

Alexandre Fayeulle

Vulnérable

**« La force est aussi dans la fragilité.
Merci pour ce témoignage
bouleversant. »**

Erik Orsenna

Vulnérable

Alexandre Fayeulle

Vulnérable

TALLANDIER

© Éditions Tallandier, 2025
48, rue du Faubourg-Montmartre – 75009 Paris
www.tallandier.com
ISBN : 979-10-210-6663-2

*Et puis un jour on sait et on comprend beaucoup de choses,
mais il est trop tard, car toute la vie aura été décidée
à une époque où on ne savait rien.*

Milan Kundera, *L'Ignorance*, 2003.

À Scott et Virginie

Prologue

Le grand départ

La rivière a besoin de prendre le risque et d'entrer dans l'océan. Ce n'est qu'en entrant dans l'océan que la peur disparaîtra, parce que c'est alors seulement que la rivière saura qu'il ne s'agit pas de disparaître dans l'océan, mais de devenir océan.

Khalil Gibran

Les Sables-d'Olonne, 10 novembre 2024. Départ du Vendée Globe. L'Everest des mers. Une course à la voile autour du monde, en solitaire, sans escale et sans assistance, organisée tous les quatre ans. Au fil des éditions, elle est devenue un Graal et un mythe, avec ses exploits, ses belles histoires, ses drames.

Le jour se lève. Sur les pontons, l'émotion est à son paroxysme. Dernières embrassades pour les skippers, derniers regards aux proches, derniers ajustements sur les bateaux.

Thomas Ruyant et Sam Goodchild s'apprêtent à vivre leur rêve en prenant part à la dixième édition de cette compétition hors normes. Être le sponsor de ces navigateurs est une joie et une fierté. Un engagement, surtout. Pendant ces trois longs mois de course, je vivrai au rythme de leurs exploits et de leurs épreuves, connecté à eux à chaque instant.

Et dire qu'en 2016, j'étais dans la foule, simple spectateur. Ce jour-là, un rêve était né : tout faire pour aider Thomas à gagner un jour le Vendée Globe. Je ne sais pas si ce rêve se réalisera, mais ce qui est bien réel, c'est cette formidable écurie de course au large que nous avons créée et développée avec Thomas et toute l'équipe, devenue une référence de la classe IMOCA¹. Tant d'efforts pour en arriver là ! J'éprouve un sentiment de fierté et d'accomplissement pour le chemin parcouru, curieux de ce que le destin nous réserve, prêt à vivre pleinement l'instant.

Changement d'ambiance. L'intimité des pontons fait place à la liesse de la remontée du chenal qui mène vers le large. Avec ma femme, Evy, nous vivons ce moment ensemble, portés par la ferveur du public. Nous faisons partie des quelques chanceux qui suivent sur l'eau les bateaux jusqu'à la ligne de départ. Imaginez :

1. Les IMOCA (International Monohull Open Class Association) désignent une classe de voiliers monocoques de 60 pieds, soit 18,288 mètres.

400 000 spectateurs massés le long des rives, criant et encourageant les navigateurs, au son des cornes de brume... sans compter les 10 millions de personnes qui suivent le départ en direct derrière leur écran !

Et tandis que nous escortons les deux skippers de notre écurie, j'aperçois sur la jetée la tribune de nos supporters, reconnaissables à leurs bonnets bleu marine. Ils sont plus de 900, à agiter drapeaux et portraits, dans une liesse incroyable.

Bientôt le chenal s'évase dans la baie et les clameurs se dissipent.

À cet instant précis, j'ignore encore si Thomas ou Sam remporteront la compétition. Quelle qu'en soit l'issue, la portée de ce que nous vivons nous dépasse. Il y a une course au-delà de la course.

