

Chapitre 1

Êtes-vous conscient de vos croyances ?

Tout au long de notre vie, nous assimilons toutes sortes de croyances. Le fondement de nos croyances repose souvent sur le milieu de vie dans lequel nous grandissons. La communauté, la famille, les figures d'autorité multiples transmettent des valeurs, un système de pensées et des croyances qui constituent un modèle. Ainsi, ce qui nous a été transmis, la plupart du temps avec de bonnes intentions, dicte notre façon d'être, d'agir et de réagir. Et, selon notre conditionnement social et familial, plusieurs croyances s'immiscent dans notre vie au quotidien. Par exemple :

- Pour réussir, il faut être sérieux ;
- Si on travaille fort, on réussit ;
- S'informer, c'est se donner du pouvoir ;
- Mal aimer, c'est mieux que de ne pas aimer ;
- Si on veut, on peut.

Certaines de ces phrases résonnent en vous. Vous trouvez qu'elles « ont du bon sens », qu'elles sont vraies ? Parfois, elles paraissent si vraies qu'elles en viennent à limiter vos actions. C'est ce qui m'est arrivé. Pour travailler dans le domaine de la finance, j'étais convaincu qu'il fallait être un dur à cuire, un *though*. Dans certaines situations, il aurait été plus naturel pour moi d'être conciliant et à l'écoute de l'autre, mais je préférais nourrir cette croyance que je devais être un dur à cuire à tout prix. Les croyances de ce type, je les nomme croyances limitantes parce qu'elles imposent une règle à laquelle on ne veut jamais déroger, même parfois au péril de notre bonheur. Ce sont des idées préconçues fondées sur des associations passées à partir de moments clés. Souvent, ces croyances vont nous empêcher d'agir et nous limiter l'accès à nos talents, à nos passions, à nos forces.

Les croyances limitantes

Au cours de ma carrière comme arbitragiste, une de mes croyances limitantes était que, pour réussir, je devais toujours tenir les plus grosses positions et apparaître comme un joueur important dans les marchés. J'ai grandi à Laval en tant que fils et petit-fils de médecins. Dans ma jeunesse, je me sentais valorisé par le statut professionnel de ma famille dans la communauté. Cela a fait partie de mon conditionnement, et j'ai longtemps cherché à recevoir l'attention des autres. Je me suis donc créé un certain type de personnage dans les marchés, celui du garçon capable de prendre plus de risques ou me positionner mieux que n'importe qui. Bref, comme le dit plaisamment une vieille chanson, je tenais en quelque sorte à passer pour « un dur, un vrai, un tatoué ».

Dès le début, alors que j'étais arbitragiste sur le marché des devises pour une petite banque canadienne, j'aimais bien me comparer aux plus gros joueurs de ce domaine. Les

grandes banques, comme la Banque Royale du Canada, recevaient un flux de commandes internes et de clients qui devait être de cinq à dix fois plus important que le mien, mais je ne me laissais pas abattre par cela. Je trouvais toutes sortes de moyens pour repousser mes limites de risque (ou de position) afin de me retrouver à la table des grands.

Plus tard, évoluant désormais sur le marché monétaire, une fois de plus, je pensais que, pour réussir, il fallait être important et prendre beaucoup de place. Pour attirer des clients, j'avais décidé de réduire le plus possible l'écart entre le prix dit vendeur et le prix dit acheteur. Par le fait même, je réduisais aussi mes profits potentiels. Je me trouvais donc à la merci des clients et des marchés sans aucune marge de manœuvre, et tout cela afin de pouvoir dire à tout le monde que j'étais un joueur important. En agissant ainsi, j'augmentais mon stress uniquement pour prouver aux autres que j'étais meilleur.

Bien qu'ayant toujours été un très bon arbitragiste et ayant généré beaucoup de profits dans ma carrière, il m'aurait été impossible d'être vraiment excellent, parce qu'en m'imaginant être un gros joueur je ne me donnais pas pleinement accès à mon vrai talent et aux bonnes occasions dans les marchés. Mon intention n'était pas alignée sur ma mission. Je nourrissais uniquement mes croyances. Au lieu d'utiliser mon talent à remplir ma tâche d'arbitragiste pour une banque et ses clients, je gaspillais mes précieuses forces et mon pouvoir pour assurer la survie de mon rôle social.

Il n'y a aucun problème à vouloir être agressif pour augmenter le volume de transactions. Mais comme c'était devenu une de mes croyances, je pensais devoir constamment agir de la sorte, toujours être le plus brave et le plus fort. C'est justement ce qui différencie un bon d'un excellent arbitragiste. Ce dernier est capable de refuser certaines

transactions lorsque le moment n'est pas opportun. Certains clients augmentent leur rendement en profitant de l'excès de liquidités donné par des mainteneurs de marché comme je l'étais. Toutefois, à certains moments de haute volatilité et de manque de liquidités, il est tout à fait insensé d'acheter ou de vendre de grosses sommes d'obligations sous prétexte que tel est votre rôle. Seul un robot emprisonné prendrait tout le temps de « grosses positions ».

