescence, pour son goût du dessin et de l'image, qui restent son « mode d'expression privilégié ». Au lycée, il lance *Euphorie*, un journal où il s'essaie à l'écriture, commence à développer sa méthode de travail, et la poursuit en parallèle de sa formation de criminologie, à l'université. Comme nombre d'entrepreneurs avant de se lancer, il a une première vie de journaliste scientifique au journal *Le Nouvel Observateur*. Il nous le confirmera au cours de cet échange : cette carrière lui sera par la suite précieuse pour entrer en contact avec les experts qui l'aident à

documenter ses romans. Ceux-ci traitent tour à tour de science ou de métaphysique, comme le dernier, *La Valse des âmes*, où il développe le thème qui lui est cher des vies antérieures. Fidèle à son ADN littéraire d'explorateur des genres, il prolonge cette démarche à travers des bandes dessinées, nouvelles, courts-métrages, conférences, et même un spectacle expérimental, V.I.E (pour Voyage Intérieur Expérimental) de méditation guidée. Sur son site, il tient un *Arbre des possibles interactif*, où tout un chacun est invité à contribuer pour « rechercher ou imaginer les futurs possibles de l'humanité ». Au-delà du parcours exceptionnel de cet écrivain prolifique, grand travailleur mais cultivant la modestie et l'humour jusqu'à titrer son autobiographie *Mémoires d'une fourmi*, c'est son audace narrative qui nous a donné envie de le rencontrer. Alexandre Dana et lui se connaissent déjà ; Alexandre est un passionné qui a lu tous – ou presque – ses romans, et c'est donc naturellement qu'ils se sont retrouvés pour un entretien en tête à tête. Un échange intime, où Bernard Werber nous prodigue ses conseils pour développer un projet, à partir de son propre parcours et de cette créativité qui le conduit toujours plus en avant dans l'exploration de son art, du vivant et du champ des possibles.


### Petit, que rêvais-tu d'être ?

 Dans mon enfance, les personnages qui m'intéressaient le plus étaient les inventeurs. Il y avait par exemple les professeurs Nimbus ou Tournesol, des créateurs géniaux d'objets ou de machines qui n'existaient pas. C'est d'ailleurs un archétype qu'on ne voit plus, car ce sont aujourd'hui des équipes de scientifiques qui remplissent ce rôle. Mais cette idée me faisait rêver, et je bricolais moi-même de petits gadgets mécaniques ou électriques. Dès l'âge de six ans, j'ai commencé à démonter la télévision et la radio, pour savoir ce qu'elles contenaient.

**Tu as commencé par le dessin avant de te lancer dans l'écriture. *Les Fourmis*, ton premier roman publié, était à l'origine un synopsis de bande dessinée. Comment as-tu décidé de le développer en manuscrit ?**


 À quatorze ans, j'ai lancé un journal dans le lycée toulousain où j'étudiais. Il s'appelait *Euphorie*, et contenait beaucoup de bandes dessinées. Ce qui allait devenir *Les Fourmis* était donc un scénario destiné à paraître dans le journal. Mais ce scénario n'a cessé de grandir. Je me suis aperçu que la version de base avait le potentiel pour devenir beaucoup, beaucoup plus. C'est au moment de mon passage du lycée à l'université que je me suis convaincu qu'il pouvait même devenir un roman. Cette ébauche que j'avais commencée à seize ans s'est donc transformée à dix-sept en l'écriture d'un roman à part entière, dont le final a abouti lorsque j'en ai eu vingt-huit. Entre les deux, ce sont donc douze années qui se sont écoulées, où je n'ai cessé de réécrire l'histoire, jusqu'à ce qu'elle soit assez aboutie pour être publiée.

**L'un des conseils littéraires que tu donnes sur ton site est de « recommencer ». Quelle place fais-tu à l'erreur dans le processus d'apprentissage ?**


 J'ai réécrit vingt-quatre fois le manuscrit des *Fourmis*. Ma première version était remplie d'erreurs, et faisait objectivement un assez mauvais livre. Certaines versions ultérieures étaient très longues, en particulier la dernière qui faisait 1 500 pages. En m'inspirant de l'ésotérisme, j'y avais codé la première lettre de chaque phrase pour qu'ensemble elles construisent une histoire cachée dans l'histoire. Si je l'ai réécrite autant de fois, c'est en partant d'un principe proche de celui du jeu du *Mastermind* (ndlr : dont le but est de découvrir une combinaison cachée de couleurs). C'était comme une formule que je modifiais à chaque erreur. Cette technique qu'on pourrait qualifier d'empirique – tester, analyser, déduire ce qui ne va pas, et tester encore jusqu'à trouver la bonne formule –,

les Anglo-Saxons l'appellent le *test and learn*. Et c'est une approche que je continue encore aujourd'hui à utiliser, même si je ne passe plus par douze versions... Quoique si, pour mon dernier roman, *La Valse des âmes*, j'en ai bien fait douze ! Mais celui-ci ne fait que 500 pages, et je n'y ai passé que neuf mois.


**Avant de devenir écrivain à plein temps, tu étais en parallèle journaliste scientifique. Comment as-tu géré cette transition, et la prise de risque qui l'accompagnait ?**

 J'ai eu de la chance : on m'a viré. Cela m'a permis d'éviter d'avoir à faire un choix, puisqu'on l'a fait à ma place. Je suis alors entré dans une période d'une année complète de chômage, à la fin de laquelle j'ai eu la chance de rencontrer un éditeur de la maison d'édition Albin Michel, qui a cru en mon livre. Ce moment de bascule de ma vie illustre bien le dicton : « Quand une porte se ferme, une autre s'ouvre. » Mais c'est un constat positif que je ne peux faire qu'avec du recul. Au moment où je l'ai vécu, et que cette porte s'est effectivement fermée, c'était une vraie claque. Je me suis retrouvé sans revenu, avec une grande peur de l'avenir, que tout s'effondre. J'ai eu réellement peur de ne plus jamais pouvoir gagner ma vie. Car être journaliste scientifique au *Nouvel Observateur* (ndlr : rebaptisé aujourd'hui *Le nouvel obs*) me donnait le sentiment d'exercer un métier, chic, intéressant... Mais c'était bien sûr avant de savoir que j'allais en exercer un encore plus chic et intéressant à mes yeux.


**Être licencié s'est donc finalement révélé une chance ?**

 Oui, car je ne pense pas que j'aurais eu le courage de partir si l'on ne m'avait pas mis dehors. J'avais un loyer à payer, et même si j'ai heureusement touché le chômage, je craignais le moment où cette aide s'arrêterait et où je ne pourrais plus me loger. Je m'imaginai que je n'aurais plus d'endroit où vivre. J'avais réellement peur de me retrouver à la rue.

**Tu dis que « l'inspiration vient d'une résilience ». Tu as envoyé ton premier manuscrit pendant six ans et reçu des centaines de refus avant qu'il soit publié. Comment as-tu su faire preuve de tant de persévérance ?**


 Comme je l'expliquais, douze ans se sont écoulés entre le moment où j'ai entamé l'écriture des *Fourmis* et sa publication. Au bout de six ans, j'ai commencé à envoyer la première version du manuscrit à des éditeurs – y compris à mon éditeur actuel qui l'a rejeté trois fois, j'ai encore ses lettres de refus ! Mais cette décision était alors celle des primo-lecteurs des manuscrits qui ne comprenaient pas l'intérêt d'une histoire sur des insectes. Cela a donc pris six années supplémentaires. Heureusement qu'au moment de commencer l'écriture, je ne le savais pas... Si l'on m'avait prédit que j'en aurais pour douze années de travail, j'aurais répondu : « Merci, mais non merci. » Mais au bout de six ans d'efforts, entre la documentation et les multiples réécritures, l'idée de laisser tomber semblait impensable. Pour l'anecdote, un mois avant que mon éditeur n'exprime son intérêt, je m'étais résigné à l'idée que mes fourmis n'intéressaient décidément personne, et j'avais commencé à travailler à l'écriture d'un polar. C'est vraiment au moment où j'ai lâché prise que ce que je désirais s'est finalement concrétisé.

**Tes œuvres se distinguent par une grande diversité de genres – histoire, science, paranormal, spiritualité... Comment trouves-tu l'audace d'explorer des thèmes que tu ne connais pas du tout ?**


 Grâce à la curiosité. La curiosité est vraiment au fondement de mon système de pensées. Je suis là pour poser des questions et y apporter des réponses, mais j'invite aussi le lecteur à se poser ses propres questions. Je pense vraiment que la plus grande des qualités est la curiosité, car elle conduit forcément à la découverte et à la prise de risque. En un mot, à l'aventure. Si l'on n'est pas curieux, on reste chez soi, dans un monde familier, et l'on continue à fréquenter des personnes qui pensent comme nous. Voyager, rencontrer des gens différents, aller dans

des endroits où l'on n'a aucune connaissance, dont on ne parle même pas la langue, c'est finalement continuer à cultiver en soi une curiosité d'enfant. Je pense que tout créatif qui n'est pas curieux va, au bout d'un moment, finir par reproduire les mêmes types de créations.

**Comment fais-tu pour cultiver cette curiosité ?**

 Je suis attentif aux signes. On vient par exemple de me proposer de faire un voyage d'exploration en Antarctique – ce que j'ai bien sûr accepté sans réfléchir. À une personne qui a décidé que le monde l'intéressait, le monde n'arrête pas d'envoyer des signaux. Si l'on est créatif, Dieu, l'Univers, ton ange gardien – chacun appelle cela comme il le souhaite – envoie en permanence des sujets de création. Si l'on est curieux, les mêmes nous envoient sans cesse des sources d'émerveillement. Il n'y a à la limite presque plus d'efforts à faire ; seulement à se laisser porter tout en restant attentif. J'ai eu la chance de rencontrer des personnes qui ont été pour moi des *éveilleurs*. Un ami qui m'a fait découvrir l'électronique, un autre la science-fiction. Quand j'avais onze ans, un garçon de mon âge m'a initié à la méditation, à la pleine conscience, à la respiration contrôlée, à l'art de ne pas se laisser submerger par ses émotions, de se lever et de se coucher avec le soleil, les bases du yoga... Et surtout, une grande journaliste, Reine Silbert, a lu le manuscrit des *Fourmis* et m'a encouragé. Elle m'a conseillé de ne pas perdre mon temps à être journaliste car mon vrai métier était écrivain. C'est grâce à elle que je me suis empressé d'écrire un deuxième livre après la parution du premier, pour ne pas être oublié et instaurer de la régularité dans ma production. J'ai donc eu cette chance d'avoir différents initiateurs sur mon chemin. Quand j'en rencontre un nouveau, je le comprends, et me mets en « mode disciple ».

**Comment se met-on en mode disciple ?**

 En écoutant : c'est la clé. Et en notant ce que l'on apprend. Je tiens pour ma part ce qu'on pourrait appeler un journal intime, sauf qu'il prend chez moi la forme d'un fichier d'ordinateur. Durant une heure environ, j'y note


@werberbernard




## À une personne qui a décidé que le monde l'intéressait, le monde n'arrête pas d'envoyer des signaux.

quotidiennement ce que j'ai appris de positif, qui a marché ou non, et au fil de la journée je prends des photos que j'y ajoute. J'y note aussi chaque matin mes rêves de la nuit passée. J'utilise le mode « Plan » du logiciel Microsoft Word, où je peux avoir une vision par « Actes - Chapitres - Texte - Notes », et qui est d'ailleurs le même format dont je me sers pour mes romans. Je retourne souvent le consulter, mais l'une des raisons pour lesquelles je note tout est que j'ai assez peu de mémoire, donc j'ai peur d'oublier toutes ces choses.

### Quel rôle joue l'intuition chez toi ?


 Je ne pense pas en avoir beaucoup, justement. En tout cas je n'en ai aucune pour reconnaître les personnes qui risquent de m'attirer des ennuis. J'accorde spontanément du crédit à tout le monde, et ce n'est qu'après, si les gens me déçoivent, que je leur retire des points. En revanche, j'ai une autre forme de sensibilité, qu'on pourrait qualifier de capacité à entrer dans le *flow* : cet état ouvert et intuitif de créativité. Je me laisse traverser par quelque chose qui vient soit de l'extérieur, soit du plus profond de moi, et qui s'affranchit du mental. Je ne suis plus dans le contrôle intellectuel, mais dans la seule joie de créer. Et c'est alors comme si ce travail s'opérait tout seul, à travers moi.

### Lors de la préparation d'un livre, tu passes néanmoins par un minutieux travail de recherche. Comment approches-tu les experts ?


 De par mon métier de journaliste, j'avais accès dès l'origine à un réseau de scientifiques. En effet, il ne faut pas que je me contente d'étudier ce qui se trouve dans les livres ou sur internet, car ce sont des informations auxquelles tout le monde peut avoir accès. Je dois apporter de l'inédit, c'est pourquoi j'essaie toujours d'avoir un contact direct avec un scientifique, historien ou archéologue pour l'interviewer. Et surtout, quand je

le peux, je vais sur place. Lors de l'écriture du *Miroir de Cassandra*, qui parle de décharges publiques, je suis ainsi allé rencontrer des gens qui vivaient bel et bien dans une décharge. De même pour *Les Thanatonautes* : j'ai échangé avec des personnes qui avaient vécu des expériences de mort imminente, et les médecins qui suivaient ce phénomène.

### Est-ce que tu leur demandes ensuite leur opinion sur ce que tu as écrit ?

 Non, j'évite de leur soumettre le manuscrit une fois terminé, car, et c'est une chose que j'ai apprise en tant que journaliste, les experts risquent d'avoir envie de revenir sur leurs propos par peur de l'opinion des autres. Il y a ce qu'ils disent librement en interview, de leurs travaux, et de leurs théories, et ce que leurs confrères pourraient ensuite en penser. Or, de par le fait que ce que j'écris sont des romans, j'estime ne pas avoir, moi, de comptes à rendre à ces mêmes confrères.

### Aborder des thèmes comme la vie après la mort ou la réincarnation n'est pas du goût de tous. Cela t'a valu certaines critiques. Comment arrives-tu à surmonter la peur du jugement ?

 Je considère que lorsque des gens m'agressent, ce n'est pas moi qui suis en cause, mais eux. Dès lors, je refuse d'entrer dans toute forme de confrontation directe. Je peux donner un exemple avec l'épisode de l'émission télévisée *On n'est pas couchés* où j'avais été invité. Éric Naulleau (ndlr : l'un des chroniqueurs de l'émission) s'en est vivement pris à moi sur le plateau. Or, avant que ne commence la diffusion, il m'avait dit de but en blanc qu'il avait l'intention de « me descendre ». Je lui ai répondu que cela m'étonnait, car je pouvais voir que les pages de l'exemplaire de mon roman qu'il tenait étaient encore collées. Il ne l'avait donc manifestement pas lu, mais

cela ne l'a pas empêché de s'en moquer, en critiquant la couverture et ma plume. Simplement, pour ma part, je savais que c'était une posture, que son but était de buzzer et non de parler littérature, et j'ai refusé d'entrer dans ce jeu. Il y a une expression que j'aime : « Les abeilles ne perdent pas leur temps à expliquer aux mouches que le nectar est meilleur que la bouse. » Cela résume assez bien mon rapport au jugement. Je n'ai pas de temps à perdre avec les gens qui ont déjà un parti-pris et ne veulent pas dialoguer, seulement montrer qu'ils sont les plus forts.

**Tu publies un livre par an, chaque automne. Comment soutiens-tu une carrière aussi prolifique ?**

✍ C'est simple, j'écris tous les jours. Lorsque j'ai arrêté mon métier de journaliste, j'ai considéré qu'écrivain était tout autant un métier, et que dès lors, j'avais rendez-vous avec mon manuscrit comme on va au bureau. Pendant des années, j'ai écrit de 8 h à 12 h 30. Depuis que j'ai des enfants que j'emmène à l'école, c'est plutôt 9 h, mais le rituel ne change pas : je vais au café, je prends mon petit-déjeuner et lis le journal, puis je me mets à écrire.

**A-t-on raison selon toi de distinguer la discipline de la créativité ?**

✍ Je crois assez en la règle des dix mille heures. Selon cette règle, en pratiquant n'importe quelle discipline pendant dix mille heures, on atteint le statut d'expert. En appliquant cette règle à l'écriture, on peut se dire qu'au bout d'un certain nombre d'heures cumulées, on finit forcément par devenir un écrivain créatif. Car, si tu écris quotidiennement, tu finiras bien par rendre ce que tu écris intéressant, ne serait-ce que pour ne pas t'ennuyer toi-même ! Quel que soit le métier, il faut y prendre une forme de plaisir. Et pour y trouver du plaisir, la meilleure des manières est encore d'être créatif.