Au milieu de l'océan, tout peut arriver. Le meilleur comme le pire. Que l'on soit l'un des favoris n'y change rien. J'ai beau avoir fondé Advens, l'un des fleurons européens de la cybersécurité, il me faut bien admettre que le risque zéro n'existe pas, *a fortiori* lors d'une course à la voile autour du monde. L'histoire de ce sport l'a prouvé à maintes reprises, avec sa litanie d'abandons, de naufrages, de démâtages et, depuis peu, de foils¹ brisés... Mais je sais, au regard plein de détermination que me lancent Thomas et Sam, que chacun d'eux se

1. Aileron incurvé placé sous une coque, permettant au bateau de « voler » au-dessus de l'eau.

donnera à 200 %, quelles que soient les avaries et les tempêtes. En tant qu'entrepreneur, passionné d'aventure et de compétition, je me sens proche de ces marins qui, le moment venu, seront seuls face à eux-mêmes. Au gré de ses décisions, de ses prises de risques et des épreuves qu'il traverse, un chef d'entreprise fait le Vendée Globe toute l'année.

Ballotté par le roulis léger des vagues, j'observe une dernière fois l'armada qui se déploie sur les flots. Des marques commerciales comme Biotherm, Charal, Macif ou L'Occitane en Provence côtoient quelques marques associatives comme Lazare ou Initiatives-Cœur qui profitent de la puissance médiatique et mobilisatrice de la course. Sur la ligne de départ, les plus beaux IMOCA du monde rivalisent d'audace et de fantaisie pour porter fièrement les couleurs de leurs sponsors ou des associations qu'ils soutiennent. Ce carnaval de marques fait partie du folklore – et du modèle économique – de la course au large depuis longtemps. Une manière, pour les entreprises qui accompagnent les skippers, d'associer leur image aux exploits des concurrents. Pour cette dixième édition du Vendée Globe, tous les bateaux jouent à fond les codes du sponsoring, à coups de logos bariolés et de slogans accrocheurs. Tous... sauf deux.

Je n'ai pas souhaité inscrire le nom d'Advens, l'entreprise de cybersécurité que j'ai fondée en 2000 et dont la réussite fait la fierté de ses 600 collaborateurs, ni

celui d'une association – comme nous l'avions fait avec LinkedOut¹ lors de la précédente édition – sur les grands-voiles de nos monocoques. Au lieu de cela, le public découvre ce simple mot, presque énigmatique, scandé en lettres capitales sur fond noir : « VULNERABLE ».

Dans un univers maritime volontiers superstitieux, ce choix de nom de bateau peut donner le sentiment d'une provocation ou d'une mauvaise blague. On est loin de toute une tradition qui, de *L'Invincible* au *Redoutable* en passant par *Le Terrible* ou *Le Triomphant*, mise à chaque époque sur les vertus de la puissance et de la domination. L'un de nos skippers a lui-même exprimé des doutes au tout début de l'aventure. Notre but, c'est de gagner, non ? Pas de s'attirer le mauvais œil ! Pourquoi envoyer aux rivaux un tel signal de faiblesse ?

Franchement, comment ne pas le comprendre ? Cette réticence, c'est celle que nous ressentons tous instinctivement face à l'idée de vulnérabilité qui nous fait peur. Et pourtant, à bien y réfléchir, ce nom nous renvoie à l'essence de la navigation. Baptiser un bateau VULNERABLE, c'est regarder en face la possibilité d'un naufrage ou d'une avarie, en dépit de tous les soins apportés avant le départ.

Un message qui porte au-delà du monde de la mer. Cela nous rappelle que le réel nous échappe, qu'on ne

1. Initiative solidaire que nous avons soutenue à l'époque, j'y reviendrai dans la troisième partie.

peut pas tout prévoir, tout calculer, tout contrôler. Nos existences mêmes sont éphémères. Antidote à l'*hubris* contemporaine, la vulnérabilité est notre état naturel. Nous naissons vulnérables, nous vivons vulnérables, nous mourrons vulnérables.

