

Entretien avec l'écrivain nomade Sébastien de Fooz

# «Il faut oser lâcher prise»

**Quel est le point commun entre un chef d'entreprise et un aventurier qui se rend de Gand à Jérusalem à pied? A priori, pas grand-chose, si ce n'est l'envie récurrente de tout plaquer pour mieux reprendre, peut-être, le cours de sa vie.** | Propos recueillis par Frédéric Brébant

Ses initiales sont un joli clin d'œil du destin. SDF comme Sébastien de Fooz. SDF comme Sans Domicile Fixe, une expérience de voyageur errant que ce licencié en communications sociales a personnellement vécue lorsqu'il a décidé, à 32 ans, de partir de Gand vers Jérusalem à pied, un beau jour du printemps 2005. Six mois d'aventure pédestre qui l'ont conduit dans une douzaine de pays aussi différents que la Hongrie, la Roumanie, la Bulgarie, la Turquie ou encore la Syrie. Très exactement 184 jours de découvertes humaines durant lesquels il a parcouru «5.500km, peut-être 6.000 km» — il ne sait pas très bien et cela a finalement peu d'importance — avec seulement 50 euros en poche. Un billet qu'il a d'ailleurs explosé dès les premiers jours de son expédition pour inviter une vieille amie allemande au resto.

Délesté de ce «poids financier», Sébastien de Fooz a poursuivi son étonnant chemin au jour le jour, misant sur la bonté humaine et la générosité des peuples pour espérer décrocher, chaque soir, le gîte et le couvert. Et cela a marché. Jusqu'à Jérusalem, destination symbolique à la croisée des trois grandes religions monothéistes.

Cette aventure singulière, ce «franco-phone de Flandre» — comme il se définit — l'a couchée sur papier dans les deux langues, d'abord en néerlandais en 2006 aux éditions Lannoo, puis en français l'année suivante sous le titre *A pied à Jérusalem* aux éditions Racine. S'en est suivi un cycle de quelque 300 conférences «improvisées» qu'il a données dans tous les milieux, des cercles de noblesse aux prisons, en passant

par des associations de femmes d'agriculteurs, sans jamais faire la moindre publicité. Souvent, des cadres et des patrons sont venus vers lui pour mieux comprendre le sens de sa démarche et effleurer ainsi ce vieux fantasme de tout quitter un jour pour partir à l'autre bout du monde.

Fort de cette expérience originale, Sébastien de Fooz a rejoint depuis lors l'Institut de NeuroManagement, où il est aujourd'hui responsable du département Médias. Basé à Bruxelles, cet institut dispense des formations basées principalement sur les dernières découvertes en sciences cognitives et comportementales. Sa mission? Aider les chefs d'entreprise à trouver des solutions appropriées aux questions liées à la motivation durable, à la prévention du stress, à la gestion des conflits et au management des personnalités difficiles. Histoire de concilier, en définitive, performance et bonheur au bureau.

**TRENDS-TENDANCES. Que peut apporter la lecture de votre livre à un chef d'entreprise qui vit une tout autre réalité que la vôtre?**

**SÉBASTIEN DE FOOZ.** D'abord, tout le monde se retrouve dans l'histoire de ce type qui quitte tout pour partir loin, quels que soient son boulot et son appartenance religieuse ou philosophique. Tout le monde se retrouve dans celui qui ose lâcher prise pour vivre autre chose et tendre vers un idéal. Et puis, sans nécessairement partir, il y a beaucoup de parallélismes à faire entre mon aventure et la vie en entreprise. Dans les deux cas, on a un objectif et on se demande ce qu'on doit faire, *in fine*, pour l'atteindre, en sachant qu'on ne dispose pas toujours de tous les paramètres. Comme dans la marche, un patron doit bien souvent traverser une forêt obscure en entreprise. Il doit essayer d'être le plus flexible, le plus fluide possible, pour faire face à des éléments nouveaux et contraignants. Car il y a, en entreprise, des moments de creux, de peur, de résistance et de remise en question lorsque l'on est face à l'inconnu. Et je crois que la survie d'un patron dépend justement de cette faculté à pouvoir rebondir et à aller vers l'autre. Il faut apprendre à sortir de sa routine, de sa sécurité, de ses certitudes. Car au fur et à mesure que l'on se défait de ses habitudes, on entre dans une autre dynamique et on dispose d'une autre clé de lecture dans son rapport à soi et à l'environnement. Et ça, c'est très intéressant.

**Là, vous êtes dans la métaphore. Mais un patron d'entreprise doit-il, pour autant, partir physiquement sur les routes, comme vous l'avez fait, pour mieux se connaître et mieux gérer ensuite son entreprise?**

Bien sûr que non, je n'invite pas tous les patrons à partir à pied à Jérusalem! Tout chef



## Rencontres estivales

*Trends-Tendances* s'associe au projet Trans-Mutation ([www.trans-mutation.be](http://www.trans-mutation.be)), une université d'été dont l'originalité est de confronter des intellectuels de divers horizons à des dirigeants d'entreprise, avec comme thème central la capacité à concilier bonheur et performance dans le monde des affaires. L'écrivain Sébastien de Fooz est le troisième invité d'une série d'interviews «hors bilan».

d'entreprise ne doit pas nécessairement partir. En revanche, tout patron devrait avoir cette aptitude à se dire: «Je peux lâcher prise.» Car cela permet d'avoir la distance ou le recul nécessaire pour avoir une vision plus distanciée, plus nuancée, de soi et de son quotidien.