**Quel conseil donnerais-tu aux entrepreneurs et entrepreneuses pour muscler leur courage dans le développement de leurs projets ?**

✍ Une fois qu'ils ont fixé une direction, et qu'ils considèrent qu'elle est intéressante, je leur conseillerais d'en faire une activité quotidienne, quitte à ce que cela ne dure au début que dix minutes. Pour reprendre l'écriture, qui est mon domaine, si l'on y consacre dix minutes par jour, on va naturellement avoir envie d'en faire plus, de développer son histoire, pour finir par s'amuser au cours du processus. Je suis certain que cette recette peut s'appliquer à tous les projets ! ☺

Pour explorer plus en profondeur l'univers de Bernard Werber, vous pouvez retrouver son autobiographie, *Mémoires d'une fourmi*, aux éditions Albin Michel. Ainsi que son dernier roman, *La Valse des âmes*, chez le même éditeur.



Alexandre



Camille

ZOOM

PAR CHARLINE MARCHER

ILLUSTRATIONS DE JILL SCALA

# 5 POUVOIRS INSOUPÇONNÉS DE L'AUDACE

**CONFIANCE EN SOI, CRÉATIVITÉ,  
LEADERSHIP : LA SCIENCE  
LE CONFIRME, FAIRE PREUVE D'AUDACE  
PARTICIPE À NOTRE BIEN-ÊTRE.  
LOIN D'ÊTRE UN ÉLAN ISOLÉ,  
ELLE S'ENTRETIENT POUR RÉVÉLER  
SES « SUPERPOUVOIRS ».**

**Q**u'est-ce qui nous pousse à sortir de notre zone de confort, à affronter nos peurs ou à prendre des décisions risquées ? Si l'audace est souvent perçue dans l'imaginaire collectif comme une démarche spontanée ou une marque de caractère, les neurosciences et la psychologie moderne bousculent ces idées reçues. Aujourd'hui, elle est reconnue comme un levier d'amélioration, avec des impacts mesurables. Et l'entrepreneuriat illustre bien cette dynamique : se lancer dans un projet, c'est faire un saut dans l'inconnu, jongler avec l'incertitude et accepter le risque comme partenaire. Mais ce qui distingue les entrepreneurs audacieux, c'est leur constance : ils font de l'audace une habitude, un état d'esprit à cultiver. En retour, ils profitent de ses effets bénéfiques. Depuis une vingtaine d'années, des études tendent à démontrer que l'audace stimule la créativité, la confiance en soi, la résilience, renforce le *leadership* et réduit le stress. Zoom sur ces cinq pouvoirs, qui font cinq bonnes raisons d'intégrer l'audace à sa vie.

## Pouvoir n° 1 *Améliorer son estime de soi*



L'audace est un véritable moteur pour développer l'estime de soi. En osant affronter de nouvelles situations, comme défendre une idée ou prendre des décisions importantes, nous dépassons en effet notre peur de l'échec. Chaque initiative, même petite, nous aide à renforcer la perception de nos compétences et à consolider notre confiance. C'est prouvé !

Le psychologue canadien Albert Bandura a décrit ce mécanisme sous le terme d'« auto-efficacité ». Dans son ouvrage *Auto-efficacité : le sentiment d'efficacité personnelle*, il explique que « Les croyances des gens sur leurs capacités ont un effet profond sur ces capacités. [...] Les personnes qui ont un sentiment d'efficacité personnelle rebondissent après un échec ». En multipliant les initiatives, nous nous ouvrons à de nouvelles possibilités, franchissons des seuils inattendus, et nous prouvons que nous sommes capables de bien plus que ce que nous imaginons.

## Pouvoir n° 2 *Réduire son anxiété*



L'audace peut aussi être une réponse directe à l'anxiété. En affrontant des situations qui suscitent l'appréhension, comme s'exprimer en public ou initier une conversation avec un inconnu, nous apprenons à apprivoiser la peur du jugement. Chaque tentative, même imparfaite, réduit progressivement notre vigilance et renforce notre confiance vis-à-vis des autres. Une étude publiée en 2019 dans la revue américaine *Frontiers in Psychology* appuie cette théorie. En analysant les comportements de plus de 1 500 participants, des chercheurs ont constaté que celles et ceux qui osaient régulièrement se dépasser voyaient leur niveau de stress réduit de 28 % par rapport à ceux qui adoptent une posture plus réservée. Chaque action audacieuse devient ainsi une opportunité de transformer nos craintes en sources de confiance, tout en nous aidant à apprivoiser nos émotions.



### Pouvoir n° 3 **Renforcer sa résilience**

L'audace, c'est l'école de la résilience. Car oser, c'est finalement accepter l'échec non comme une fin mais comme une étape. Même si nous ne le réalisons pas toujours sur le moment, nous développons notre adaptabilité à l'imprévu et notre capacité à transformer les épreuves en chances. Cette capacité a été étudiée par Salvatore Maddi et Deborah Khoshaba dans leur essai *Résilience au travail*. Pendant douze ans, les deux chercheurs en psychologie ont suivi 450 employés d'une société des télécoms, Illinois Bell Telephone. Leur constat : celles et ceux qui faisaient preuve de la meilleure résilience réunissaient trois qualités – l'engagement, le contrôle et le goût du défi. Ces traits leur ont permis de prospérer malgré les bouleversements professionnels qu'ils traversaient, et de réduire de 40 % les symptômes de stress par rapport à leurs collègues plus prudents. C'est la science qui nous le dit : se montrer audacieux façonne notre façon de penser !



### Pouvoir n° 4 **Améliorer sa créativité**

L'audace est une porte ouverte à la capacité de créer. Sortir du cadre libère l'esprit des contraintes habituelles, et ouvre la voie à de nouvelles expériences. Selon Teresa Amabile, professeure en gestion des affaires à la Harvard Business School, « La créativité se développe dans l'inconfort, lorsque l'on ose défier le *statu quo*. » Dans son étude *Motivating creativity in organizations*, elle souligne que la prise de risques est essentielle pour stimuler l'innovation. L'audace est souvent à l'origine de grandes avancées en remettant en question les normes. L'universitaire définit la créativité comme la « production d'idées nouvelles et utiles, dans n'importe quel domaine. Pour être considérée comme créative, une idée doit donc être différente de ce qui a été fait auparavant. » La créativité est ainsi associée à l'exploration d'alternatives et implique une prise de risque. L'audace libère ce potentiel créatif, et permet à l'innovation d'aboutir à des solutions.



### Pouvoir n° 5 **Développer ses compétences de leadership**

Qui sont les *leaders* ? Celles et ceux qui osent prendre des initiatives, proposer des idées inédites, et avancer avec détermination malgré l'incertitude et les obstacles. Leur capacité à assumer leurs choix dans des contextes parfois complexes inspire et fédère leur entourage, ce qui crée une dynamique positive. James A. Kouzes et Barry Posner, tous deux experts en *leadership* et auteurs de renom, étayent cette dimension dans leur ouvrage *The Leadership Challenge*. Ils révèlent que les dirigeants audacieux sont perçus comme 35 % plus efficaces par leurs équipes, car leur assurance instaure un climat de confiance et de motivation. Mais l'audace ne transparaît pas seulement par des actes forts. Elle se manifeste aussi dans les décisions quotidiennes : refuser des compromis stériles, questionner les normes ou défendre des valeurs. Ce sont ces décisions, prises avec conviction, qui forment l'essence du *leadership*.

Oser est une manière de se réinventer et d'exploiter de nouveaux horizons. La science le démontre : être audacieux améliore notre vie de façon positive en nous poussant à embrasser l'incertitude et à saisir les opportunités. En d'autres termes, à nous révéler pleinement. Alors, pourquoi ne pas faire de l'audace votre fer de lance pour devenir l'entrepreneur que vous méritez d'être ? ☺





**DANS LE VIF**

PAR **MATHIAS SAVARY**

ILLUSTRATIONS DE **LUCIE BARTHE-DEJEAN**

# **LE PIÈGE DE LA HONTE ET LES AILES DE L'AUDACE**

L'AUDACE ALLUME SOUVENT LA FLAMME DE NOS PROJETS. MAIS CETTE QUALITÉ PRIMORDIALE REQUIERT DE SURMONTER CERTAINES INHIBITIONS TENACES QUI NOUS EMPÊCHENT DE NOUS LANCER. SI VOUS REMONTEZ LE FIL DE CE QUI RETIENT, VOUS AUREZ QUELQUES SURPRISES ET TROUVEREZ LES MOYENS DE LEVER CES BARRAGES. DÉCOLLAGE IMMINENT !

**C**omment expliquer que quelqu'un ait eu un jour l'idée de remplacer les pièces par une carte en plastique ? De substituer des lampes à huile par des ampoules électriques ? D'essayer de faire voler des êtres humains ? De créer une pilule contraceptive ? En un mot : l'audace. C'est une qualité fondamentale pour celui ou celle qui veut entreprendre. Et nous pouvons en observer les fruits tout autour de nous.

Pourtant, se montrer audacieux ne va pas de soi. La personne qui veut entreprendre peut se trouver en butte à différents obstacles : l'aversion au risque qui semble relever de l'atavisme, la peur d'être mal vu et le spectre de l'échec. Un exemple illustre est l'entrepreneuse Sara Blakely, fondatrice de la marque de sous-vêtements Spanx. À ses débuts, l'entrepreneuse avait véritablement honte de parler de son idée de collants aminçissants, et craignait qu'on se moque d'elle. Elle a ainsi longtemps lutté contre ses doutes avant de créer l'entreprise qui allait faire d'elle une des plus jeunes milliardaires autodidactes au monde.

Ces multiples embûches constituent donc une toile d'araignée qui pourrait freiner notre audace et nous empêcher de réaliser nos projets. Quels sont les nœuds sociologiques qui composent ce lacis importun et comment s'en défaire ? Est-il aussi redoutable qu'il en a l'air ? Au fil de la plume, nous allons tenter de le dénouer. Car pour faire décoller notre projet, il faut d'abord décoller notre audace de ces filets.

### La vertu cardinale

L'audace consiste à oser des actions difficiles et braver les obstacles, souvent avec une forte dose de courage et de hardiesse. Elle est généralement perçue comme une qualité positive, permettant d'innover et de se démarquer des conventions établies. Elle désigne la capacité d'agir sans se laisser brider par la peur du jugement ou des conséquences. Or, cette vertu est profondément enracinée dans les cultures humaines. Elle imprègne tous nos mythes depuis les héros de la lointaine Antiquité jusqu'aux mises en récit (*storytellings*) les plus modernes. Mais elle entretient un lien particulier avec le fait de porter un projet. En réalité, l'audace est presque implicite dans le concept d'entrepreneuriat. Fonder une entreprise requiert une prise de risque plus élevée qu'emprunter la voie mieux balisée du salariat – même si le marché du travail n'est tendre avec personne de nos jours.

Le verbe « entreprendre », issu du latin *interpendere* signifie d'ailleurs prendre l'initiative de commencer ou de réaliser quelque chose. Étymologiquement, le terme veut dire « prendre au milieu » ou « se saisir de quelque chose à travers », évoquant l'idée d'engager une action ou de se lancer dans une activité avec détermination. En un mot : oser ! L'audace est donc la vertu cardinale de celui où celle qui veut porter un projet. Tout comme elle est le moteur des artistes et des penseurs.

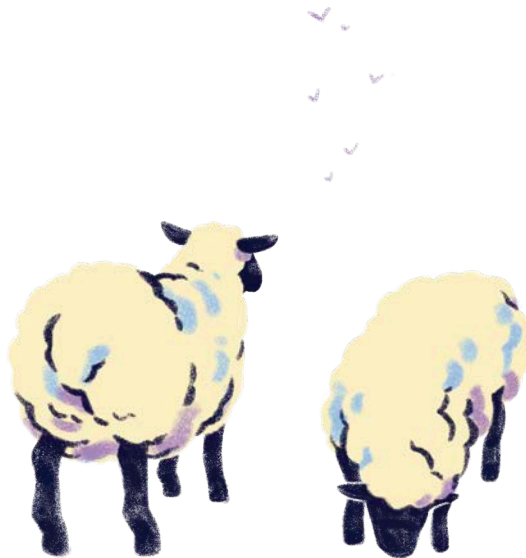
### OSE SAVOIR

*Sapere aude* : « Ose savoir ! » L'expression que l'on doit à l'origine à Horace, poète latin du 1<sup>er</sup> siècle avant J.-C., a irrigué toute l'Histoire de la philosophie. Elle a notamment été reprise par l'humaniste Érasme et l'astronome et philosophe du XVII<sup>e</sup> siècle Pierre Gassendi. Le philosophe allemand Emmanuel Kant en a fait la devise des Lumières dans son essai *Qu'est-ce que les Lumières ?* En 1784, *Sapere aude* symbolise ainsi la quête de connaissance, d'autonomie intellectuelle et de courage face aux idées reçues.

Pourtant, en même temps que nous pouvons entendre l'appel de l'audace, nous sommes confrontés à un frein puissant qui peut couper notre élan.

### La toile de fond

L'audace, étant également perçue comme un acte d'innovation qui remet en question les normes sociales et culturelles, offre plusieurs facettes. Elle peut susciter à la fois admiration et rejet, car ceux qui osent dérangent souvent les conventions établies. Être audacieux suppose donc d'avoir le courage de bousculer les convenances. Celui ou celle qui fait preuve d'audace peut également s'exposer plus fortement à la critique et à la moquerie, en empruntant des chemins de traverse. Et comme il ou elle peut aussi échouer dans ses tentatives, le risque est d'autant plus grand. C'est là que le spectre de la honte



peut se manifester comme une entrave. En effet, la honte paralyse. Ce sentiment possède un fort impact psychologique, car il touche directement l'image que l'on a de soi-même. Pour un entrepreneur, la honte peut se manifester par :

- ⊙ Un discours interne dévalorisant,
- ⊙ Un sentiment d'être indigne ou inadéquat,
- ⊙ Une peur intense de l'échec et du jugement des autres.

Et, alors que les bienfaits de l'audace sont scientifiquement prouvés (rendez-vous à la page 16), la honte a également des répercussions concrètes sur nous. Elle diminue les capacités cognitives en augmentant le taux de cortisol (aussi appelé « hormone du stress ») et en réduisant la dopamine (surnommée « molécule du plaisir »). Elle peut provoquer une inhibition et une paralysie au niveau comportemental. Elle pousse enfin à l'évitement et au retrait social.

Pour un entrepreneur, ces effets peuvent se traduire par des difficultés à prendre des décisions, une tendance à procrastiner et à repousser les actions importantes et un isolement qui fait obstacle au réseautage. La honte est la toile de fond qui peut nous piéger. Mais sommes-nous vraiment tels des insectes impuissants pris dans les fils tissés par une araignée ?

### **Guet-apens illusoire**

Au Cambodge et au Vietnam, certains marins pratiquent ce que l'on appelle la pêche à l'ombre. Elle consiste à se munir d'une structure légère, souvent en bois ou en bambou, qui est assemblée en grille. Cette structure est ensuite suspendue au-dessus de l'eau par des cordes ou à l'aide de supports. Lorsqu'elle est habilement manipulée, grâce à l'ombre projetée au fond de l'eau par les rayons du soleil, elle donne l'illusion aux poissons qu'un filet leur tombe dessus. Effrayés, ils fuient instinctivement vers une zone précise, où ont été placées de véritables nasses, et ils sont ainsi capturés.

La peur d'être jugé, d'échouer, d'être un imposteur, est exactement comme ce filet d'ombre. Elle a le même effet que l'illusion d'un piège qui s'abat sur nous. Elle s'enracine souvent dans des mécanismes cognitifs qui amplifient des dangers imaginaires ou exagérés. En voici quelques exemples.

Dans *L'Être et le Néant*, le philosophe Jean-Paul Sartre explique que le regard des autres joue un rôle central dans la formation de la conscience de soi. La peur d'être jugé naît alors de cette dépendance au jugement extérieur, qui peut être vécue comme une forme d'objectivation. Ainsi, une personne peut

se censurer, redoutant les critiques avant même qu'elles ne surviennent. C'est ce qu'a vécu Sara Blakely.

De son côté, le psychologue canadien Albert Bandura souligne que la peur de l'échec est étroitement liée à une perception diminuée de notre efficacité personnelle. Cette croyance peut limiter les actions, car nous projetons un échec potentiel bien au-delà de sa probabilité réelle. Nous avons une tendance excessive à nous sous-estimer.

De plus, ce n'est pas parce que quelqu'un juge une chose honteuse qu'elle l'est pour autant. Entre la fin du Moyen Âge et le début du XIX<sup>e</sup> siècle, l'enfance était perçue comme une période de discipline stricte et non de jeu ou d'expression personnelle. Donner trop de liberté aux enfants pouvait être vu comme une honte pour les parents. Il en allait de même pour le fait de danser en public, de se marier par amour ou encore d'exercer un métier artistique : la honte est versatile et nous devrions apprendre à nous en méfier. Mais les inhibitions sont tenaces. Il n'est pas aisé de s'en défaire. Souvent, nous ne pouvons nous raisonner. Il n'est donc pas superflu de s'attaquer à ce filet d'ombre qui semble plus réel qu'une authentique toile d'araignée.