L'orgueil nous aveugle parfois sur notre nature. C'est la triste fable du *Titanic*, dont le naufrage résulte d'un déni de vulnérabilité. Ses ingénieurs étaient sûrs d'avoir conçu un paquebot aux performances inégalées. La compagnie et les médias le tenaient pour un géant insubmersible. Mais le nombre de canots de sauvetage s'est révélé insuffisant, l'équipage pas assez formé. La nuit du naufrage, en dépit des icebergs, le navire tutoyait des vitesses dangereuses. Les concepteurs du *Titanic* n'avaient pas compris qu'accepter sa vulnérabilité n'est pas un aveu de faiblesse, mais une force.

L'histoire nous rappelle inlassablement que l'invulnérabilité est un leurre. Rien n'est figé, personne n'est invincible. Les chevaliers d'Azincourt, le T-Rex, la ligne Maginot, le zeppelin Hindenburg, la banque Lehman Brothers, le téléphone Blackberry, l'appareil photo Kodak, la dynastie des pharaons, l'Empire romain, l'URSS... La liste des ex-invulnérables pourrait s'allonger à l'infini. À croire que nous aimons nous mentir.

Nous sommes tous des ingénieurs du *Titanic*. Nous vivons comme si nous étions immortels. La société elle-même semble foncer tête baissée sur les icebergs que sont les catastrophes sociales et environnementales.

Nous vivons dans l'illusion d'être tout-puissants jusqu'à ce que la vie nous mette à genoux.

Il m'a fallu près de cinquante ans pour en prendre conscience. Vivre, c'est être vulnérable. Et être vulnérable, c'est être vivant. Que cela se voie ou non : PDG ou SDF, smicard ou millionnaire, malade ou bien portant... Nul n'est invincible. « Toute personne vivante est vulnérable et chaque personne vulnérable l'est de manière singulière¹ ». Bien sûr, certains sont aujourd'hui plus exposés que d'autres, en fonction de leur histoire et de leur environnement. Mais la vulnérabilité est une condition universelle, inscrite en chaque organisme vivant sur Terre, nous y compris. Tôt ou tard, nous allons tous connaître un moment dans notre vie où nous en prendrons pleinement conscience.

Et si je prends la plume aujourd'hui, poussé par un sentiment d'urgence, c'est pour interpeller cette société de la performance qui étouffe la vulnérabilité. Je ne suis ni philosophe ni écrivain, et ce livre est d'abord celui d'un homme curieux des autres et de lui-même, attentif à son environnement social et naturel. Chaque rencontre me nourrit. Ce plaidoyer est né de mon éducation, de mes expériences et de mes épreuves. La prise de conscience de ma vulnérabilité a été comme une seconde naissance.

1. Note du Cercle Vulnérabilités et Société : « La vulnérabilité, une énergie à convertir » (lire la partie 1), sur laquelle je reviendrai dans la première partie de ce livre.

J'ai besoin de partager cette découverte. Car c'est l'un des grands dénis de notre époque. Un verrou qui nous empêche de nous libérer, individuellement et collectivement, pour rééquilibrer nos rapports. La vulnérabilité n'est ni une tare ni une maladie, c'est notre nature profonde autant qu'un potentiel d'action insoupçonné. La nier est une violence que l'on se fait à soi-même.

Et il m'a semblé que l'image de ces voiliers en partance pour le large était une formidable allégorie de nos vies précaires et belles. L'académicien au grand large Erik Orsenna, ambassadeur de notre projet, a adressé à nos skippers une lettre de mission dont les mots résonnent en chacun de nous ce matin-là : « Quel être est plus fort qu'un marin comme vous maîtrisant ces soixante pieds et quatre cents mètres carrés de toiles ? Et quel être est plus fragile, dépendant d'une vague qui déferle, d'un mât qui soudain tombe, d'un conteneur flottant qui vous perce la coque ? Vous êtes nous, chacun de nous, nous en plus grand, nous en plus vite, nous, en version grand frère, grande sœur. Vous êtes ce rare mélange de force et de faiblesse qui est le cœur même de la Vie¹. »