C'est effectivement une qualité. S'il n'est pas un robot, un arbitragiste doit être capable de saisir les occasions des marchés avec tous les risques afférents au moment opportun. Toutefois, se tenir constamment à sa limite de risque, et cela même quand il n'existe que peu d'occasions favorables, voire aucune, ne témoigne pas d'une bonne gestion du risque. Certes, il est important de faire des profits, mais il est également important de savoir combien nous risquons pour les réaliser. Si je vous dis que vous avez gagné 1000 \$, vous vous félicitez à coup sûr, mais si je vous précise que vous avez risqué d'en perdre 10 000 \$ pour réaliser ce profit, vous ne pourrez que constater que vous l'avez échappé belle. Il y a des moments pour jouer le tout pour le tout et d'autres pour s'abstenir, mais je ne connaissais qu'une seule sorte de conduite : en sixième vitesse et le pied au plancher...

J'ai cultivé également toutes sortes d'autres croyances qui me limitaient. Pour plusieurs raisons, j'entretiens de piètres relations avec les ordinateurs, les chiffriers et les logiciels de toutes sortes. Au milieu des années 1980, au début de la croissance fabuleuse de l'informatique, j'avais suivi un cours en cette matière à HEC et avais presque échoué à l'examen. Depuis ce temps, je revendique sans cesse ma nullité dans cette discipline. Seulement voilà : si on se répète des milliers de fois la même chose, celle-ci se transforme en une réalité. Du coup, on se coupe d'un talent

et d'un pouvoir potentiels. J'ai eu la chance de devenir patron assez rapidement dans ma carrière. Je pouvais donc demander à mes employés de me construire des modèles et des chiffriers sous prétexte que je n'étais pas doué dans ce domaine ou que mon temps pouvait être mieux employé ailleurs. C'est un peu dommage, parce que j'ai toujours été vraiment intrigué et fasciné par la programmation et le développement des modèles informatiques destinés à faciliter le travail des arbitragistes.

Un peu plus tard dans ma carrière, toujours inquiet de ma prétendue incapacité à gérer ou à créer des modèles informatiques, mais préoccupé par la gestion des risques pour bien évaluer la grosseur de mes positions, j'ai travaillé pour un gestionnaire de portefeuille pour qui j'ai essayé de développer des modèles d'opérations préventives, d'analyse technique et d'attribution de performance. L'association erronée que j'avais faite à HEC, selon laquelle l'informatique n'était pour moi que source de douleurs ou d'échecs, était comme un boulet que je traînais constamment.

En raison d'une autre de mes fausses convictions liées au fait que mon français n'est pas parfait ou à mon embarras devant les logiciels, je ne me croyais pas capable d'écrire un livre tout seul. Il y avait longtemps que je désirais consigner mes observations et expériences et j'étais prêt à engager un rédacteur. Environ un an plus tard, une de mes élèves arrive au studio et me propose de me prêter sa plume sans même savoir que je cherchais justement quelqu'un pour faire ce travail. J'ai vu là un signe du destin. Nous avons travaillé un peu ensemble pendant deux mois, puis elle m'a annoncé que ce projet ne l'intéressait plus, que ce n'était pas le genre d'histoire qu'elle voulait raconter. Pour moi, ce fut comme une défaite et j'ai abandonné l'idée jusqu'au décès de mon père sur son lit d'hôpital. J'avais rencontré deux éditeurs

pour leur parler de mon projet, mais aucun n'avait semblé emballé.

J'aurais pu, de manière restrictive, me convaincre que mon histoire n'intéresserait personne et que mon livre était inutile. Mais, à la mort de mon père, j'ai trouvé le courage d'aller voir un autre éditeur, de lui expliquer mon projet, et il a su bien me guider. Il m'a demandé d'écrire un ouvrage portant sur l'acronyme alvac. J'avais déjà composé un texte de 1500 mots sur le sujet et je ne voyais pas comment j'aurais pu en écrire 50 000. J'ai également pensé à rédiger une sorte d'autobiographie. En tel cas, j'aurais pu également me charger de pensées limitantes et donc inutiles.