## Le Bushido de l'entrepreneur

Le *Bushido* (武士道, littéralement « la voie du guerrier ») est un code d'honneur et un ensemble de valeurs morales qui ont guidé les samourais du Japon féodal. Or, les défis auxquels les samourais ont dû faire face – la peur, le doute, les choix difficiles – trouvent de nombreux échos dans le parcours entrepreneurial. Nous pourrions donc concevoir un *Bushido* de l'entrepreneur, c'est-à-dire un code et des principes qui peuvent guider ceux qui osent et démêler les nœuds sociologiques de la honte qui les entravent.

Un code aide en effet à affronter les doutes et les peurs, car il fournit un cadre mental clair et des valeurs immuables qui guident nos actions, même dans des situations difficiles. Cela contribue à renforcer la confiance en soi et incite à agir avec audace.

Trois principes du *Bushido* appliqués à l'entrepreneuriat :

- ① *Shūshin* (修身) – Maîtrise de soi : gérer ses émotions et ses impulsions pour agir avec sagesse.
- ② *Makoto* (誠) ou *Shin* (真) – Honnêteté et Sincérité : dire la vérité et rester sincère dans ses intentions.
- ③ *Yu* (勇) – Courage : faire preuve de courage pour affronter ses peurs et agir malgré les incertitudes.

Voici comment surmonter l'aversion au risque grâce à la maîtrise de soi (dans l'esprit du *Shūshin* du *Bushidō*). Ce frein se nourrit principalement de la peur de l'échec et de l'incertitude. Le remède consiste donc à s'entourer de mentors ou de pairs disciplinés. À l'image des samourais qui s'entraînaient ensemble dans des dojos pour affûter leur esprit et leur corps, l'entrepreneur peut rejoindre des communautés ou groupes qui partagent des valeurs similaires. Par exemple, le groupe Facebook LiveMentor, dédié à l'entraide et à la progression collective, permet de rester inspiré, de prendre des décisions éclairées et d'exercer son audace. Concrètement, *Shūshin* implique de

s'engager activement dans ces cercles, de partager ses défis, et de cultiver un environnement où chaque étape, même risquée, est soutenue par un réseau solide.

Pour un entrepreneur ou une entrepreneuse, le poids des modèles dominants peut aussi entraîner une pression à se conformer à des stéréotypes, souvent au détriment de l'authenticité. Le principe *Makoto* ou *Shin* encourage à vivre selon sa vérité intérieure, en se détachant des attentes sociales et des jugements extérieurs. Pour appliquer ce principe, l'entrepreneur peut instaurer un rituel hebdomadaire de réflexion personnelle, en se posant des questions clés comme : « Mes décisions reflètent-elles mes convictions profondes ? Ai-je agi avec sincérité ? » Cette introspection peut nous aider à rester fidèle à nous-même dans un monde entrepreneurial marqué par des normes établies. Il n'existe pas une seule façon d'entreprendre. Il y a sans doute autant de façons de faire qu'il y a d'entrepreneurs.

Enfin, pour s'affranchir du jugement des autres, le principe de *Yu* enseigne que le véritable courage consiste à agir malgré la peur, en mettant l'accent sur la quête de son propre chemin plutôt que sur l'opinion d'autrui. Une façon

## Celui qui ose se risque à perdre, mais celui qui n'ose pas a déjà tout perdu.

SØREN KIERKEGAARD, PHILOSOPHE DANOIS



simple d'intégrer ce principe est de lire des récits inspirants d'entrepreneurs ou de figures historiques ayant osé aller à contre-courant. Les récits d'ancêtres audacieux, héros ou aventuriers, servent d'ailleurs de moteurs pour développer l'audace chez les peuples touaregs ou mongols. Ils nous aident à reconnaître que nous n'avons pas besoin que quelqu'un d'autre nous octroie un permis de vivre ou nous donne son approbation.

### L'expérience des soins palliatifs

Nous avons évoqué les risques encourus par ceux qui osent. Mais il nous faut évoquer le risque, plus grand sans doute, que courent ceux qui n'osent pas. En 2012, une infirmière australienne en soins palliatifs, Bronnie Ware, a publié *The Top Five Regrets of the Dying*, un recueil qui raconte les cinq regrets les plus fréquents des personnes en fin de vie. Le premier ? « J'aurais aimé avoir eu le courage de vivre la vie que je voulais vraiment, fidèle à moi-même, pas celle que les autres attendaient de moi. »

Il pourrait être salvateur, lorsque les doutes et les peurs nous assaillent, de se projeter par l'imagination au seuil de notre vie. Nous pourrions alors nous

demander : « Quelle importance auront pour moi les critiques et les moqueries à ce moment-là ? Et, si je n'ose pas, que se passera-t-il lorsque j'arriverai au bout du chemin ? »

Nous pensions que nous étions pris dans une toile d'araignée. En réalité, celle-ci n'est faite que d'ombres, d'appréhensions et d'incertitudes. Finalement, entreprendre, c'est avoir l'audace d'être soi-même, et de développer son projet, même si personne d'autre n'y croit. Cela peut demander de la discipline, de l'entraînement et la recherche de mentors. Mais également la volonté de vivre une vie sans regrets. Dès lors, en même temps que nous travaillons sur notre projet, n'oublions pas de travailler sur nous-même.

Nous avons la chance de pouvoir nous donner l'autorisation d'incarner une version plus audacieuse de nous-même. Nous pouvons encore puiser notre inspiration comme l'a fait Nelson Mandela dans la dernière strophe d'*Invictus*, le court poème de l'écrivain britannique William Ernest Henley :

**« Aussi étroit soit le chemin,  
Bien qu'on m'accuse et qu'on me blâme,  
Je suis le maître de mon destin,  
Le capitaine de mon âme. »** ☺



Mathias

*En résumé*

- 🔍 L'audace est une qualité fondamentale pour celui ou celle qui veut entreprendre.
- 🔍 La personne qui veut entreprendre peut se trouver en butte à différents obstacles : l'aversion au risque qui semble relever de l'atavisme, la peur d'être mal vu et le spectre de l'échec.
- 🔍 L'audace consiste à oser des actions difficiles et braver les obstacles, souvent avec une forte dose de courage et de hardiesse. Elle est généralement perçue comme une qualité positive, permettant d'innover et de se démarquer des conventions établies.
- 🔍 Elle peut susciter à la fois admiration et rejet, car ceux qui osent dérangent souvent les conventions établies.
- 🔍 Une personne peut se censurer, redoutant les critiques avant même qu'elles ne surviennent.
- 🔍 Nous avons une tendance excessive à nous sous-estimer : le psychologue canadien Albert Bandura souligne que la peur de l'échec est étroitement liée à une perception diminuée de notre efficacité personnelle.
- 🔍 Pour s'affranchir du jugement des autres, le principe de Yu enseigne que le véritable courage consiste à agir malgré la peur, en mettant l'accent sur la quête de son propre chemin plutôt que sur l'opinion d'autrui.
- 🔍 Finalement, entreprendre, c'est avoir l'audace d'être soi-même, et de développer son projet, même si personne d'autre n'y croit.

INSPIRATION

PAR JOSIANE ASMANE

ILLUSTRATION DE LUCIE BARTHE-DEJEAN

# Que ferait Iris Apfel à ma place ?

*Oser avec style !*

**VOUS VOULEZ FAÇONNER VOTRE PROPRE STYLE ENTREPRENEURIAL ? INSPIREZ-VOUS DONC DE L'ICONIQUE IRIS APFEL ! CETTE ENTREPRENEUSE AMÉRICAINE A BRISÉ LES STÉRÉOTYPES LIÉS À L'ÂGE DANS LE MILIEU DE LA MODE. ELLE NOUS AIDE À PENSER ET À AGIR HORS DES CONVENTIONS, AVEC JOIE ET PANACHE.**

Iris Apfel s'est imposée comme une figure incontournable de l'élégance et de la créativité, bien après l'âge de la retraite. D'abord architecte d'intérieur, elle fonde en 1950 avec son mari *Old World Weavers*, une entreprise de textile spécialisée dans la réédition de tissus rares du XIX<sup>e</sup> siècle. Leur expertise les mène à travailler notamment pour neuf administrations de la Maison Blanche !

À 83 ans, la carrière d'Iris Apfel prend un tournant inattendu lorsqu'en 2005, Harold Koda, commissaire au *Metropolitan Museum of Art* de New York, la sollicite pour une exposition destinée à combler une annulation



de dernière minute. D'abord prévu pour présenter une sélection limitée de ses accessoires, l'événement expose finalement plus de 300 pièces issues de sa collection personnelle. Le succès est au rendez-vous et propulse l'octogénaire, surnommée « icône par accident », au rang d'égérie et de styliste. Par son parcours, Iris Apfel nous enseigne que la réussite ne repose pas seulement sur des compétences, mais aussi sur la capacité à incarner sa propre vision, à tout âge. Plus encore : qu'en cultivant audace et singularité, il est possible de redéfinir les règles et de s'imposer comme une figure inspirante pour toute une génération.

## Étape 1

---

### Affirmer son propre style

***Je n'ai pas de règles, car je les enfreins. Pour trouver votre propre style, vous devez être fidèle à vous-même, ne pas suivre les tendances et être prêt à prendre quelques risques.***

Iris Apfel a su créer un univers singulier, mêlant motifs vibrants, bijoux opulents et lunettes rondes démesurées. Un style né d'un esprit libre, qui a toujours refusé de se conformer aux attentes de son époque. Pour elle, l'audace réside dans l'affirmation de soi et la capacité à refuser le *statu quo*, en célébrant la différence comme une force créative et intemporelle. Affirmer son style va au-delà de la mode : c'est une attitude, une manière de communiquer, d'innover et de se distinguer dans tout ce que l'on entreprend. Cela implique de faire preuve d'esprit critique, de cultiver son libre arbitre et d'assumer ses choix, même s'ils détonnent dans notre secteur.

Morgane Sézalory, la fondatrice de la marque française Sézane, a par exemple débuté en vendant ses sélections sur eBay, avant de lancer sa propre ligne de prêt-à-porter en continuant à miser sur le 100 % en ligne. Ce choix audacieux lui a permis de se démarquer. Comme Iris Apfel, elle a su transformer les circonstances en opportunités. Si Sézane compte aujourd'hui des boutiques physiques, c'est bien cet esprit pionnier qui a façonné son succès.

Ce qui paraît, au premier abord, être une entorse aux habitudes établies est souvent ce qui vous rend mémorable dans un marché saturé. Quelles sont vos routines singulières ? Quelles valeurs s'expriment dans vos décisions et façonnent votre vision ? Osez emprunter votre propre voie et faites de l'audace votre signature !

## Étape 2

---

### Sortir des sentiers battus

***Suivre aveuglément ce que les autres font, c'est plus facile mais ce n'est ni créatif ni intéressant.***

Ce qui fait d'Iris Apfel une véritable icône, c'est son refus catégorique de se conformer aux standards. Elle n'a jamais hésité à jouer avec des styles excentriques, ni à briser les conventions sur ce qu'une femme devrait porter à un âge avancé. Là où les mannequins et égéries sont souvent choisis pour leur jeunesse, leur minceur et une esthétique conforme aux canons de beauté actuels, Iris a prouvé que l'âge, la fantaisie et la singularité peuvent tout autant captiver. Elle s'est construite une identité visuelle forte et intemporelle, qui ne se plie pas aux tendances. Elle assume un look volontairement excentrique et coloré, prouvant que la mode peut être une déclaration de liberté et de joie.

« Starlette gériatrique » autoproclamée, elle a redéfini les règles en devenant une égérie mode de plus de 80 ans. À une époque où la société a tendance à marginaliser les plus de cinquante ans, affirmer son âge et ses rides a permis à Iris Apfel de séduire les marques du monde entier. Son influence est telle qu'en 2018, la marque de jouets Mattel crée une Barbie à son effigie, faisant d'elle la personnalité la plus âgée à avoir sa propre poupée, à 96 ans ! À 100 ans, elle collabore même avec H&M pour une collection éphémère. Un pari audacieux pour le géant suédois, qui s'est avéré payant : la collection a rencontré un franc succès, avec des articles épuisés en quelques heures seulement après son lancement en France.

Faire un pas de côté (quel que soit le style de vos souliers) peut en effet dévoiler des opportunités cachées. Et si vous choisissiez de prendre le contre-pied de ce que font vos concurrents ? Comme le suggère l'entrepreneur et auteur américain Tim Ferris, « Et si je faisais l'inverse pendant 48 heures ? » Ce conseil invite à remettre en question les modèles dominants, tout comme l'a fait Iris Apfel tout au long de sa vie et de sa carrière. Comme elle, oser faire des choix radicaux peut insuffler de la fraîcheur et de l'innovation dans votre secteur.

**Affirmer son style va au-delà de la mode : c'est une attitude, une manière de communiquer, d'innover et de se distinguer dans tout ce que l'on entreprend.**



## Étape 3

### Associer la joie et le rire à l'audace

*Pourquoi est-ce que je porte de si grosses lunettes ? C'est pour mieux te voir mon enfant ! Et puis il faut savoir s'amuser. Si on ne s'amuse pas, autant être mort.*

À travers ses tenues colorées, Iris Apfel nous rappelle que la vie peut être savourée avec humour. Chez elle, l'audace n'a rien d'austère et ne se prend pas au sérieux. Au contraire, elle est un terrain de jeu formidable.

Sortir de sa zone de confort est souvent perçu comme un acte angoissant. Mais la joyeuse styliste nous enseigne que l'audace peut aussi être source de plaisir. Elle nous invite à chercher la légèreté là où l'on s'attend à trouver de la difficulté, à injecter un peu de rire à chaque fois que l'on ose.

Comme Iris Apfel, vous pouvez porter un vêtement inhabituel, dire oui à une idée farfelue, ou même bousculer vos habitudes en faisant quelque chose d'absurde, rien que pour le sourire. C'est souvent dans ces petits moments de folie douce que l'on trouve l'essence même de l'audace : un élan joyeux qui brise les règles, tout en apportant un souffle de liberté.

Devant les moqueries et les critiques, Iris Apfel a toujours suivi son chemin avec assurance, fidèle à sa devise : « Plus, c'est mieux, moins, c'est ennuyeux », comme un appel à parsemer la vie de paillettes. Disparue en 2024, cette icône de mode a su capitaliser sur son talent pour se mettre en scène, transformant son style excentrique en marque personnelle. En alliant flair créatif et sens des affaires, elle nous laisse l'exemple d'une femme visionnaire. À l'image de Bernard Werber, invité de notre grand entretien, cultivez cette étincelle qui vous pousse à innover et à exprimer pleinement votre singularité. Laissez-la vous guider pour bâtir un univers à votre image, où l'audace et la passion transforment non seulement une carrière, mais aussi le regard que le monde portera sur vous. ☺



Si vous souhaitez plonger dans l'univers coloré d'Iris Apfel, nous vous recommandons le documentaire *Iris*, réalisé par Albert Maysles.

### CONSEIL DE PRO

« Le tact dans l'audace, c'est de savoir jusqu'où aller trop loin », disait le poète et cinéaste Jean Cocteau. Ces mots soulignent l'importance de savoir doser chaque initiative. Dans l'entrepreneuriat, prendre des risques est essentiel pour innover, mais il s'agit de les maîtriser, sans jamais se mettre en péril. L'audace n'est pas un saut dans le vide, ni une invitation à agir sans réfléchir, mais une progression raisonnée, où chaque geste vise à faire avancer l'entreprise sans compromettre sa stabilité.





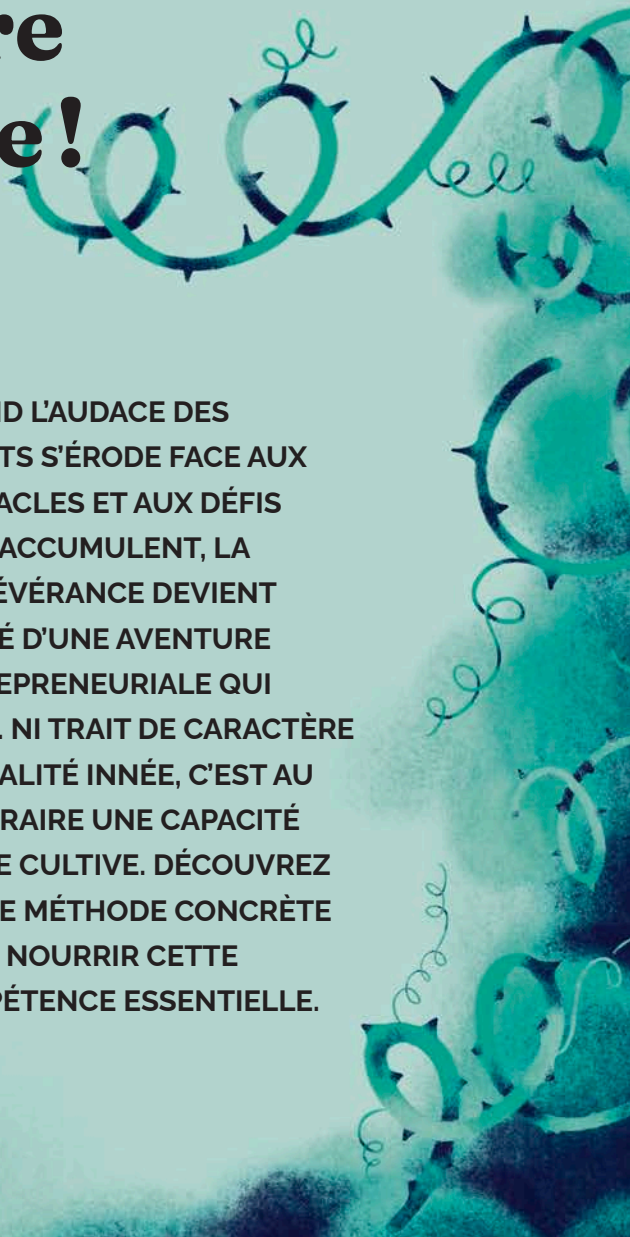
**BOÎTE À OUTILS**

PAR **SOPHIE PÉAN**

ILLUSTRATION DE **LUCIE BARTHE-DEJEAN**

# Faire durer l'audace : nos meilleures pratiques pour muscler votre persévérance!

QUAND L'AUDACE DES DÉBUTS S'ÉRODE FACE AUX OBSTACLES ET AUX DÉFIS QUI S'ACCUMULENT, LA PERSÉVÉRANCE DEVIENT LA CLÉ D'UNE AVENTURE ENTREPRENEURIALE QUI DURE. NI TRAIT DE CARACTÈRE NI QUALITÉ INNÉE, C'EST AU CONTRAIRE UNE CAPACITÉ QUI SE CULTIVE. DÉCOUVREZ NOTRE MÉTHODE CONCRÈTE POUR NOURRIR CETTE COMPÉTENCE ESSENTIELLE.