Deux skippers de la même écurie, deux bateaux portant le même nom... Une première dans l'histoire du Vendée Globe. En regardant plus attentivement les coques des deux VULNERABLE, on remarque que l'un porte la mention « For People » tandis que l'autre affiche

1. Vulnerable.org, actualité du 9 novembre 2024.

« For the Planet » : la vulnérabilité unit la Terre et les Hommes. Quel symbole ! Non seulement cela démultiplie l'impact de notre message. Mais surtout, c'est une ode à la puissance du collectif. Partager nos vulnérabilités nous rend plus forts.

Un dernier salut aux bateaux qui s'éloignent ; l'aventure « VULNERABLE » commence.

Et dire que tout a commencé par un simple trouble visuel, dans un train, il y a six ans...

Première partie

Ma plus grande rencontre

Une tache dans le champ de vision

Novembre 2018. Cette idée me travaillait depuis longtemps. Je décide de faire une pause en participant à une session alternant jeûne et randonnée. Une semaine de ce cocktail me fait un bien fou. La nature, le silence, la marche, le repos du corps et de l'esprit... J'adore l'expérience !

Mais soudainement, dans le train du retour, un nuage blanc traverse mon champ de vision.

Comme s'il avait fallu que tout mon corps se relâche pour qu'un mal plus profond se révèle. Sur le moment, cela m'interpelle, mais ce n'est sans doute pas grand-chose. Mon quotidien d'entrepreneur reprend vite ses droits. Je vais de l'avant, c'est mon tempérament.

Peut-être parce que mes parents m'ont transmis très tôt une grande confiance, l'idée que rien n'est impossible. Porté par leur énergie, tout me semblait facile, naturel. Enfant, je pratique le foot, le tennis et le golf à un bon niveau. Je décroche mon bac avec un an d'avance, à 16 ans, et choisis de ne pas reprendre l'exploitation

agricole de ma famille, dans la campagne de Boulogne-sur-Mer, même si je sais tout ce que je dois à la terre et à l'amour de mes proches. Au cours de mon adolescence, j'ai senti un manque de considération à l'égard du monde paysan et cela m'a profondément marqué. Chez nous, on ne partait pas à la neige ou au soleil, comme la plupart de mes cousins et de mes copains. Les vaches ne se traient pas toutes seules ! Ce n'était jamais méchant, mais on nous regardait un peu de haut. Je trouvais ça injuste. Les agriculteurs donnent tant d'eux-mêmes pour nourrir les Hommes. Et puis, mon père aurait pu aller à l'université et vivre une autre vie. Simplement, c'était l'aîné. Et à cette époque-là, l'aîné reprenait la ferme. Pour lui, c'était une évidence. Une forme de fidélité à la terre et à la famille. C'était un homme de labeur et de devoir. Et je ne supportais pas la condescendance à son égard. Cela m'a poussé à entreprendre des études. Je voulais que mes parents soient fiers de moi. Ils ont toujours encouragé et soutenu mes choix. Je leur dois tant.

Doué pour les maths, j'intègre une prépa puis une école d'ingénieurs, option informatique en dernière année. J'ai 21 ans lorsque j'accomplis mon service militaire comme scientifique du contingent à la base aérienne de Brétigny-sur-Orge, où se situe le centre informatique de gestion de l'armée de l'air. Cette expérience me permet d'être embauché ensuite chez IBM puis chez Bull, où je découvre par hasard le sujet de la sécurité informatique. Nous sommes en 1997,

Internet se démocratise et les réseaux des entreprises commencent à s'ouvrir. Avec cet essor émerge le risque des cyberattaques. Conscient des enjeux qui découlent de ces menaces, je fonde Advens au début des années 2000. La suite, c'est une aventure collective intense, passionnante, sans répit. Développer une entreprise nécessite une énergie vitale de chaque instant. Je n'ai pas vu le temps filer.