Le patron est alors beaucoup plus dans la nuance, la réflexion et la relativité. Plus il prendra de la distance par rapport à sa fonction et par rapport à qui il est, plus il aura une compréhension globale et panoramique de son implication personnelle et de son enjeu dans l'entreprise. Il faut pouvoir se dire: «Je vais vers mon objectif. Si je ne réussis pas, ce n'est pas grave, je vais rebondir.»

**Sans nécessairement tout quitter du jour au lendemain, un patron ne devrait-il pas, au moins une fois dans sa vie, s'arrêter malgré tout trois mois pour vivre ce genre d'expérience?**

Evidemment, je ne sais pas dans quelle mesure un chef d'entreprise peut s'offrir le luxe de partir pendant trois mois. Parce que, a priori, c'est un luxe. Mais finalement, à bien y réfléchir, est-ce vraiment un luxe que le fait d'apprendre à se connaître, de savoir comment on fonctionne dans des situations de stress et de crise, ou encore de savoir comment on réagit face à l'inconnu? Finalement, cette meilleure connaissance de soi permet de mieux savoir comment on va réagir, dans le futur, face à des situations nouvelles non maîtrisées. Donc, en définitive, ce n'est pas un luxe. Et même si on ne peut pas partir trois mois, on peut toujours vivre ce genre d'expérience une semaine seul dans la forêt.

**A la lecture de votre livre, on ne peut s'empêcher de penser au drame des nombreux suicidés de France Télécom. Comment peut-on en arriver là alors qu'il «suffirait» de tout quitter pour mieux renaître?**

Absolument. Partir vers l'inconnu est une démarche extrême qui est extraordinaire parce qu'elle crée des perspectives là où, a priori, il n'y en a plus. Le cas France Télécom démontre à quel point une entreprise peut parfois devenir une structure ►

## Sébastien de Fooz

- 37 ans.
- Licencié en communications sociales à l'IHECS (Bruxelles).
- A 25 ans, il effectue sa première expédition à pied, reliant Gand à Saint-Jacques de Compostelle.
- De 1998 à 2005, il cumule différentes expériences professionnelles dans les métiers de la communication (sites Internet, magazines, boîtes de production audiovisuelles...).
- En 2005, il part cette fois vers Jérusalem à pied. Il mettra un peu plus de six mois pour parcourir quelque 6.000 km.
- En 2006, puis en 2007, sortent respectivement les versions néerlandaise et française de ses aventures pédestres sous le titre *Te voet naar Jeruzalem* (chez Lannoo) et *A pied à Jérusalem* (chez Racine). Des versions anglaise et italienne sont actuellement en cours de traduction.
- Après avoir donné de nombreuses conférences sur le thème de «la traversée des différences», Sébastien de Fooz est aujourd'hui responsable Médias pour l'Institut de NeuroManagement à Bruxelles.

complètement fermée dans laquelle la valeur de la personne n'arrive même plus à émerger. Plus on est dans une structure psychorigide, plus la léthargie est grande et moins on est apte à rebondir. Là, on est dans un automatisme et un immobilisme total. Les capacités humaines sont complètement mises au placard. Or, il faut justement permettre à l'individu, dans une entreprise, de se développer personnellement en lui donnant beaucoup plus de liberté qu'à l'accoutumée. Il faut davantage valoriser le potentiel humain. Il faut amener l'employé vers plus de responsabilisation. Ce qui implique que le patron doit pouvoir lâcher prise et faire plus confiance à ses équipes. A mon sens, moins un patron fait confiance à son équipe, moins celle-ci sera performante.

«Comme dans la marche, un patron doit bien souvent traverser une forêt obscure en entreprise.»

Sébastien de Fooz

**Quelle est concrètement votre recette pour concilier performance et bonheur au sein de l'entreprise?**

Le bonheur, selon moi, est un état d'esprit qui devrait plus ou moins perdurer. Et la performance n'est pas antinomique au bonheur. La performance doit être une performance ouverte, qui doit permettre le développement du potentiel humain. La performance pour la performance chiffrée, je n'y crois pas. C'est une vision réductrice qui risque de gripper l'entreprise. Bref, la performance ne doit pas être uniquement quelque chose de quantifiable en termes de résultats. Elle doit être aussi une performance personnelle de mieux-être au sein de l'entreprise. Elle doit être au service de la collectivité. Donc si l'entreprise peut offrir à ses employés le bonheur de se développer personnellement, c'est du bénéfice pour tout le monde. Mais ça demande au patron de lui-même oser lâcher prise comme le pèlerin a dû lui-même lâcher ses certitudes pour aller vers l'inconnu.

**Aujourd'hui, nourrissez-vous de nouveaux projets d'aventure pédestre?**

Un projet fabuleux est en train d'émerger. Je suis convaincu que la seule issue pour les grands enjeux à venir, c'est le dialogue. Mais il n'y a pas de dialogue sans espaces à traverser. Donc, je suis en train de lancer un projet assez conséquent prévu en 2012, qui sera la traversée de différences. Concrètement, il s'agira d'une marche-relais, avec des personnes issues de toutes les régions européennes, qui partira de Bruxelles et qui ira vers l'Orient en incluant cette fois beaucoup plus les zones d'opposition. Car l'idée, en définitive, reste la même: la marche comme moyen de communication le plus naturel pour aller vers l'autre avec, en filigrane, le «détricotage» de nos certitudes pour laisser émerger la possibilité de rencontrer l'autre dans ses différences, sans devoir le juger pour se rassurer. ■



**SÉBASTIEN DE FOOZ**  
«Tout le monde se retrouve dans l'histoire de ce type qui quitte tout pour partir loin, quels que soient son boulot et son appartenance religieuse ou philosophique.»