**L'**entrepreneuriat se révèle une aventure aussi passionnante qu'exigeante. Au début, l'audace et la motivation nous animent : le projet nous paraît prometteur, rempli d'opportunités, puisqu'il se limite à une idée sur le papier. Nous nous sentons capables de déplacer des montagnes, de réinventer le monde et de nous relever de chaque coup dur. Une énergie créatrice inépuisable, un feu sacré même, nous habite et nous donne des ailes ! Pourtant, quand nous passons de la vision à la mise en œuvre, l'enthousiasme peut s'éroder au fil des mois : des obstacles surgissent, des revers ébranlent notre confiance, malmenant l'ambition initiale. Face à cette réalité, le doute s'instille. Pour ne pas abandonner, c'est alors à la persévérance qu'il faut faire appel. Cette puissance discrète, mais profonde, nous aide à avancer coûte que coûte, même lorsque les progrès semblent lents ou décevants. Elle nous permet d'avancer envers et contre tout, pour transformer l'étincelle de l'audace en un carburant durable qui nous conduira au bout de nos rêves.

Mais persévérer, c'est compliqué ! Il faut s'adapter, rebondir, trouver la force de continuer, même quand tout semble s'acharner contre nous, agir plutôt que juste « tenir bon » et attendre que l'orage passe. Et, bonne nouvelle ! La persévérance ne découle pas d'un don attribué par une gentille fée penchée sur nos berceaux. Au contraire, c'est une compétence qui se muscle grâce à quelques conseils pragmatiques. Dans ce dossier, nous vous proposons quatre techniques pour développer votre ténacité. Nous espérons que nos conseils vous aideront à entretenir l'audace qui a fait naître votre projet, afin qu'elle vous mène aussi loin et haut que vous le souhaitez.







Retrouvons Clément, qui rénove à présent les meubles anciens. Voici ce qu'il pourrait imaginer dans sa carte des opportunités :



### Rénovation de meubles anciens

#### Clients

Cibler les professionnels (cafés, restaurants, *coworking*), offrir des réductions pour les jeunes couples qui emménagent.

#### Tendances

Profiter de l'essor de l'économie circulaire et du *vintage*, concevoir une collection s'inspirant du minimalisme scandinave.

#### Produits

Proposer un kit de personnalisation pour les clients qui aiment bien faire eux-mêmes.

#### Partenariats

Collaborer avec des influenceurs en décoration pour promouvoir les meubles restaurés, ou avec des architectes d'intérieur sensibles à l'économie circulaire afin de développer des projets personnalisés.

#### Communication

Lancer une série *avant/après* pour Instagram ou Pinterest, partager des témoignages de clients qui mettent en avant la dimension émotionnelle des meubles restaurés.

## 4 Gardez une vision à long terme

Quand le quotidien s'avère difficile, s'ancrer dans une vision à long terme est un excellent moyen de rester motivé. Poursuivre un objectif clair et ambitieux vous aidera à mettre les obstacles en perspective. En visualisant là où vous souhaitez arriver, il sera plus facile de traverser les périodes de doute.

Disposer d'un plan stratégique explicite vous permet de décomposer un but en étapes concrètes, à atteindre progressivement. Ce document est très important, et vous devez prendre le temps de l'élaborer et de le mettre à jour. Néanmoins, nous avons envie d'aller plus loin en vous proposant ici un exercice plus ludique, qui musclera aussi au passage votre créativité : le *vision board*. C'est un outil pertinent pour vous reconnecter à vos aspirations, à la raison d'être de votre projet et pour clarifier vos objectifs. Il vous aidera à redéfinir votre trajectoire et à retrouver l'élan nécessaire si vous traversez une situation compliquée. Voici un guide pas à pas.

Rassemblez le matériel nécessaire comme une grande feuille de papier, au moins A3, de vieux magazines, de la colle, des ciseaux, des crayons de couleur, des feutres... Tout ce qui vous permettra de laisser libre cours à votre imagination.

Si vous le pouvez, offrez-vous une demi-journée au calme pour vous consacrer à sa création.

### INSPIREZ-VOUS AILLEURS

**Objectif** : stimuler votre créativité en observant ce qui fonctionne dans d'autres secteurs.

**Optez pour un secteur d'activité radicalement différent du vôtre**, voire antagoniste, en imaginant par exemple que vous soyez coach de vie et que vous vous intéressiez à l'industrie hôtelière.

Explorez des articles, des podcasts ou des blogs spécialisés pour découvrir de bonnes pratiques, des innovations remarquables et des expériences client réussies. Posez-vous la question : comment puis-je adapter ce concept à mon entreprise ? Consignez vos réflexions et n'hésitez pas à tester au moins une idée issue de cet exercice !



”

**Le succès,  
c'est d'aller  
d'échec en échec  
sans jamais perdre  
son enthousiasme.**

WINSTON CHURCHILL

REGARDS CROISÉS

PAR CHARLINE MARCHER

# QUAND L'AUDACE RENCONTRE L'INTUITION

*Oser être en connexion avec soi-même*

**ET SI L'AUDACE N'ÉTAIT PAS SEULEMENT L'ART DE PRENDRE  
DES RISQUES MAIS AUSSI CELUI DE SAVOIR S'ÉCOUTER ?  
LOIN DES CLICHÉS, ELLE CONSTITUE UNE APPROCHE INTUITIVE  
POUR AGIR EN ALIGNEMENT AVEC SOI-MÊME.**

L'audace est, dans l'imaginaire collectif, souvent synonyme de « force brute ». On l'associe à des figures téméraires : des héros mythologiques, des entrepreneurs visionnaires ou des leaders politiques qui, sans hésitation, bouleversent l'ordre établi. Ces représentations valorisent les actions rapides et décisives, incarnées par ceux qui osent avancer sans se retourner. Cette vision, bien qu'inspirante, est pourtant réductrice. Une audace purement impulsive, dictée par la peur de l'échec ou la pression sociale, peut en effet mener à des choix précipités et nous éloigner de ce qui compte vraiment.

Faut-il forcément être explosif pour être audacieux ? Et si une autre version existait, plus douce, plus à l'écoute de soi-même ? Ensemble, osons changer de perspective sur l'audace.

## **Une vision erronée de l'audace**

Depuis toujours, l'audace est perçue comme un acte marquant, presque spectaculaire. Achille affrontant ses ennemis, ou les grands innovateurs modernes prenant des risques démesurés pour changer le monde. Ces récits façonnent notre admiration pour une audace explosive. Cette glorification repose sur l'idée qu'il faut agir vite et avec force, quelles qu'en soient les conséquences. Mais cette « audace brute » a ses limites, car elle néglige bien souvent notre alignement intérieur. Le journaliste au *New Yorker*, Malcolm Gladwell, souligne dans son ouvrage *La force de l'intuition* que « nos décisions spontanées s'appuient souvent sur des biais inconscients ». Autrement dit, ce qui semble être l'instinct n'est parfois qu'une réaction automatique, influencée par nos peurs ou nos conditionnements. En privilégiant l'action à tout prix, nous risquons de nous éloigner de nos aspirations profondes.

Les travaux de Nathan et Susannah Furr, auteurs de *The Upside of Uncertainty*, complètent cette idée. Spécialistes de la gestion de l'incertitude, ceux-ci rappellent

qu'elle est une composante inévitable de la prise de décision. Dans ce contexte, une audace impulsive, dépourvue de réflexion, échoue souvent à exploiter l'inconnu comme une source d'opportunités. En effet, bien qu'elle puisse paraître efficace sur le court terme, elle ne permet pas de remettre en question nos certitudes. Nous pouvons nous retrouver prisonniers de schémas de pensée figés, qui nous empêchent d'ouvrir notre esprit à de nouvelles perspectives.

### **Changer de perception pour oser s'écouter**

Plutôt que de foncer tête baissée, l'audace pourrait être une invitation à mieux s'écouter. Pourquoi ? Parce qu'une audace alignée, guidée par l'intuition, permet des choix plus justes et durables. Contrairement au mental, qui produit un flot incessant de pensées anxieuses, l'intuition est une voix calme et claire. C'est une connexion qui s'établit entre la tête et le cœur. Carl Jung, pionnier de la psychologie analytique, la décrit comme « une perception de l'inconscient », un savoir immédiat qui ne passe pas par la rationalisation. L'intuition combine nos émotions, notre inconscient, voire nos expériences, pour nous guider. N'avez-vous jamais éprouvé une sensation d'inconfort après avoir accepté un projet qui ne vous semble pas aligné avec vos valeurs ? À l'inverse, ressenti une certitude inexplicable, en rencontrant un client pour la première fois, vous donnant l'intuition que cette collaboration était faite pour durer ? Ou encore, cette petite voix intérieure qui vous pousse à modifier votre emploi du temps pour passer une soirée en famille et qui, au final, vous apporte un profond sentiment de joie. Ces marqueurs somatiques – inconfort, enthousiasme, tension ou élan – sont des signaux envoyés par notre corps. En apprenant à les écouter, nous affinons notre capacité à prendre des décisions en confiance.

**Qui regarde à l'extérieur rêve ;  
 qui regarde à l'intérieur s'éveille.**

CARL JUNG



L'intuition se révèle aussi être un atout précieux pour faire face à l'incertitude, laquelle, toujours selon Nathan et Susannah Furr, est inéluctable. Elle ne fait pas disparaître le doute, mais elle permet de le traverser avec curiosité, en identifiant des opportunités, là où d'autres rebroussement chemin. Changer de perception, c'est s'autoriser à mieux s'écouter, prendre conscience de ce qui résonne en nous, et laisser notre intuition se déployer.

### **Oser en douceur**

Rien ne sert de percevoir la douceur comme l'opposé de l'audace. Se montrer bienveillant, c'est reconnaître que prendre des décisions ne nécessite pas de violence, que ce soit à l'encontre de soi ou des autres. Cela n'exclut pas que, dans le cadre professionnel, certains choix peuvent être perçus comme difficiles à accepter sur l'instant. Par exemple, si vous mettez fin à une collaboration parce que vous ne vous sentez pas aligné peut sembler brutal pour celui qui reçoit l'information. Pourtant, avec du recul, cette personne pourrait comprendre que cette décision, bien qu'inconfortable à court terme, s'inscrit dans une dynamique positive et constructive.

La neuroplasticité, qui désigne la capacité du cerveau à se remodeler, illustre à quel point nos façons d'agir peuvent évoluer. En pratiquant la visualisation adaptative – une technique qui consiste à imaginer calmement différentes issues possibles – nous pouvons par exemple reprogrammer nos schémas mentaux pour cultiver une audace plus sereine. Cette approche nous pousse à privilégier des actions alignées sur nos valeurs, plutôt que des décisions dictées par la peur ou les attentes extérieures. Plutôt que de réagir de manière abrupte, nous créons des chemins mentaux qui favorisent des actes réfléchis.

### PRATIQUER LA VISUALISATION ADAPTATIVE

La visualisation adaptative est une méthode simple et efficace pour développer notre flexibilité mentale. Elle consiste à nous projeter mentalement dans des situations incertaines, en imaginant plusieurs scénarios possibles. En répétant cet exercice, nous stimulons les circuits neuronaux liés à la prise de décision, ce qui renforce ainsi notre capacité à réagir de façon intuitive face à l'imprévu. Ce type d'entraînement mental nous aide à cultiver des réflexes adaptatifs et à aborder l'incertitude avec davantage de confiance et de sérénité.

Les chercheurs en psychologie E. Dane et M. Pratt décrivent l'intuition comme « un processus non conscient impliquant des associations qui sont produites rapidement et dont résultent des jugements chargés d'affectation ». Elle s'appuie à la fois sur notre vécu conscient – nos histoires et expériences – et sur des dimensions plus profondes et inconscientes. Cette interaction crée une cohérence personnelle qui va plus loin qu'une simple rationalité. Elle permet de traverser l'incertitude avec confiance et douceur, en sachant que chaque décision est le fruit d'une intention qui résonne en nous. Ainsi, nous ne fuyons plus les défis, mais allons vers une « évidence » qui nous guide vers des opportunités et nous écarte des dangers.

Et si la véritable audace, finalement, était de rester fidèle à soi-même ? « L'audace intuitive » est cette capacité à écouter notre petite voix intérieure qui nous murmure la direction à suivre, celle qui nous correspond. En s'appuyant sur la cohérence entre nos valeurs, notre inconscient et nos expériences conscientes, elle nous fait dépasser le cap de l'incertitude. En d'autres mots, elle ne rejette pas l'action, mais la nourrit d'intention et de sens. Grâce à elle, nous prenons des décisions affirmées et cohérentes avec qui nous sommes.

Mais « l'audace intuitive » ne se limite pas à faire des choix. Elle est la porte ouverte vers un champ des possibles encore méconnu. En osant écouter notre intuition, nous cultivons une manière différente d'appréhender le monde : plus fluide et plus créative. Cette forme d'audace invite à s'aventurer vers de nouveaux chemins, à dépasser nos croyances limitantes et à embrasser l'incertitude avec optimisme dans tous les pans de notre vie. ☺





**INTERVIEW**

PROPOS RECUEILLIS PAR **JOSIANE ASMANE**  
ILLUSTRATIONS DE **LUCIE BARTHE-DEJEAN**

# La Théorie de la veste : transformer nos échecs en opportunités

## RENCONTRE AVEC ANNABELLE ROBERTS

**VOUS REDOUTEZ L'IDÉE DE DÉMARCHER  
DE NOUVEAUX CLIENTS ET D'ESSUYER  
UN REFUS ? ET SI CETTE CONFRONTATION  
AVEC LE REJET ÉTAIT EN RÉALITÉ PLUS  
FORMATRICE QUE VOUS NE L'IMAGINIEZ ?  
L'ENTREPRENEUSE ET AUTRICE ANNABELLE  
ROBERTS NOUS LIVRE SA MÉTHODE  
INNOVANTE POUR FAIRE DE CHAQUE  
REVERS UNE FORCE.**



**E**n 2013, après avoir quitté un cabinet de communication pour se lancer dans l'entrepreneuriat, Annabelle Roberts, coach en prise de parole, se retrouve confrontée à un défi de taille : trouver ses premiers clients. Paralysée par la peur du rejet, elle passe ses journées à lister les contacts de ses prospects potentiels sans jamais oser les appeler. « J'étais déterminée, mais paralysée par la peur qu'on me demande où se trouvaient mes bureaux ou les références de mes clients, alors que je n'en avais pas encore », confie-t-elle lors de notre entretien. Après trois jours de blocage, elle décide de se donner un objectif radical : sortir de sa zone de confort et s'entraîner à la confrontation avec le rejet. Sa règle ? Ne pas quitter sa buanderie sans avoir « pris trois vestes » – c'est-à-dire sans avoir passé des appels jusqu'à essayer trois refus.

Quelques appels plus tard, elle décroche six pistes commerciales et réalise que la peur du rejet l'avait initialement empêchée de saisir ces opportunités. C'est ainsi qu'est née la Théorie de la veste, une méthode audacieuse pour apprendre à transformer le rejet en levier de réussite personnelle et professionnelle. Pour Annabelle, chaque refus devient un « vaccin » contre la peur du rejet, une occasion de renforcer ce qu'elle appelle le « muscle de la *loose* » (le muscle de l'échec). Son approche consiste à accompagner les gens pour qu'ils dépassent cette angoisse, acceptent le rejet comme partie intégrante du processus, et en retirent des opportunités insoupçonnées.