Une semaine après cette première anomalie visuelle, ça recommence. Les jours passent. Cela se répète de plus en plus fréquemment. Au cours des fêtes de Noël, j'en touche un mot à mes proches. Cela finit par me préoccuper. Sans perdre un jour de plus, je pousse la porte du Cabinet d'ophtalmologie des Flandres, non loin des terres familiales où je réside toujours. Batterie d'examens, visages soucieux des infirmières. Je sens, au gré de mes transferts d'un service à l'autre et à la façon dont me parlent les soignants, que quelque chose ne tourne pas rond. Direction l'Institut Curie, à Paris, pour des examens complémentaires. Les médecins suspectent une tumeur.

Au terme d'une nouvelle salve de contrôles, le verdict tombe : je suis atteint d'un mélanome uvéal, une tumeur sérieuse à l'œil droit. « Il va falloir l'irradier très vite », m'annonce le médecin tout en m'exposant le mode opératoire : il s'agit d'appliquer sur la tumeur un disque en or sur lequel sont incorporés des grains d'iode

radioactifs¹. Une première opération est programmée en février 2019 pour poser le disque sous la paupière. Grâce aux conseils d'une naturopathe, j'aborde cette intervention dans les meilleures conditions possibles. J'ai l'impression de voler. Je surmonterai cette épreuve, c'est une certitude. L'hospitalisation dure cinq jours, le temps de poser le disque, de le laisser agir puis de l'ôter. Et maintenant, attendre. « Étant donné la taille de la tumeur, m'explique-t-on, vous avez une chance sur deux de voir apparaître des métastases au niveau du foie. »

Cette perspective fait ressurgir des souvenirs familiaux douloureux. Ma vie a été pavée de deuils qui ont forgé l'homme que je suis devenu. Mon père est mort à l'âge de 60 ans, des suites d'un cancer détecté cinq ans plus tôt. Lui-même avait perdu un frère trisomique mort à l'âge de trois ans, ainsi que deux sœurs, l'une emportée par un cancer généralisé dans sa quarantième année, l'autre percutée par un tramway à 20 ans. C'est le jour de son enterrement qu'est née ma sœur aînée, Virginie, qui se suicidera en 2011 sous un train – si douloureuse résonance... comme si la fatalité s'accrochait à notre histoire familiale. Ma sœur souffrait d'une grave dépression apparue brutalement un an auparavant. J'étais au bureau d'Advens de Lille quand mon beau-frère m'a appelé. Je suis rentré chez moi pour prévenir ma mère. L'un des pires moments de ma vie.

1. La curiethérapie à l'iode 125.

Me revient aussi l'épreuve de ma sœur cadette qui a survécu à une triple récidence d'un cancer du sein il y a quelques années. Tous ces souvenirs, tous ces visages s'entrechoquent en moi. C'est aussi à travers cette succession de souffrances que notre famille s'est soudée. « On va surmonter ça ensemble », avait dit mon grand-père en apprenant l'accident de sa fille, alors qu'il était en train de se laver les mains dans la cuisine de la ferme. Moi-même, quand j'ai annoncé à ma mère le décès de ma grande sœur, nous étions tous deux dans cette même pièce de vie. Entre ces murs familiers, symboles d'un lien plus fort que tout, les générations veillent les unes sur les autres. Cette ferme, j'y vis toujours, avec mes peines et mes joies. C'est mon histoire et c'est ma force.