Puis, à l'été 2016, j'ai écrit 60 000 mots en 8 semaines. Mon éditeur en a retranché environ la moitié, et cela a donné mon premier livre, qui connaît un franc succès. À ma grande surprise, tout seul, même si mes textes ont été révisés, j'ai réussi à mener ce projet d'écriture à terme. Non seulement cela s'est bien passé, mais ce fut pour moi une thérapie incroyable : j'ai aimé l'expérience et j'ai acquis la conviction de me responsabiliser. Le présent ouvrage est la preuve que j'ai encore beaucoup de choses à dire. Je n'ai plus cette croyance limitante et je viens de la remplacer par une croyance qui me responsabilise : je suis un auteur.

Et vous ?

Quelles sont vos croyances limitantes ?
Qu'est-ce que vous pensez être incapable
de faire ?
D'où vous vient cette croyance ?

Les croyances génériques

Il existe aussi des croyances que je qualifie de génériques, que nous possédons probablement tous, peu importe notre âge, notre contexte social et notre profession. Les **croyances génériques** sont des portes de sortie jugées socialement acceptables par plusieurs pour ne pas admettre que nous seuls sommes responsables de nos succès ou insuccès. Des exemples :

- Je ne suis pas capable;
- Je n'ai pas le temps;
- Je n'ai pas le talent;
- Ça ne vaut pas la peine;
- Je n'ai pas la volonté;
- Je n'en ai pas envie;
- Je n'ai pas ce qu'il faut, je ne comprends pas, je ne le mérite pas;
- Je suis né(e) pour un petit pain.

Soyez aussi attentif aux adverbes que nous ajoutons inconsciemment : jamais, toujours, tout le temps, tout le monde, et ainsi de suite. Les histoires deviennent de vraies prisons où l'on se dit : « Je n'aurai jamais la volonté », « Tout le monde pense que je n'aurai jamais ce qu'il faut pour réussir », « J'ai tout le temps eu peur de l'échec ». Je vous laisse compléter...

J'ai aussi des croyances génériques positives, telles que : *Je produis des résultats, je suis un être humain, je vais apprendre beaucoup de choses, cela va être intéressant.*

Une de ces croyances m'est venue en découvrant ce vieux dicton : « Le mieux est l'ennemi du bien » (*Better done than perfect* en anglais). Ce dicton nous rappelle qu'il faut commencer quelque part pour atteindre notre objectif et ensuite apporter au projet les améliorations nécessaires.

J'ai longtemps vécu en essayant d'atteindre la perfection, mais, comme chacun sait, celle-ci n'est pas de ce monde. Elle nous limite trop souvent et nous entraîne à répéter les mêmes erreurs. Nous sommes captifs de notre karma au lieu de vivre notre dharma, notre mission.

Et vous ?

Quelles sont vos croyances génériques ?
D'où proviennent-elles ?
Quelles formulations employez-vous ?
Pourquoi ces croyances sont-elles fausses ?

Les fausses croyances positives

Il existe aussi de **fausses croyances positives**. Celles-ci nous attribuent de faux pouvoirs et nous font vivre dans l'illusion. Elles nous empêchent d'apprendre à devenir meilleurs et d'accomplir notre vraie mission.

Au primaire et au secondaire, mes bonnes capacités intellectuelles et ma personnalité charismatique furent longtemps suffisantes pour obtenir de très bonnes notes, mais, à ma grande surprise, vers la fin du secondaire, je me suis retrouvé dans les derniers de classe et j'ai presque échoué à certains de mes examens. L'arrivée au cégep fut un désastre. Cramponné à mes fausses croyances positives, j'ai échoué à tous mes examens de mi-session. J'ai dû abandonner mes études collégiales. Je pensais encore, à tort, que ma personnalité et mes capacités intellectuelles étaient suffisantes. Mon père avait très mal réagi. Pour me punir, il m'a interdit de conduire la voiture familiale. Insulté, je lui ai dit que, s'il faisait cela, il devrait s'attendre à ce que je quitte la maison ; il n'a pas bronché d'un cil. Je l'ai d'ailleurs remercié sur son

lit de mort, car cela m'avait permis de chasser de fausses croyances positives qui me faisaient procrastiner, paresser, et qui m'empêchaient de travailler. Je pensais à tort que d'y mettre les efforts n'était pas nécessaire. Cet épisode m'a amené à me constituer de nouvelles croyances, qui sont authentiques et qui m'ont responsabilisé pour le reste de ma vie.

Le journaliste Malcom Gladwell soutient, dans son livre *Outliers*, que le fait de répéter et d'apprendre est souvent plus important que le talent lui-même et il fournit beaucoup d'exemples. Même si nous avons appris une leçon, cela ne nous empêche pas de reproduire souvent la même erreur. J'ai dû réapprendre cette leçon à la dure à l'occasion de mon premier triathlon Ironman. J'étais sans conteste sous-entraîné et c'est alors que j'ai heurté un obstacle.