Aujourd'hui, Annabelle Roberts est fondatrice de Present Perfect, un cabinet de formation en communication qui a accompagné plus de cinq cents clients, dont de grandes entreprises, à surmonter leur crainte de l'échec. Dans son livre *La théorie de la veste*, elle explique comment le rejet peut devenir un puissant moteur d'apprentissage et de croissance. Pour *Odyssées*, elle détaille cette approche innovante, conçue pour voir chaque veste non comme un échec, mais comme une étape nécessaire vers de nouveaux succès.

### **En quoi le fait de se prendre des vestes peut devenir une opportunité de croissance ?**

✍ Selon un sondage réalisé auprès de 100 pratiquants de la Théorie de la veste, un tiers des tentatives de vestes ont finalement créé des opportunités. Les personnes interrogées étaient convaincues qu'elles allaient essayer un refus, soit de la part de leurs prospects, soit de la part des talents contactés. Pourtant, 30 % de ces demandes ont généré des débouchés. Ce chiffre montre que le courage d'affronter un refus peut, en réalité, ouvrir la voie à des succès inattendus.

### **Vous conseillez de fixer un quota de vestes. Pourriez-vous nous en dire plus ?**

✍ Commencez par définir clairement votre ambition. Quel est votre objectif du moment ? Recruter des personnes dans votre équipe ? Trouver des locaux à un prix raisonnable ? Une fois le but clarifié, établissez votre

quota de vestes en fonction de cette ambition. Si celle-ci est d'augmenter le chiffre d'affaires de votre entreprise par la prospection, fixez-vous un quota de trois vestes par jour pour trouver de nouveaux clients.

### **Vous préconisez d'avoir un ami ou une amie « de la *loose* ». Quel est le rôle de cette personne ?**

✍ La Théorie de la veste se pratique à plusieurs, avec un ou deux amis, voire plus, pour créer une « famille de la *loose* » ! Le rôle de ces personnes est essentiel : elles sauront vous soutenir après chaque revers difficile, pour atténuer la déception de l'échec et vous aider à en tirer des leçons positives. Leur mission est de vous féliciter pour votre persévérance et votre courage : beaucoup n'oseraient même pas essayer ! Elles sont là pour vous rappeler tous les efforts que vous faites, quand d'autres auraient déjà abandonné.

### **Avez-vous des rituels ou étapes préparatoires pour aider à gérer l'angoisse et la peur du rejet ?**

✍ Je commence par me rappeler les enjeux réels de la veste. Dans le pire des cas, la personne ne répond pas, et alors vous n'avez absolument rien à perdre. Un rejet poli est déjà plus encourageant : cela vous place dans le radar de quelqu'un qui ne vous connaissait pas auparavant. En réalité, les vestes préparent souvent le terrain pour de futures réussites. Par exemple, cette semaine, après plusieurs tentatives infructueuses pour collaborer avec une marque de mode, j'ai finalement reçu un message de leur part. Deux ans après leurs premiers refus, ils ont pensé à moi pour une mission, justement parce que mes démarches les avaient marqués.

Je garde toujours à l'esprit que la plus belle issue d'une veste est de se transformer en opportunité. À ce sujet, j'ai interviewé une Américaine qui aspirait à devenir scénariste à New York. Elle a décidé de se faire rejeter 100 fois en un an, consignait tous les refus dans un tableau Excel. Grâce à cette persévérance, elle a notamment obtenu un contrat avec un agent littéraire et a vu ses textes publiés dans le *New York Times* !

## La véritable réussite, c'est d'oser aller vers son objectif, pas seulement de l'atteindre.

### Quels conseils donneriez-vous aux entrepreneurs pour mesurer le succès d'une tentative de veste, même si elle se solde par un échec ?

✍ Une bonne tentative de veste doit respecter trois critères. Le premier est de vous assurer qu'il s'agit bien d'une veste. Vous ne renforcez pas votre « muscle de la loose » avec des actions dont le succès est garanti. Il faut viser là où vous avez de grandes chances de vous heurter à un mur ! Deuxième critère : la tentative de veste ne doit jamais nuire à votre réputation. Pour cela, il faut toujours inclure un « paramètre mignon » dans votre demande, c'est-à-dire montrer une forme de vulnérabilité dans votre approche, quelque chose de sincère qui rend votre démarche plus humaine. Enfin, cette tentative doit vous rapprocher de votre objectif. Donc, même en cas d'échec, demandez-vous en quoi celui-ci a été utile. Était-ce un problème dans votre communication ? N'était-elle pas assez adaptée à la personne ciblée ? Ou est-ce que votre proposition ne correspondait simplement pas aux besoins de cet individu à ce moment-là ? À l'inverse, si aucune de vos tentatives ne se solde par un échec, cela signifie sans doute que vous ne prenez pas suffisamment de risques. Dans ce cas, il est temps d'augmenter le nombre et la difficulté de vos demandes.

### Quelles stratégies conseillez-vous pour rebondir et garder sa motivation après un échec particulièrement difficile ?

✍ Mon premier conseil est de vous rappeler pourquoi le quota de vestes existe. La véritable réussite, c'est d'oser aller vers son objectif, pas seulement de l'atteindre. Donc, si vous avez pris cinq vestes dans la journée, même si elles ont été particulièrement difficiles, n'oubliez pas que

vous avez rempli votre objectif. Cela signifie que vous avez osé cinq fois, là où d'autres n'auraient peut-être même pas fait le premier pas. Mon deuxième conseil est de célébrer ces vestes avec votre « ami de la loose ». Cela permet d'alléger le poids des refus et de garder la motivation intacte.

### Vous êtes Canadienne anglophone expatriée en France. Comment l'échec est-il perçu en Amérique du Nord ?

✍ Au Canada, l'échec n'est pas stigmatisé. Personne ne vous collera une étiquette pour avoir échoué dans la création d'une entreprise ou d'un projet. Il y a un véritable respect pour celles et ceux qui osent, même si cela ne mène pas à la réussite immédiate. On valorise le fait d'agir et de tenter. Heureusement, le rapport à l'échec évolue en France. Je le remarque en travaillant avec des départements de ressources humaines. Le fait d'avoir eu une expérience entrepreneuriale est de plus en plus perçu comme un atout. Par exemple, nous avons embauché une formatrice en CDI après qu'elle ait dû fermer son cabinet de coaching. Elle m'a confié : « Je suis une très bonne coach, mais je ne suis ni administratrice, ni comptable, ni commerciale. » Ce que j'ai trouvé remarquable, c'est qu'en ayant traversé chaque aspect de la gestion d'entreprise, elle possède aujourd'hui une compréhension globale et concrète de son métier, ce qui rend son expertise d'autant plus précieuse. ☺



Vous voulez renforcer votre muscle de la loose ? Retrouvez *La théorie de la veste* d'Annabelle Roberts aux éditions Flammarion.





# le MANIFESTE de la VESTE

Je m'appelle :

-----

et je promets d'être un-e super copain/copine de la loose. Je vais célébrer le rejet et être un-e copain/copine de la loose. Je vais applaudir ceux qui sortent de leur zone de confort pour remplir leur quota de vestes et, par tous les moyens nécessaires, je ferai de mon mieux pour atténuer la douleur des rejets les plus durs.

Les outils suggérés sont les suivants (sans y être limité) :

- GIFs amusants
- Blagues
- Vidéos de chats
- Être à l'écoute
- SMS de soutien
- Félicitations (Bravo ! Tu déchires, encore un échec ! L'échec te va comme un gant !)

Liste d'autres idées :

-----

-----

-----

Date :

-----

Signature :

-----



@presentperfectofficiel



Present Perfect, Paris



@HelloPresent



@presentperfectofficiel



Present Perfect

01 46 27 09 18 | [hello@present-perfect.fr](mailto:hello@present-perfect.fr)

PAR TOUHFAT MOUHTARE

# REBONDIR APRÈS L'ÉCHEC

*5 entrepreneurs racontent  
leur renaissance*

TOUTE AVENTURE ENTREPRENEURIALE EST JALONNÉE DE VICTOIRES COMME DE CHUTES : C'EST LA CONVICTION QUE PARTAGENT LES FEMMES ET LES HOMMES QUE NOUS AVONS INTERVIEWÉS. SI CHACUNE DE LEURS EXPÉRIENCES EST UNIQUE, L'ENSEIGNEMENT QU'ILS EN RETIRENT EST LE MÊME : NOUS POUVONS APPRENDRE DE NOS DÉCONVENUES POUR GRANDIR ET NOUS RÉINVENTER.

**S**erions-nous davantage que la somme de nos réussites et de nos déconvenues ? C'est la leçon que semblent avoir apprise nos cinq témoins. Qu'ils aient lancé l'idée de la décennie ou se soient pris au jeu de l'esprit start-up, les entrepreneurs et entrepreneuses que vous découvrirez ici sont liés par une même philosophie : l'échec n'est pas une fin mais au contraire l'occasion d'apprendre à rebondir. En se reconnectant à ses besoins et envies, à la manière de Beya Zerguine, créatrice de Ta vie est précieuse. En se relevant juste après la chute, comme Laëtitia Van de Walle, fondatrice d'Andromée.

Renaitre implique de ne pas craindre de regarder en face son manque de jugement pour mieux s'entourer, comme le propose Pierre Guilbaud, créateur de Marketing Flow. Recommencer équivaut également à mieux connaître sa cible et à apprendre à déléguer, à l'instar de la présidente de The Good Choice, Mariam Testard. On peut aussi trouver, dans l'aventure qui s'arrête, les germes de la prochaine aventure et la force de l'amorcer, comme l'a fait Clément Méry. Dans l'entrepreneuriat comme dans la vie, nos cinq entrepreneurs témoignent de ces mots de Sénèque : il ne s'agit pas d'attendre que l'orage passe, mais d'apprendre à danser sous la pluie.



## Laëtitia Van de Walle

🌐 [www.andromee.com](http://www.andromee.com)

🌐 [linkedin.com/in/la%C3%ABtitia-van-de-walle-b8b5892/](https://www.linkedin.com/in/la%C3%ABtitia-van-de-walle-b8b5892/)

### Laëtitia Van de Walle, présidente d'Andromée

De l'or entre les mains : c'est le trésor que possèdent, selon Laëtitia, les milliers de producteurs agricoles en France. On commence à peine, en effet, à connaître les vertus des pépins et noyaux de nombreux fruits pour le soin de la peau. Avec Andromée, Laëtitia revalorise ce que l'on a longtemps considéré comme des déchets, en récupérant ces ingrédients auprès des producteurs locaux pour ensuite fabriquer des cosmétiques alliant efficacité et écologie.

Avant Andromée, Laëtitia sortait à peine d'un échec entrepreneurial. « J'ai choisi de rebondir tout de suite après la perte de Lamazuna, le projet qui m'a permis de découvrir les cosmétiques solides, et que j'ai porté comme un bébé jusqu'au bout. »

Avec son entreprise précédente, en effet, Laëtitia faisait partie des pionnières des cosmétiques solides, ces crèmes ou shampoings en forme de savon et souvent savoureusement parfumés. Elle était la *leadeuse* de ce marché, encore jeune en 2015, avec un chiffre d'affaires multiplié chaque année par dix. Mais le Covid est passé par là, désorganisant l'approvisionnement et la gestion de l'entreprise. Tandis que la jeune femme se servait de sa trésorerie pour colmater les brèches, payer les fournisseurs, pallier les fermetures successives de ses distributeurs, elle n'a pas vu le principal danger arriver. « Dans le tourbillon, j'ai manqué le réveil de la concurrence », confie-t-elle. S'en sont ensuivis quatre ans d'exercice comptable avec un chiffre d'affaires négatif. Il a donc fallu vendre, et Laëtitia a fait face à une deuxième déception : le repreneur de l'entreprise n'a pas souhaité l'inclure dans la suite de l'aventure qu'elle avait pourtant initiée.

« J'étais évidemment blessée. Une entreprise, on la porte avec passion, on lui dédie une bonne partie de sa vie. Je règle encore certaines dettes liées à Lamazuna. Mais je n'ai pas eu le temps de pleurer la fin de l'aventure, car dès le lendemain de la revente, mes anciens investisseurs m'ont contactée pour lancer un nouveau projet. »

N'était-ce pas difficile de ne pas poursuivre avec son premier projet ? Laëtitia a choisi de prendre sans

attendre le train suivant, non pas pour refouler les regrets, mais pour se donner la force nécessaire de les vivre après s'être reconstruite.

Restant fidèle à son envie de faire découvrir des produits respectueux de la nature autant que du corps, elle leur soumet l'idée de la « cosmétique circulaire » : une usine où seraient pressés les pépins et noyaux de fruits locaux, et dont on retirerait les ingrédients de base pour des produits innovants. Elle conçoit un écosystème qui inclut les producteurs des régions, leur offrant un revenu supplémentaire. L'idée est inattendue et séduit investisseurs, fournisseurs et clients.

« J'aurais pu pleurer mon échec avant de me lancer à nouveau. Mais j'ai d'abord choisi de chercher au fond de moi le sursaut. J'ai eu un réflexe, celui de me redresser, d'affirmer que ce n'est pas le trébuchement qui me définit, mais bien ma façon de le défier », affirme-t-elle. « J'étais plus à même d'analyser les causes et les leçons à tirer d'une telle expérience une fois que j'ai été debout. Je n'ai donc pas hésité à poursuivre mon avancée. Maintenant que je dispose à nouveau d'un socle solide, je peux laisser revenir le passé, par bribes ; j'ai assez de force pour tourner la page. » Une page qui s'ouvre sur un chapitre qui rend hommage à la Drôme, l'un des départements où Laëtitia s'approvisionne, et dont elle s'est inspirée pour nommer sa nouvelle pépite, Andromée. L'enseignement qu'elle tire de son expérience ? « On nous enjoint souvent à prendre notre temps. Mais ce conseil ne convient pas à toutes les situations. Dans certains cas, l'urgence est de se relever. »

## Beya Zerguine, créatrice de Ta vie est précieuse

« Entrez d'abord pour vous, pas pour être aimé. Pour construire une vie autour de vos valeurs et fédérer ceux qui les partagent autour d'un projet. Et apprenez à demander de l'aide ! »

Ces conseils, Beya les dispense à toutes ses clientes. Son entreprise, Ta vie est précieuse, propose un accompagnement holistique destiné aux femmes entrepreneuses. Demander de l'aide, se lancer pour soi : un rappel essentiel pour ne pas se laisser dépasser par le culte de la performance et de la visibilité. Cette aspiration, pour elle qui a longtemps cherché à exceller, parfois au prix de sa santé, pourrait s'appeler le syndrome de la petite fille parfaite.

Avant de fonder sa structure actuelle, Beya a mené de front son ancienne entreprise d'accompagnement à la transition professionnelle pour salariés et entrepreneurs, appelée Beya Conseille, et l'activité d'une association dédiée aux entrepreneurs. En 2012, elle se concentrait sur l'aspect financier et marketing de l'entreprise : *business model*, augmentation de chiffres d'affaires, gestion de trésorerie et de ressources humaines. Elle acceptait toutes les missions et son téléphone sonnait, pour sa plus grande fierté, sept jours sur sept. L'activité avait fini par prendre le dessus sur ses aspirations personnelles, qui n'occupaient plus que 30 % de son temps. Jusqu'au burnout. « Du jour au lendemain, dès que j'ai annoncé que je n'étais plus en mesure de répondre aux demandes, mon téléphone s'est "tu" », se souvient-elle, décrivant avec poésie le silence qui s'est installé une fois qu'elle n'était « plus utile ».

## On nous enjoint souvent à prendre notre temps. Mais ce conseil ne convient pas à toutes les situations. Dans certains cas, l'urgence est de se relever.

LAËTITIA VAN DE WALLE

Pour Beya, cet épisode, familier à de nombreux entrepreneurs, n'est pas un échec, c'est une révélation. Elle comprend une réalité fondamentale, mais si évidente qu'on n'y pense pas : lorsqu'on est entrepreneur, les garde-fous qui cadrent la vie du salarié n'existent pas. « Aucun manager de proximité n'est là pour vous rappeler avec bienveillance qu'il faut prendre quelques jours, il n'y a aucun dispositif de suivi médical systématique. Vous devez penser à tout, sans oublier l'essentiel : vous. Et cela, on ne vous le dit pas assez. »

Commence alors pour elle un chemin, long mais réjouissant, de reconquête d'elle-même. Elle y découvre les notions d'amour de soi dans toutes les dimensions qui composent un être : ses repères physiques, sociaux, culturels, ses envies, ses besoins, ses savoirs, ses talents, ses actions, considérées comme professionnelles ou non. Son approche est maintenant holistique : « Nous employons un nombre incalculable de compétences pour gérer notre quotidien, que nous ne voyons pas comme telles. Nous sommes l'amie qui sait organiser des soirées inoubliables, le conjoint qui pense à réserver et organiser les vacances tout en remplissant la feuille d'impôt, la mère au foyer qui sait exploiter les ressources de la maison, tisser des liens, établir un budget et gérer son petit personnel. Mon rôle est d'amener ces compétences cachées à la

lumière et de construire un projet entrepreneurial qui englobe tout ce que nous sommes, sans cloisons. » Ce qu'elle retient de son burnout, elle le transmet aux autres. Savoir dire non, apprendre à s'arrêter quand il le faut, et adopter une philosophie de vie qui s'adapte à nos besoins plutôt qu'aux injonctions. Son message à toutes les personnes sommées de briller pour exister : chercher à se sentir vivant de l'intérieur.