En dépit des épreuves, j'ai vécu sur ces terres une enfance profondément heureuse, irriguée par l'amour de mes parents et de mes grands-parents. Je me revois, tout jeune, cheveux blonds comme les blés, assoiffé de découvertes, courant dans les hautes herbes au milieu des chiens et des vaches ; je me revois sur les genoux de mon père – coiffé de son bonnet de marin – en train de manœuvrer le tracteur dans les champs, ou furetant dans le potager de mes grands-parents... Oui, comme le dit si bien Barbara dans ses chansons, les souvenirs d'enfance sont les plus déchirants mais aussi les plus décisifs. Cette histoire en clair-obscur m'a forgé. Elle m'a transmis un optimisme, une détermination. Les valeurs

altruistes, l'engagement de mes proches m'ont permis d'entreprendre à mon tour.

Paradoxalement, une semaine après ces soins, j'ai le sentiment d'avoir retrouvé ma forme habituelle. Je me sens au-dessus de tout. Le cancer ? Je pense l'avoir surpassé, comme toutes les embûches survenues dans ma vie. À cette époque, Advens emploie déjà 150 salariés et génère 20 millions d'euros de chiffre d'affaires. Après avoir longtemps cherché, je viens enfin de trouver la bonne personne à qui confier les rênes opérationnelles de l'entreprise. David Buhan est notre nouveau directeur général. C'est sur ses épaules que reposent désormais la conduite et le développement d'Advens en France et à l'international. David et moi sommes très complémentaires ; j'ébauche le tableau, David le rend vivant. Entre nous, une confiance mutuelle, indéfectible. C'est une chance de l'avoir rencontré. Grâce à lui, je peux me consacrer à de nouveaux développements. Toute cette expérience entrepreneuriale m'a inculqué beaucoup d'aptitudes à « faire », une confiance qui me pousse à affronter tous les défis, à me battre pour ce en quoi je crois.

Vingt ans après sa création, Advens est devenue l'un des acteurs majeurs de la cybersécurité en Europe. Mais surtout une entreprise performante, dans laquelle les créations de valeurs économiques, sociales et environnementales sont indissociables et grandissent ensemble. Nous avons tracé notre route, bâti une entreprise solide

et enracinée, uniquement guidés par nos valeurs et par notre ADN originel : « Ad-vens = Ensemble, et en avance. »

Nous sommes aujourd'hui des centaines d'Advengers en France et en Europe. Nous serons demain des milliers, pour faire face à la multiplication des risques cyber.

Mais le business pour le business ne m'a jamais intéressé. Accumuler les richesses financières me semble vain. J'ai vite compris que je voulais entreprendre pour les Hommes et la planète. C'est ma raison d'être professionnelle. Cette volonté constante aboutira, en 2021, à la création d'un dispositif Advens for People and Planet, captant *a minima* 50 % de la valeur financière de l'entreprise pour soutenir des actions en faveur des Hommes et de la planète – j'y reviendrai plus loin.

Pour l'heure, l'entreprise se développe, fidèle à ses valeurs et à ses engagements. C'est aussi en 2018 que je monte une écurie de course au large avec Thomas Ruyant. Notre premier bateau – l'un des deux futurs VULNERABLE – est en cours de construction, même si je suis encore loin d'imaginer l'ampleur que va prendre cette aventure... Il y a tant d'actions que je souhaite engager pour contribuer à transformer la société. Alors, ce n'est pas ce mélanome qui va me couper dans mon élan.

Dans les mois qui suivent ce premier coup de semonce, je navigue entre l'Institut Curie (pour suivre l'évolution

de la tumeur) et le Cabinet d'ophtalmologie des Flandres (pour traiter les effets secondaires du traitement comme les œdèmes). J'ai perdu la moitié de mon champ de vision. Si j'occulte mon œil gauche, j'ai l'impression de regarder à travers un pare-brise plein de buée. Mais je m'adapte, je compense. Quelle machine, le cerveau ! Les soins bouleversent mon agenda mais je m'en sors plutôt bien. Cette épreuve est derrière moi. Cela ne fait que renforcer ma confiance.

J'ai lu, j'ai aimé, je partage*

Nom

-
-
-
-
-
-

* En faisant circuler ce livre autour de vous, vous aussi vous participerez au mouvement VULNERABLE.