Ce fut une leçon de vie incroyable, car c'est à ce moment-là que j'ai compris que l'intelligence et la personnalité ne pouvaient être garantes de tout. Il fallait travailler, et surtout, répéter. Je me suis à nouveau responsabilisé. Bien que ma personnalité et mon intelligence soient des atouts et représentent mon caractère, le fait de mal les exploiter me nuisait.

Lorsque je suis retourné aux études – cégep et, plus tard, université –, j'avais bien compris que je devais obtenir une maîtrise ou m'inscrire au programme de cours en vue de la certification CFA (*Chartered Financial Analyst*®), et c'est ce que j'ai fait. Ayant trouvé un travail tout de suite après mon bac en finance à HEC, même si j'avais été accepté à la maîtrise en gestion, section finance, j'ai décidé de suivre la formation CFA, un rigoureux programme de certification en investissement sanctionné par un examen annuel que l'on passe trois années de suite. Les études se font à la maison avec le matériel recommandé par le corps enseignant.

Fort de la leçon que j'avais tirée durant les cinq mois qui précédaient l'examen, j'étudiais au moins de six à huit heures les samedis et les dimanches, et ce, même si j'avais des enfants en bas âge. Ma femme comprenait et me laissait tout l'espace nécessaire. Au moment de mon troisième examen, nous avions quatre enfants et nos week-ends étaient vraiment très occupés. À cette époque, nous vivions à Toronto. J'arrivais au travail vers 6 h 30 le matin et, comme je ne pouvais pas étudier les week-ends, je me levais vers 3 h 30 les matins de semaine pour étudier quelques heures avant de me rendre au bureau.

J'ai été de nouveau piégé par mes fausses croyances quand j'ai suivi ma formation de professeur de yoga Kula à New York, avec Schuyler Grant, une personne exceptionnelle dans le domaine du yoga, une figure emblématique dans ma vie et dans ma carrière. Nous devions enseigner à un groupe d'élèves. Même si j'avais suivi plusieurs formations auparavant et que j'enseignais déjà depuis deux ans, ce style de yoga est très complexe et exige d'y investir un maximum d'efforts sur les plans de la compréhension, de l'anatomie et de l'intelligence de la séquence.

Une fois de plus, j'ai omis de consentir tous les efforts nécessaires. Nous étions un petit groupe composé de 13 femmes et 2 hommes. Tout le monde était très chaleureux et je me sentais très bien et apprécié par tous. Je remarque que chacun travaille le soir, le matin et le jour sur sa séquence, mais moi, je prends des raccourcis et mise un peu trop sur ma personnalité. Le moment venu d'enseigner à ma classe, je décide de mettre de la musique, ce que personne n'avait encore fait, et je suis certain de m'en tirer avec une pirouette. Je parle fort et d'une voix claire, je donne de bons rajustements, mais ma séquence est déplorable.

Après la classe, Schuyler est assise dans la position du lotus à côté du foyer, le regard baissé. Elle me demande d'un ton assez sec si je pratique dans un certain studio bien connu à New York qui ne tient pas compte de l'anatomie et des enchaînements sécuritaires pour le corps, une pratique complètement à l'opposé de ce que nous venions d'apprendre. Même si je m'étais rendu quelques fois dans ce studio, je lui répons que non. Elle me dit alors: « Tu me sembles intelligent, mais tu ne t'es évidemment pas beaucoup servi de ton intelligence pour préparer cette séquence. Cependant, s'il te plaît, n'abandonne pas... »

Ouah! En pleine face! Et pourtant, c'était la vérité. Je n'avais pas exploité toutes mes ressources pour préparer cette classe. Je pense que cela résume parfaitement ce que sont les fausses croyances positives. Elles nous rendent paresseux, nous font vivre dans un monde imaginaire et ne nous permettent pas de bien nous accomplir. Il vous faut comprendre que la répétition et le travail sont des éléments plus puissants que le talent et la personnalité. C'est pour cela qu'il faut agir pour activer le pouvoir.

Une autre de mes croyances était que pour réussir dans la finance, il fallait être « sérieux ». Étant souvent inconsciemment habités par notre instinct de survie selon lequel tout devient une question de vie ou de mort, nous avons tendance à prendre la vie très (trop?) au sérieux, alors qu'elle n'est en fait qu'une danse fluide. D'ailleurs, l'humoriste Emmanuel Bilodeau, dans son spectacle *One Manu Show*, fait référence à cette réalité en citant son père qui apostrophait ses enfants en ces termes: « Attention! Danger de mort! » Je me suis reconnu. J'ai aussi reconnu mon père et mon grand-père.

J'ai le souvenir ému d'avoir vu, à six ou sept ans, mon père à sa clinique médicale arborant une allure fière et