**Beya Zerguine**

[in linkedin.com/in/beya-zerguine-b521b33a](https://www.linkedin.com/in/beya-zerguine-b521b33a)

## Pierre Guilbaud, fondateur de Marketing Flow

« Une offre qui marche, c'est une offre que l'on construit avec ses clients. Il faut se détacher du modèle du créateur enfermé dans son garage ! » Cette référence amusée à Steve Jobs, Pierre est bien placé pour l'utiliser. Avec Marketing Flow, il anime une communauté d'entrepreneurs engagés dans des projets à impact, qu'il accompagne dans leur prise de parole et fédère autour de l'entraide. Il s'appuie pour cela sur l'expérience qu'il a acquise au sein de grandes entreprises, d'incubateurs et de start-ups, en tant qu'accompagnateur.

Ses conseils espiègles puisent en revanche leur source ailleurs, dans sa vie d'étudiant, où il a connu une déconvenue entrepreneuriale qu'il raconte avec humour. En 2000, alors qu'il était en master en école de commerce, Pierre devait présenter, pour sa soutenance, un projet de création d'entreprise. Avec un ami, ils découvrent le *sight jogging*, littéralement « course aux monuments » : une pratique touristique qui consiste à visiter une ville et ses hauts lieux en courant, en compagnie d'un guide.

L'idée les séduit, et ils se prennent au jeu en misant tout sur la communication. L'effet boule de neige est immédiat : deux mille abonnés sur les réseaux sociaux, la mise à disposition d'un espace de travail au sein d'un grand groupe. Peu de temps après le lancement de l'idée, le Graal : une invitation au journal télévisé d'une grande chaîne. « Durant la soutenance, l'un de nos enseignants s'est même levé

pour dire que nous avions de l'or entre les mains. Nous étions gonflés à bloc d'ambition ! », s'amuse encore Pierre avec tendresse. Car le bémol, c'est que le projet ne rapportait pas encore de chiffre d'affaires. Cette réalité aurait dû sinon les alarmer, du moins les pousser à chercher conseil auprès d'experts. Mais comment reculer alors que l'incubateur de l'école leur ouvrait les bras, et que l'entourage les encourageait ?

Lorsque le projet s'arrête au bout d'une année, Pierre se heurte aux dérives de « l'esprit start-up » : celui qui consiste à se nourrir des récits de succès qui fleurissent sur les réseaux sociaux, mais qui cachent la partie immergée de l'iceberg. Cette partie, Pierre la rappelle aujourd'hui sans cesse aux entrepreneurs qu'il accompagne : « Nous devons nous méfier du biais cognitif de l'acharnement, qui nous pousse à poursuivre un projet voué à l'échec parce que nous refusons d'accepter que nos efforts aient été vains. Or il faut garder en tête que s'enfermer dans notre tour d'ivoire est contre-productif. S'adonner à une idée, c'est bien ; fédérer une communauté autour des valeurs défendues par votre projet, c'est essentiel ! »

Aujourd'hui, avec Marketing Flow, Pierre et sa partenaire d'affaires aident des créateurs à devenir des *leaders* d'opinion, à tester, valider, puis co-construire leur offre avec leur communauté. Avec une conviction forte : entreprendre, c'est accepter d'évoluer au même rythme que ses idées.



**Pierre Guilbaud**

[www.marketingflow.fr](http://www.marketingflow.fr)

[linkedin.com/in/pierre-guilbaud](https://www.linkedin.com/in/pierre-guilbaud)

**Mariam Testard,  
fondatrice de  
The Good Choice**

Mariam avait créé Ushesa, une société de services à la personne destinée aux membres de la diaspora de l'île natale de ses parents, Ngazidja, dans l'archipel des Comores. Son déclencheur ? La maladie de son grand-père, et la détresse de ses parents qui ne pouvaient prendre soin de lui sans déroger à leurs obligations familiales et professionnelles en France. Pour ce public aux besoins spécifiques, Mariam souhaitait former du personnel soignant sur place, et le faire intervenir ensuite au sein des familles, tout en gérant l'entreprise depuis la France.

Comme beaucoup d'entrepreneurs entre 2019 et 2020, elle s'est heurtée à la crise du Covid : les mesures nécessaires pour endiguer l'épidémie ont ralenti l'activité, puis ont rendu impossible la conduite de son projet à une si longue distance. « Je tire des enseignements forts de cette expérience, que ce soit dans la mise en œuvre, les risques à évaluer, ou pour trouver les bonnes personnes. Mais j'ai surtout eu la sensation d'être la sauveuse qui vient avec sa solution sur un terrain que je croyais connaître du fait de mes origines, mais qui a évolué bien loin de moi. Cela m'a permis de gagner en humilité, de réaliser que de nombreuses actions efficaces existaient avant mon arrivée sur le marché. »

Plutôt que de se laisser happer par la déception, Mariam a choisi d'agir, afin de ne pas perdre son élan. « J'ai investi mon énergie dans un autre projet à im-

**Nous devons nous méfier du biais cognitif de l'acharnement, qui nous pousse à poursuivre un projet voué à l'échec parce que nous refusons d'accepter que nos efforts aient été vains. Il faut garder en tête que s'enfermer dans notre tour d'ivoire est contre-productif.**

PIERRE GUILBAUD

pact social », confie-t-elle sans détour. Elle a conservé son engagement pour la dignité humaine en lançant, cette fois-ci en France, The Good Choice, une organisation qui lutte contre le décrochage scolaire et le désengagement citoyen des jeunes en quartiers populaires et zones rurales. Avec une ambition claire : donner de la valeur aux idées des jeunes de 12 à 24 ans, lutter contre le désengagement citoyen, et leur ouvrir le champ des possibles.

Entre-temps, Mariam s'est découvert une passion pour tout ce qui fédère, rassemble, ce qui rend possible l'impensable. Comme rebondir après avoir assisté à la chute d'un projet que l'on a porté de toutes ses forces. Outre de nombreuses marques de reconnaissance, The Good Choice permet à Mariam de parler de son engagement devant des entrepreneurs, des jeunes et des investisseurs, en France et aux États-Unis.

Reprendre Ushesa fait partie des projets de Mariam en 2025, avec une nouvelle manière d'aborder le projet : privilégier la mise en relation entre les familles en France et les professionnels présents aux Comores. « Il est essentiel de retrouver son feu », assure-t-elle. Son feu, aujourd'hui, est bien défini : c'est celui qui rassemble, non pas pour embarquer les gens sur son bateau, mais pour, dit-elle : « les aider à construire le leur ».



**Mariam Testard**

[www.thegoodchoice.org](http://www.thegoodchoice.org)

[linkedin.com/in/mariam-testard](https://www.linkedin.com/in/mariam-testard)

## Clément Méry, cofondateur de Willy anti-gaspi

Et si l'audace tenait avant tout de l'humilité ? Celle d'accepter qu'échouer fait partie du voyage ? C'est en tout cas le parti que prend Clément, heureux cofondateur de Willy anti-gaspi, le premier site qui commercialise des produits bio invendus à prix réduit. Clément est également papa de trois enfants, et ce dernier détail est important, puisque ses trois petits compagnons d'aventure l'ont également vu « planter » une entreprise.

Après avoir passé cinq ans au Sri Lanka, Clément embarque pour New York, où il ouvre un restaurant, en 2014. Sa première déconvenue survient cinq ans plus tard, lors de la crise du Covid, qui l'oblige à fermer son établissement. Sa réaction : retourner en France et se lancer aussitôt, avec un ami, dans un autre projet. « Nous avons créé GoodMarché, une plateforme de vente de produits bio en ligne sur le modèle de l'abonnement. »

Clément et son associé font alors face à un deuxième écueil : le système de l'abonnement, très prisé aux États-Unis dans tous les types de secteurs, fonctionne moins bien en France où il est difficile d'en instaurer l'usage. Un constat que dressait déjà Julie Chapon, fondatrice de l'application Yuka, dans son entretien (*Odyssées* N°37).

Clément revient également sur la nécessité de vérifier régulièrement son positionnement : « Le nôtre était tiède : nous proposons toutes les gammes de produits, notre catalogue n'était pas clairement défini et nous parlions de tous nos engagements sur la même plateforme. » Première leçon, donc : clarifier son discours en choisissant un angle précis afin de ne pas perturber l'attention de ses clients.

La deuxième leçon consiste à repérer, dans une entreprise qui bat de l'aile, les éléments qui permettront de lancer un nouveau projet. Il faut pour cela faire preuve de recul, accepter que l'entrepreneuriat est une aventure, donc un chemin, et non une finalité. Une fois notre regard aiguisé de la sorte, il est possible de comprendre quand il est temps de laisser un projet s'arrêter, mais surtout, d'éviter de s'identifier à l'échec. Considérer un échec comme une pierre sur le chemin permet de gagner en lucidité et de voir, au-delà de ce qui ne marche plus, ce qui pourrait marcher.

« Parmi nos produits, ceux qui portaient la date de péremption la plus proche se vendaient davantage que les autres. C'est de là qu'est née l'idée de notre projet actuel, Willy anti-gaspi. »

Créé en 2022, ce site prend à bras-le-corps l'enjeu de la lutte contre le gaspillage alimentaire. « Nous commercialisons non seulement des produits bio à date de péremption proche, mais également des fruits, des légumes ou d'autres denrées que l'industrie gaspille pour des raisons anodines : stock trop important ou taille non conforme au calibre établi », explique Clément. Résultat : en joignant le sain à l'utile, l'entreprise multiplie chaque année son chiffre d'affaires par trois.

Le secret de la résilience, en tant qu'entrepreneur, tient pour Clément en une façon de penser : lancer, tester, itérer, créer le marché, ou proposer un produit qui correspond au marché que l'on vise... et accepter un équilibre nécessaire entre lâcher et pivoter. ☺



### Clément Méry

[www.willyantigaspi.fr](http://www.willyantigaspi.fr)

[linkedin.com/in/clémentmery](https://www.linkedin.com/in/clémentmery)

PHOTO LAËTITIA © ANDROMÉE  
 PHOTO BEYA © DEMBELE BOUBACAR  
 PHOTO MARIAM © CONSTANCE CHEVÉ  
 PHOTOS PIERRE ET CLÉMENT  
 © DR (DROITS RÉSERVÉS)



PUBLI-COMMUNIQUÉ

# CE LIVRE CONTIENT TOUS LES SECRETS D'UN ENTREPRENEUR, EXCEPTÉ 1\*

Ce que *La Méthode LiveMentor* révèle à propos de l'entrepreneuriat fera gagner des années à toutes celles et ceux qui :

- 1 Ont une idée d'entreprise, mais ne savent pas par où commencer
- 2 Aimeraient vivre de leur passion, mais n'arrivent pas à générer un revenu suffisant
- 3 Ou veulent éviter d'être parmi les 50% d'entrepreneurs qui déposent le bilan durant leurs 5 premières années d'activité

**Car ce livre contient tous les secrets d'un entrepreneur dont vous connaissez certainement le nom :** Alexandre Dana.

## 12 ÉTAPES POUR CONSTRUIRE UNE ENTREPRISE RÉSILIENTE

Ce livre n'est pas une « recette miracle » au titre racoleur, comme vous en croisez chaque semaine sur les étagères de votre librairie.

Ce livre ne fera pas de vous le prochain Xavier Niel. Il ne vous aidera pas à fonder la prochaine « licorne » française. Et il ne contient pas de guide pour « réaliser 1 million de chiffre d'affaires en moins de 30 jours » (car ça n'existe pas).

*La Méthode LiveMentor* est un livre de chevet pour toute personne qui souhaite vivre de sa passion.

**C'est une méthode en 12 étapes pour construire pas à pas un projet entrepreneurial qui marche, mais aussi qui vous ressemble. Et c'est surtout une histoire réaliste de l'entrepreneuriat.**

Une histoire qui raconte les succès, les doutes, les échecs, les remises en question et les nouveaux départs

des 10 000 créateurs, artisans, indépendants, blogueurs et porteurs de projets passés par LiveMentor.

Aucun autre livre ne vous expliquera aussi concrètement comment créer une entreprise alignée avec vos valeurs, tout en évitant les pièges rencontrés par toute une génération d'entrepreneurs.

**Tout ce que vous devez savoir à propos de l'entrepreneuriat se trouve au cœur de ce livre de 300 pages.** Et son contenu réveillera le créateur qui est en vous.

## SI LA LECTURE DU LIVRE NE VOUS SATISFAIT PAS, NOUS VOUS REMBOURSONS

Plus de 10 000 exemplaires de *La Méthode LiveMentor* ont déjà été distribués.

Le livre est longtemps resté **n°2 des meilleures ventes** de la FNAC... toutes catégories confondues.

Et vous pouvez encore le trouver chez votre libraire préféré, ou dans la catégorie "Entrepreneuriat" d'Amazon. Mais si vous récupérez votre exemplaire directement depuis [www.livementor.com](http://www.livementor.com), **vous êtes protégés par une garantie « Satisfait ou Remboursé » de 30 jours.**

Alors rendez-vous sur [www.livementor.com](http://www.livementor.com). Demandez un exemplaire de *La Méthode LiveMentor*, et lisez-le.

**Et si les secrets que contient ce livre ne valent pas son prix, nous vous remboursons.**

Vous n'avez rien à perdre.

\*Il existe une 13e étape à *La Méthode LiveMentor*, qui n'a pas été incluse dans le livre au moment de l'impression. Mais vous pourrez la découvrir dans le second livre de LiveMentor, *Entreprendre et (surtout) Être Heureux*.

**J'en suis sûre : si j'avais eu ce livre entre les mains,  
j'aurais pu gagner un temps précieux et ainsi  
peaufiner beaucoup plus tôt mes  
compétences d'entrepreneur.**

Pauline Laigneau, fondatrice de Gemmyo et créatrice du podcast *Le Gratin*

**L'entreprise est avant tout un sport d'équipe.  
Si vous avez lu ce livre, c'est que vous êtes à la fois  
le capitaine de cette équipe mais également son coach  
et son entraîneur. Vaste programme !**

Matthieu Stefani, fondateur de Cosa Vostra et créateur du podcast *Génération Do It Yourself*



**WWW.LIVEMENTOR.COM**

*Cette page est inspirée du travail du célèbre David Ogilvy.*

LIGNES COURBES

# « L'audace a du génie, du pouvoir, de la magie. »

JOHANN WOLFGANG VON GOETHE



PAR CAMILLE SALOMON  
CALLIGRAMME JILL SCALA

PRISE DE PAROLE

PAR ESTELLE HAAS

# Timide ou anxieux COMMENT APPRIVOISER SON STRESS LORS D'UNE PRISE DE PAROLE ?

S'EXPRIMER DEVANT UN PUBLIC OU  
 MÊME UNE SEULE PERSONNE QUI  
 NOUS IMPRESSIONNE PEUT GÉNÉRER  
 UN COCKTAIL D'ANGOISSES. COMMENT  
 LES SURMONTER ? EN S'APPUYANT SUR  
 TROIS TECHNIQUES POUR RENFORCER  
 SA CONFIANCE ET APPRÉHENDER  
 SÈREINEMENT LA PRÉTENDUE ÉPREUVE  
 DE L'ÉVALUATION SOCIALE.

**D**ans moins d'une minute, c'est à moi. Mon cœur bat la chamade, mes mains sont moites, les auréoles colorent ma chemise. Est-ce que ça se voit ? Mes idées étaient pourtant claires il y a une heure. J'ai passé tellement de temps sur cette présentation que je la connais sur le bout des doigts. Mais maintenant, mes pensées sont confuses. Que va-t-on penser de moi ? Ma gorge se serre, ma bouche est sèche, ma voix se casse. Allons, c'est ridicule de se mettre dans un état pareil, il ne peut rien m'arriver.

Vous avez peut-être déjà ressenti cela, avant de prendre la parole, de rencontrer une personne intimidante, de faire une déclaration d'amour ou de réclamer de l'argent à quelqu'un. La peur du regard de l'autre apparaît lorsqu'on se sent jugé par une personne ou un groupe.

Elle prend différentes formes : face à son supérieur dans sa vie professionnelle, lors d'une soirée quand aucune tête connue n'est présente, devant la terrasse d'un café bondé... Cette peur d'un jugement négatif repose sur des croyances limitantes, telles que :

- ⊙ **La performance sociale** : « Je crois que je n'ai pas le droit à l'erreur en présence d'interlocuteurs, sinon cela se retournera contre moi. »
- ⊙ **L'hyper contrôle de soi** : « Je crois que je ne dois pas laisser paraître ma gêne ou mes émotions, sinon on me jugera. »
- ⊙ **La visibilité émotionnelle** : « Je crois que mes manifestations d'émotions sont visibles et seront jugées. »
- ⊙ **La vigilance d'autrui** : « Je crois que les autres surveillent mon attitude pour me juger. »

Alors, comment faire valser ces croyances ? Je vous propose ici trois techniques clé en main pour les dépasser.


### Être concret

Un client m'a récemment contactée. La raison ? « Je suis stressé à l'idée de vendre mes projets face à une audience. » Tant que la perception de la difficulté reste aussi générale, il est difficile de la régler. C'est en effet le sentiment d'impuissance qui prédomine. Son cas n'est pas isolé. Nous avons souvent tendance à manquer de lucidité sur les composants exacts qui nous causent de l'anxiété. Pour cela, une bonne méthode consiste à fragmenter nos problématiques. Posez-vous ces trois questions :

- ⊙ **Dans quelles situations m'arrive-t-il de ressentir de l'anxiété ?**
- ⊙ **Quelles conditions augmentent ou diminuent ma peur dans ces situations ?**
- ⊙ **Quelles sont les situations de prise de parole les moins angoissantes ?**

C'est ainsi que le cas de mon client s'est précisé : « Je suis réalisateur et souvent confronté à une situation stressante : pitcher mes idées de publicité devant une dizaine de personnes. L'atmosphère très codifiée me paralyse. Pourtant, je suis à l'aise dans des contextes plus informels, comme un café avec mon équipe ou face à une seule personne. C'est vraiment ce format, assis derrière mon ordinateur avec une présentation à défendre, qui me bloque. »

Comme l'écrivent les psychiatres Patrick Légeron, Antoine Pelissolo et Christophe André, dans *La Nouvelle peur des autres* (éditions Odile Jacob), il faut arriver à établir une sorte de hit-parade de son anxiété. Analysez les situations avec précision. Prenez en compte le genre et le statut de vos interlocuteurs, la disposition de la salle, le format de la prise de parole, et vos enjeux personnels. En précisant vos craintes et en identifiant ce qui les déclenche, vous transformez une angoisse diffuse en un problème ciblé, bien plus facile à appréhender. C'est le premier pas vers une prise de parole plus sereine et confiante.



**En précisant vos craintes et en identifiant ce qui les déclenche, vous transformez une angoisse diffuse en un problème ciblé, bien plus facile à appréhender.**

### Tenir tête

Il y a quelques années, j'ai rencontré une agente immobilière qui n'arrivait pas à regarder les autres dans les yeux : ni ses amis, ni ses clients, ni son équipe. Nous avons mis en place des stratégies pour déconstruire ce que signifiait « regarder dans les yeux ». Pour elle, croiser le regard de son interlocuteur exacerbait sa crainte du jugement. Un réflexe classique est alors de fuir la situation bloquante. Or, tant que l'on évite quelque chose, la peur persiste. Il existe pour cela une technique dite « d'exposition » qui consiste à se confronter aux situations redoutées. L'objectif est de réaliser que l'on peut affronter une situation sans que les catastrophes redoutées ne surviennent ni que le niveau d'angoisse soit insurmontable. Dans ce cas, je recommande d'ailleurs de se faire accompagner par un thérapeute.

Grâce à des exercices de théâtre, ma cliente et moi avons donc détricoté ses croyances. Petit à petit, le regard est devenu un outil de connexion profonde à l'autre. En parallèle, elle a travaillé avec une psychologue pour comprendre les raisons de son blocage. Nous avons ensuite défini des objectifs raisonnables, découpés par paliers. Prenez la parole ! Peu importe si la voix ne sort pas bien ou s'il y a balbutiement ; l'important est que l'intervention ait lieu, quelle qu'en soit la qualité. Ensuite, réitérez les expériences, encore et encore. Avec la répétition, la peur finit par diminuer. Je le sais, il est tentant de refuser des propositions pour éviter les situations angoissantes. Luttez, luttez, luttez et tenez tête : dites OUI.

## Décentrer

Un autre client m'a récemment expliqué : « Quand je parle, c'est horrible. Je m'entends dire "euh", je sens la chaleur dans mes joues, je me juge en permanence. » Je lui ai proposé des exercices d'exposition, mais lui ai aussi recommandé de les accompagner d'efforts de « recentration ». *Késako ?* Je m'inspire ici d'une étude<sup>1</sup> consacrée à l'anxiété sociale, dans laquelle je pioche des apprentissages utiles pour lutter contre l'anxiété. L'étude montre que plus l'on arrive à projeter son attention à l'extérieur de soi, plus le malaise diminue.

Voici deux stratégies pour s'exercer au décentrage :

- ⊙ **Pratiquez l'observation consciente.** Pendant votre prise de parole, concentrez-vous sur des détails extérieurs : expressions faciales, disposition des lieux, gestes ou réactions. Cela vous permet de sortir de vos pensées anxieuses pour ancrer votre attention dans l'environnement.
- ⊙ **Ensuite, une fois la prise de parole achevée, questionnez-vous.** Suis-je capable de me rappeler des visages, des tenues ou des émotions des personnes dans la salle ? Si c'est le cas, cela signifie que vous étiez effectivement attentif à l'extérieur et avez réussi à détourner votre concentration de votre propre anxiété.

Le décentrage agit comme un ancrage extérieur. Il réduit l'anxiété et recentre l'attention sur l'interaction réelle, plutôt que sur vos pensées reptiliennes souvent déformées par le stress.

L'anxiété ou la timidité sont susceptibles de compliquer la vie des entrepreneurs qui en sont atteints. Commencez par identifier les situations qui vous causent de l'anxiété pour les isoler des autres événements dans lesquels vous vous sentez en confiance. Ensuite, fixez-vous des objectifs raisonnables pour affronter ces situations, en répétant régulièrement le processus pendant au moins une année. Il faut s'entraîner sur un temps long. J'accompagne parfois des personnes sur deux, trois, quatre ans. À chacun son rythme, mais soyez certain que la répétition est payante. Enfin, pratiquez au maximum le décentrage, pour réduire votre anxiété. Dites-vous bien que le problème est que l'on évite naturellement ce que l'on redoute. Or plus on l'évite, plus on le redoute. En l'an 64, Sénèque écrivait dans ses célèbres *Lettres à Lucilius* : « Ce n'est pas parce que les choses sont difficiles que nous n'osons pas les faire. C'est parce que nous n'osons pas les faire qu'elles sont difficiles. » Cette sagesse est plus valable que jamais, avec une nuance tout de même : je vous recommande de sentir le niveau de stress que vous pouvez supporter ou non, et qui dépend aussi de votre niveau d'énergie global. Il m'est déjà arrivé de conseiller à un client de refuser une opportunité car il était au bout du rouleau. Conclusion : sachez aussi économiser votre rouleau – de scotch ! ⊙



<sup>1</sup> S. R. Woody, D. L. Chambless et C. R. Glass, *Self-focused attention in the treatment of social phobia*, Behaviour Research and Therapy.

Adrienne  
**BOLLAND**



*Cordillère*  
des  
**ANDES**

ENTREPRENEUSES D'EXCEPTION

PAR JOSIANE ASMANE

ILLUSTRATION DE LUCIE BARTHE-DEJEAN

# Adrienne Bolland

## *Deux ailes à la conquête du ciel*

**PREMIÈRE FEMME À TRAVERSER LA CORDILLÈRE DES ANDES EN AVION EN 1921, ADRIENNE BOLLAND A AFFRONTÉ LES ÉLÉMENTS AVEC UNE AUDACE HORS DU COMMUN. À TRAVERS SA DÉTERMINATION, ELLE NOUS MONTRE QUE CHAQUE PAS HORS DE NOTRE ZONE DE CONFORT PEUT NOUS PORTER PLUS HAUT, JUSQU'AU CIEL !**

**A**viatrice talentueuse et championne de *loopings*, Adrienne Bolland a multiplié les prouesses. Militante pour le droit de vote des femmes et résistante, elle a été de tous les combats, volant aussi bien pour des causes que pour des records. Comme elle, vous traverserez inévitablement des zones de turbulences sur votre chemin entrepreneurial. L'histoire d'Adrienne Bolland nous rappelle que l'audace n'est pas forcément un plongeon démesuré mais une suite de petits sauts – parfois discrets, parfois flamboyants – qui nous rapprochent de nos ambitions. Cette pionnière de l'aviation n'a pas attendu que l'on atteigne des records avant elle pour s'élancer dans les airs. La « rebelle des Andes » (rebelle avec deux ailes) nous pousse à dépasser nos limites, un peu plus chaque jour.

### **Le choix d'une vie en altitude**

Adrienne Bolland est née en 1895 dans le Val-de-Marne ; elle est la dernière de sept enfants d'un père journaliste et géographe. Dès l'enfance, la vie la confronte à de nombreuses épreuves : elle perd son frère aîné, Édouard, seulement douze jours après sa naissance, puis son père,

emporté par un accident vasculaire cérébral lorsqu'elle a quatorze ans. Sa famille se retrouve alors sans ressources. Adrienne, qui aime jouer et parier aux casinos, perd le peu qu'elle possède aux champs de courses. À 24 ans, elle rencontre un ancien pilote de la Première Guerre mondiale qui lui suggère de se lancer dans l'aviation. Il lui parle d'une école de pilotage qui propose un tarif réduit pour les premiers inscrits : « C'est décidé, j'arrête de jouer ! Désormais, pour connaître le grand frisson, je piloterai des avions. » Dès le lendemain, Adrienne Bolland s'inscrit sans hésiter, et, grâce à l'aide financière de l'un de ses frères, elle peut suivre deux mois de formation. Pour elle, l'aviation est une opportunité, un défi et une chance de vivre intensément. Le ciel devient son terrain de jeu ultime, un espace où elle pourra repousser les limites.

### **Oser malgré la peur et l'inconfort**

En 1920, Adrienne Bolland obtient son brevet de pilotage. Quelques mois plus tard, elle devient la première femme pilote à traverser seule la Manche depuis la France. Ce vol, loin d'être sans appréhension, est une démonstration

## **En osant davantage on s'ouvre à des réussites inattendues. Le plus grand risque, finalement, est souvent de ne rien tenter du tout.**

de courage au défi de la peur. Car, ne vous y trompez pas : Adrienne Bolland est stressée chaque fois qu'elle décolle. Son audace ne repose pas sur l'absence de peur, mais sur sa capacité à l'accepter et à avancer malgré l'inconfort. Ressentir de l'inquiétude est naturel avant chaque grand défi. Il est essentiel d'apprendre à gérer vos émotions, car elles sont de simples messagères qui vous aident à évaluer la situation. En les accueillant sans dramatiser, vous vous ouvrez aux opportunités de croissance et d'épanouissement.

### **Repousser les frontières du possible**

En 1921, Adrienne Bolland relève un défi colossal : être la première femme au monde à franchir la cordillère des Andes en avion, une prouesse d'autant plus audacieuse que cinq pilotes ont déjà trouvé la mort en tentant cette traversée. La plus haute chaîne de montagnes d'Amérique du Sud est en effet un terrain hostile, où l'aviation, encore balbutiante, expose les pilotes à des risques énormes. Tout semble jouer contre la jeune femme : son expérience en vol est récente, ses ressources sont limitées, et son avion, une machine rudimentaire de bois et de tôle sans cockpit fermé, n'est pas conçu pour les altitudes extrêmes.

Malgré tout, elle se prépare avec détermination. Bien qu'elle n'ait ni carte ni instruments de navigation, elle se fie à des conseils inhabituels, comme celui d'une médium qui lui indique de « tourner à gauche après un lac en forme d'huître » pour éviter le crash le jour J ! Pour affronter le froid glacial (moins vingt degrés !), elle improvise en enduisant son corps de graisse et en superposant des vêtements sous sa combinaison. Tous s'attendent à ce

qu'elle échoue – or c'est précisément ce qui la pousse à relever le défi : « Plus on me disait que c'était impossible, plus je voulais le faire. »

Lorsque Adrienne Bolland atterrit à Santiago, au Chili, une foule admirative l'accueille pour célébrer son exploit... à l'exception de l'ambassadeur de France, qui n'a pas fait le déplacement, pensant à une blague en ce 1<sup>er</sup> avril 1921. Ce vol propulse Adrienne Bolland au rang de célébrité et de pionnière de l'aviation féminine. Elle a alors 25 ans, et entame une tournée triomphale de trois mois en Argentine et en Uruguay.

L'aventure entrepreneuriale peut parfois ressembler à une traversée des Andes : les ressources ou compétences parfaites ne seront pas toujours à votre disposition. Cela ne doit pas vous empêcher d'agir. Inspirez-vous d'Adrienne Bolland pour oser le premier saut et faire preuve d'inventivité, même si le chemin semble (très) incertain.

### **L'horizon est sans limite**

La même année, elle nourrit le projet audacieux de fonder une école de pilotage pour les femmes au Brésil. Son but : leur ouvrir de nouvelles voies dans un domaine encore largement masculin. Mais le Brésil, avec ses conditions naturelles difficiles, lui réserve aussi ses plus rudes épreuves. Adrienne Bolland survit à des accidents dramatiques, causés par le climat et les éléments, dont un naufrage sur une plage déserte. À son retour en France, son employeur, l'école de pilotage Caudron, décide de mettre fin au contrat de cette trop peu docile aviatrice, la laissant livrée à elle-même pour continuer à vivre de sa passion.

Elle ne se laisse pourtant pas décourager et bat en 1924 le record féminin de *loopings* avec 212 boucles réalisées en 72 minutes, une performance qui inscrit son nom parmi les plus grands. Par cet exploit, Adrienne Bolland prouve qu'on peut transformer le rejet et les obstacles en moteurs de persévérance et de réussite.

Souvenez-vous que ne pas oser peut avoir tout autant de conséquences que d'agir. Rester dans l'inaction, c'est risquer de passer à côté d'opportunités et d'expériences qui enrichissent une carrière et une vie. Après avoir été licenciée, Adrienne Bolland aurait pu se laisser décourager par ce revers. Mais elle a choisi d'aller de l'avant, ce qui lui a permis de réaliser une nouvelle prouesse dans le ciel. En osant davantage on s'ouvre à des réussites inattendues. Le plus grand risque, finalement, est souvent de ne rien tenter du tout.

### Le courage sur terre comme au ciel

Dans les années 1930, Adrienne Bolland poursuit son engagement féministe aux côtés de Louise Weiss, journaliste et fervente suffragette française. L'aviatrice devient une porte-parole pour faire avancer les droits politiques des femmes dans un pays où elles ne peuvent toujours pas voter (et ne le pourront pas avant 1944).

Lors de la Seconde Guerre mondiale, Adrienne Bolland rejoint la Résistance. Elle est opératrice radio et se charge de repérer des terrains propices aux atterrissages et parachutages clandestins, contribuant ainsi activement à l'organisation des réseaux de résistants. Après la guerre, elle se consacre à défendre les droits des anciens combattants civils. Elle milite pour que ceux qui ont risqué leur vie au service de la patrie, sans être militaires, puissent obtenir une reconnaissance officielle, notamment à travers une pension de retraite. Grâce à son implication, le gouvernement de la Quatrième République finit par reconnaître la contribution des civils, ouvrant la voie à de meilleures protections sociales pour ces héros de l'ombre. « On improvisait tout, et sans doute ce qui a été fait à l'époque "d'héroïque" n'aurait jamais été tenté

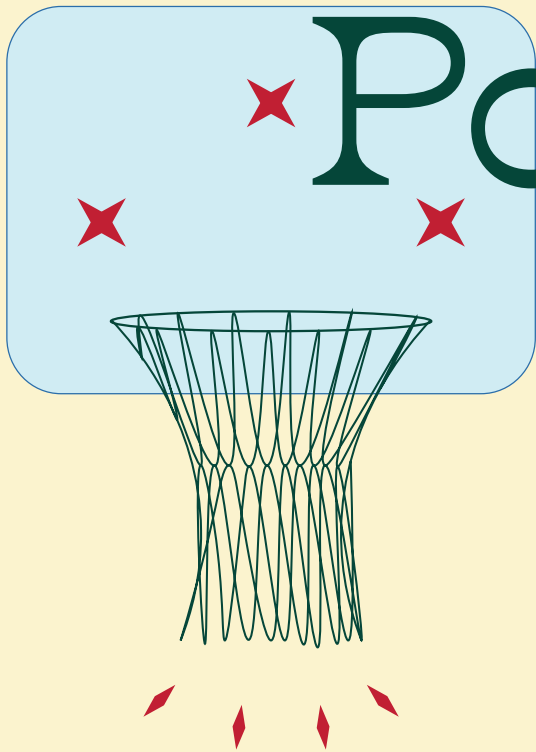
par des gens trop sages. Nous étions des casse-cou. », confie-t-elle en évoquant ses années d'engagement aux côtés de son mari.

« Ce qui passe avant tout, pour moi, c'est la liberté », aimait rappeler Adrienne Bolland. Jusqu'à sa mort en 1975, l'intrépide aviatrice a vécu chaque jour comme une aventure, prouvant que l'audace et la liberté se cultivent dans la façon dont nous relevons les défis quotidiens. Chaque pas en avant devient une victoire qui nous propulse plus loin. Cette pionnière de l'aviation nous inspire à insuffler du dynamisme et de l'imprévu dans nos vies, en prenant le pari de l'action. Elle nous invite à vivre sans attendre, à prendre les commandes de notre destin et, de temps à autre, à quitter le terre à terre pour rejoindre les airs, là où résident nos rêves. ☉



Si vous souhaitez en savoir plus sur Adrienne Bolland et l'audace de haute voltige, nous vous recommandons *Les Aventurières du ciel* de Katell Faria, paru aux éditions Points.





# Pourquoi les plus grands ont TOUS

## **Michael Jordan est probablement le meilleur joueur de basket de l'histoire.**

En 15 ans de carrière, il devient double champion olympique avec les USA, sextuple champion NBA avec les Chicago Bulls, et sextuple meilleur joueur de la ligue américaine (ça fait beaucoup de trophées à ranger dans l'armoire).

Et même si vous n'avez jamais regardé un match de basket de votre vie, vous avez certainement aperçu son nom gravé sur les chaussures de vos enfants.

Ce qu'on sait moins, c'est que **Jordan ne serait probablement pas devenu le meilleur joueur de basket de l'histoire sans un autre homme** : Phil Jackson.

Phil Jackson était le mentor de Jordan.

Il est celui qui l'a aidé à surmonter son stress lors des grands matches, et qui l'a mené à ses 6 titres nationaux en tant que coach. Celui qui a transformé le talentueux joueur qu'était Jordan en véritable champion.

**Un autre Michael**—Michael Phelps—est quant à lui le meilleur nageur de l'histoire.

Il est le sportif le plus médaillé des Jeux Olympiques, avec 28 médailles remportées (dont 23 en or). Il est également l'homme le plus titré des championnats du monde de natation, avec 26 médailles à son palmarès !

Et même si vous n'avez jamais regardé les Jeux Olympiques à la télévision, vous avez certainement croisé sa célèbre photo sur le journal, des dizaines de médailles accrochées au cou.

**Mais Phelps ne serait pas non plus devenu le meilleur nageur de l'histoire sans un autre homme** : Bob Bowman.

Bob Bowman était, lui aussi, le mentor de Phelps.

Il fut son entraîneur depuis l'âge de 11 ans, son coach mental aux Jeux Olympiques, et un deuxième père pour lui. Et évidemment, il est celui qui a mené Phelps jusqu'au sommet de l'Olympe.

Enfin, **Serena Williams est certainement la meilleure tennismoman de l'histoire.**

Elle remporte son premier titre à 19 ans seulement, avant d'en gagner 22 supplémentaires pour devenir la joueuse la plus titrée de l'histoire en Grand Chelem. Avec sa sœur, elle est également quadruple championne Olympique !

Et même si vous n'avez jamais regardé un match à Roland Garros, vous êtes peut-être allé voir l'adaptation de sa biographie au cinéma.

Mais à nouveau, **Serena Williams ne serait pas devenue la meilleure joueuse de tennis de l'histoire sans un autre homme** : Richard Williams.

Richard Williams était le mentor de Serena. Il était son coach durant toute son adolescence, au moment où personne ne croyait au talent de la jeune fille. Et il était surtout son papa, refusant qu'elle quitte l'école à l'âge où tous les sportifs se dédient corps et âme à leurs carrières.

La même histoire se répète, encore et encore.

**Aucun des plus grands athlètes de l'histoire n'a atteint les sommets tout seul**, à la force de ses bras et à la sueur de son front.

**Ils ont tous été accompagnés dans leurs succès par un homme ou une femme de l'ombre.**

Un mentor qui leur a permis de dépasser leurs doutes, de calmer leurs inquiétudes et de se concentrer sur leur unique objectif : marquer l'histoire de leur sport.

Évidemment, nous n'avons pas tous les mêmes ambitions. Nous ne voulons pas tous devenir le prochain Michael Jordan, le prochain Michael Phelps ou la prochaine Serena Williams.

# athlètes de l'histoire un mentor ?

Mais nous – entrepreneurs, artisans, indépendants – avons sûrement quelque chose à apprendre de leurs méthodes.

Après tout, **pourquoi les mentors devraient être réservés aux sportifs ?**

Pourquoi, en tant qu'entrepreneurs, nous ne pourrions pas avoir un mentor qui nous accompagne et nous coache tout au long de notre aventure ?

Pourquoi est-il si difficile de trouver quelqu'un pour nous aider à affiner notre stratégie sur les réseaux sociaux, à construire un site web à notre image, ou à définir une identité de marque qui nous ressemble ?

Tout le monde n'a pas la chance d'avoir un mentor dans son entourage.

C'est souvent le fruit du hasard, d'une rencontre inattendue, d'une discussion informelle, ... ou de la simple lecture d'une publicité sur un magazine.

Et c'est là que se trouve le rôle de LiveMentor.

**Nous pensons que les mentors jouent un rôle majeur dans le succès des entrepreneurs**, de la même manière qu'ils jouent un rôle majeur dans le succès des plus grands sportifs de l'histoire.

Nous pensons que les mentors ont un pouvoir formidable : celui de débloquer des situations parfois bloquées depuis trop longtemps.

Et nous pensons que tout le monde devrait avoir accès à un mentor, quelle que soit sa situation professionnelle, son lieu de vie ou son projet entrepreneurial.

**Il y a plus de 100 mentors qui travaillent chez LiveMentor.**

**Et parmi eux, il y en a certainement un pour vous aussi.**

Prenez rendez-vous avec un conseiller LiveMentor, présentez-lui votre projet, et trouvez ensemble le mentor idéal.

C'est gratuit. →



[www.livementor.com](http://www.livementor.com)





Alice ↗

Estelle ↓

Josiane ↘

Toukfat ↘

Sophie ↘

Mathias ↓

Sophie ↘

Camille ↓

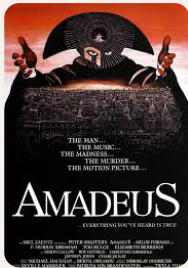
Charline ↘

Lucie ↘

Camille ↓

Jee ↘

# NOS RECOM- MANDA- TIONS



**SOPHIE L, RÉDACTRICE EN CHEF**  
***Amadeus* de Miloš Forman**

Toute sa vie, Mozart a bousculé les conventions musicales en créant des œuvres révolutionnaires qui suscitaient parfois l'incompréhension ou la réprobation de ses contemporains. Ce film, inspiré de faits réels (même si certains détails sont romancés), offre un portrait fascinant de son audace – souvent perçue comme de l'insolence – et de sa liberté artistique absolue. À travers des moments clés de son existence, *Amadeus* dresse le portrait d'un génie qui défie les attentes de son époque, porté par une bande-son magistrale. ☺

**CAMILLE DE M, RÉDACTRICE EN CHEF ADJOINTE**  
***Sense8* de Lana et Lilly Wachowski**

Cette série est, comment dire... le Graal pour moi. Exceptionnelle sur la forme, bien sûr, mais aussi et surtout sur le fond, par le message d'acceptation et d'amour de soi en dépit de tout, qu'elle porte. Les héros, huit personnes à travers le monde (Corée du Sud, États-Unis, Inde, Islande, Kenya, Allemagne, Mexique) se découvrent liés par leurs émotions et leurs pensées. Une nébuleuse organisation les pourchasse, pour détruire ces *sensitifs*. La série la plus humaniste qui soit ! ☺

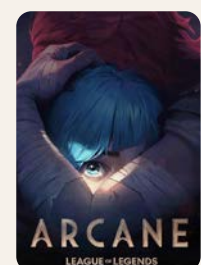


**LUCIE, ILLUSTRATRICE**  
***Louise Bourgeois*, documentaire de Camille Guichard**

Louise Bourgeois n'a peur de rien, semble-t-il. Dans le choix des thèmes – le travail, la sexualité, la maternité, l'adultère – comme dans celui des matières, de l'esthétique ou même du format de ses œuvres, l'artiste rompt avec tout ce qui est attendu d'une femme de sa génération et de sa classe sociale. Ce documentaire fascinant nous plonge dans la vie de cette artiste majeure du XX<sup>e</sup> siècle, où Louise Bourgeois nous présente elle-même son atelier, et nous permet de partager ses réflexions et même son processus créatif. ☺

**JILL, DIRECTRICE ARTISTIQUE**  
***Arcane* de Christian Linke et Alex Yee**

Cette série animée est selon moi l'une des meilleures sorties de 2024, et par bien des aspects ! Son scénario, tiré du jeu vidéo *League of Legends*, nous plonge dans une ambiance cyberpunk à l'esthétique léchée grâce à son style d'animation, réalisé par le studio français Fortiche. Que l'on connaisse ou non le jeu, l'on ne peut rester indifférent à l'histoire tragique des sœurs Vi et Powder, prises dans une guerre opposant Piltover, ville haute et prospère, et Zaun, ville souterraine misérable, que la souffrance de sa population conduit à la révolte. ☺



## *À lire, à voir ou à écouter*

CAMILLE S, SECRÉTAIRE DE RÉDACTION

### **S'inscrire à un concours**

Parmi mes différentes casquettes professionnelles, je suis autrice. J'écris sous mon nom des romans jeunesse ou pour les jeunes adultes, souvent ancrés dans l'imaginaire. Il y a peu, j'ai découvert la plateforme d'écriture Fyctia, essentiellement tournée vers la romance. Rien à voir avec moi, ni avec ce que je sais faire. Mais une petite voix dans ma tête m'a dit : « Allez ! T'en meurs d'envie ! » J'ai trouvé un pseudo, Hazel Rose, je me suis inscrite au concours Révélation New Romance 2025, et j'écris actuellement ma première romance contemporaine. Peu importe que l'histoire aille loin ou pas, j'ose ! Et j'en suis fière ! ☺



PHOTO © MERIC DAGLI



JOSIANE, RÉDACTRICE

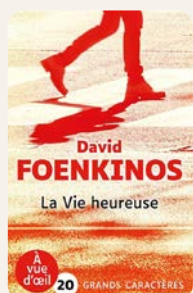
### **La journée de l'audace chaque 14 du mois**

Depuis deux ans, je propose chaque mois une journée de l'audace : une façon amusante et motivante de relever des défis, petits ou grands. Mon entourage y participe aussi, et l'on s'encourage mutuellement en partageant nos actions audacieuses. Vous aussi, essayez donc : mettez un rappel dans votre agenda le 14 du mois, et faites part de votre audace autour de vous. Vous verrez, les retombées sont toujours positives ! ☺

ESTELLE, RÉDACTRICE

### **Résister à la culpabilisation de Mona Chollet**

Cet essai explore les mécanismes sociaux qui nous poussent à nous sentir coupables, notamment dans des domaines comme le féminisme ou les rapports à autrui et au travail. Chollet y analyse les injonctions morales et culturelles, souvent intériorisées, qui nous empêchent d'oser et de nous affirmer pleinement. Sa lecture m'a aidée à identifier et déconstruire des schémas de culpabilisation. C'est une vraie arme pour se libérer, à son rythme, du jugement extérieur, et s'autoriser à être soi-même, sans concessions. ☺



CHARLINE, RÉDACTRICE

### **La vie heureuse de David Foenkinos**

David Foenkinos célèbre l'audace de tout recommencer. À 40 ans, Éric, rongé par la culpabilité, ose une expérience plutôt radicale : participer à ses « fausses funérailles ». Ce saut dans l'inconnu lui donne l'élan nécessaire pour repenser ses choix et transformer sa vie. Avec humour et profondeur, l'auteur nous invite à affronter nos peurs, bousculer les conventions et embrasser l'idée qu'il faut parfois oser tout perdre pour enfin se retrouver. En bref, avoir de l'audace ! ☺



ALICE, RÉDACTRICE

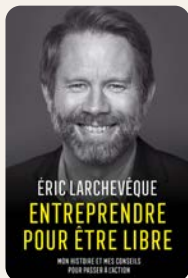
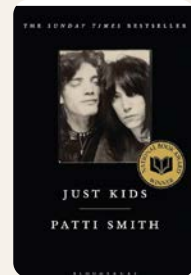
***DJ Mehdi : Made in France* de Thibault de Longeville**

Ce documentaire retrace la vie de ce prodige autodidacte, qui mêle sans complexe ses racines tunisiennes et son amour pour la musique soul, hip-hop et électro. Avec le groupe Mafia K'1 Fry, il a révolutionné le rap français avant de conquérir toutes les pistes de danse de la planète, sous le drapeau de la *French Touch*. Une série primée à Cannes en 2024, qui rappelle ce que les boucles d'or de Mehdi avaient d'audace et de magie. ☺

SOPHIE P, RÉDACTRICE

***Just Kids* de Patti Smith**

Cette autobiographie est une ode à l'audace et à la liberté de créer. Dans ce récit intime, Patti Smith nous plonge dans le New York bouillonnant des années 60-70, où elle se bat pour vivre sa passion en dépit des galères. Avec le photographe Robert Mapplethorpe, son amant puis ami, elle partage ses rêves, ses doutes et les privations de la vie, jusqu'à tracer son chemin hors des sentiers battus pour devenir l'icône qu'elle est aujourd'hui. Le fameux *tout est possible* prend pleinement son sens ! ☺



MATHIAS, RÉDACTEUR

***Entreprendre pour être libre* de Éric Larchevêque**

L'entrepreneur et investisseur, devenu célèbre grâce à l'émission *Qui veut être mon associé ?* raconte son parcours et ses apprentissages. À la lecture de son livre, on découvre comment utiliser le service militaire pour développer sa boîte, lancer un hôtel en Estonie ou encore oser demander sur un coup de tête un prix dix fois plus élevé pour revendre son entreprise. Bienvenue sur les chemins de traverse de l'entrepreneuriat ! ☺

TOUHFAT, RÉDACTRICE

***Encourage yourself, chanson gospel* de Sheri Jones-Moffet**

Depuis plusieurs mois, je fais partie de Sankofa Unit, une chorale de gospel. J'aime y sentir la quête partagée d'harmonie et de communion, et écouter les différents pupitres de voix et la manière dont ils essaient de se rejoindre dans un même flux harmonieux. Chacun des membres est amené à interpréter en solo, accompagné du groupe, une chanson qui lui est proposée. La mienne est tombée à point nommé, à une période où j'avais besoin de me sentir « portée » : elle nous enjoint à nous encourager nous-même, plutôt que d'attendre d'être pris par la main. La première strophe donne le ton : « *Parfois, tu dois t'encourager toi-même / Parfois, tu dois clamer victoire durant la traversée / Et peu importe comment tu te sens : déclare, au-delà de toi-même !* » ☺



**ODYSSÉES**  
PAR LIVEMENTOR

MAGAZINE TRIMESTRIEL ÉDITÉ PAR  
SA Learningshelter - LiveMentor  
10, rue de Penthièvre  
75008 Paris  
RCS Paris 752 946 863

POUR ÉCRIRE À LA RÉDACTION  
aide@livementor.com

SERVICE ABONNEMENTS  
aide@livementor.com

IMPRESSION  
Deux Ponts, 5 rue des Condamines  
38320 Bresson

EN COUVERTURE  
Bernard Werber, © Richard Dumas

*Ils ont contribué  
à ce numéro*



**DIRECTEUR DE LA PUBLICATION**  
Alexandre Dana



**RÉDACTRICE EN CHEF**  
Sophie Laurenceau



**RÉDACTRICE EN CHEF ADJOINTE**  
Camille de Montgolfier



**DIRECTRICE ARTISTIQUE**  
Jill Scala



**SECRÉTAIRE DE RÉDACTION**  
Camille Salomon



**ILLUSTRATRICE**  
Lucie Barthe-Dejean



**RÉDACTEURS**  
Josiane Asmane



Mathias Savary



Sophie Péan



Charline Marcher



Estelle Hass



Touhfat Mouhtare

**ABONNEZ-  
VOUS**



**8€ TOUS LES 3 MOIS,  
FRAIS DE LIVRAISON INCLUS !**

LA VERSION DIGITALE EST OFFERTE

Scannez ce QR code ou abonnez-vous en ligne  
🌐 [livementor.com/shop/odyssees/](https://livementor.com/shop/odyssees/)

# Un élan de liberté tout en couleurs



Après *Les Fleurs de l'âge*,  
**Josiane Asmane**  
nous invite à créer  
nos propres modèles  
de vie et à se libérer  
des cadres oppressants.  
Un petit livre « complètement  
sonnet » pour renouer  
avec sa sensibilité et sa fantaisie.



découvrir le livre



« Un bonbon acidulé,  
pour (r)éveiller  
nos âmes d'enfant.  
Comme un chant  
poétique, une invitation  
à l'audace d'être soi. »

la maison E  
ÉDITIONS

*Un magazine pour entreprendre autrement*

**« Seuls ceux qui risquent  
d'aller trop loin peuvent  
découvrir jusqu'où ils  
peuvent aller. »**

T. S. ELIOT

---

**8 €**  
JANVIER 2025