

TOUT peut (encore) CHANGER

CYCLE DE CONFÉRENCES ET ATELIERS

REMETTRE DU SENS ET DU SOUFFLE AU COEUR DU MONDE DES AFFAIRES

Conférence de Sébastien Henry
28.03.18, Casino de Montbenon, Lausanne

Synthèse de la conférence

De plus en plus de dirigeants d'entreprise se tournent vers la méditation, par besoin de réduire le stress, mais la démarche peut aussi conduire à plus d'authenticité dans les relations, et de justesse dans la prise de décision. Souvent, les décideurs qui méditent se mettent à repenser leur rôle et leurs modèles économiques pour se mettre davantage au service du bien commun.

Mon parcours

J'ai fait le choix, il y a 25 ans, de m'immerger dans le monde de l'entreprise parce que j'y devinais une belle qualité : le goût de l'action, la capacité à agir en fonction d'un objectif et de trouver les ressources pour l'atteindre.

A la même époque, j'ai découvert le monde des moines qui avaient une joie brute, une paix immense, une capacité d'être à l'écoute. Ils m'ont fait envie. Je me suis promis de trouver au moins une partie de leur pétillement et de leur joie intérieure.

La beauté de l'action et les souffrances humaines

Je n'arrivais pas à faire la jonction intérieure entre ces deux mondes, celui des affaires et celui de la sagesse. Quand j'étais manager, je voyais la beauté de l'action mais aussi le manque de réflexion derrière les objectifs qu'on se fixait (par exemple, pourquoi vouloir doubler son chiffre d'affaire?). Je percevais aussi les souffrances humaines. Un des épisodes les plus forts de ma vie a été de croiser les regards vides de centaines d'ouvriers et de sentir leur désespérance alors que je visitais une usine, en Chine. Je me suis demandé « Et si c'était ma mère, ma fille, qui étaient là ? » Quand je méditais dans les collines de Hongkong, une ville où j'ai travaillé pendant dix ans, je me sentais bien. Mais dès mon retour, je me demandais comment j'allais pouvoir aider ces gens si je restais dans le monde de la sagesse.

Construire des ponts

Ce fut un long chemin, un parcours escarpé, mais grâce à des rencontres j'ai réussi à trouver un équilibre en intégrant certaines forces du monde de la sagesse. J'ai alors voulu construire des ponts

entre ces deux mondes. L'enjeu : redonner du sens et du souffle au monde de l'entreprise et la relier au bien commun. Il s'agit de puiser dans notre héritage de sagesse, ce coffre à trésor devenu si accessible. Deux autres rôles m'ont aidé sur ce chemin. Celui de papa, car mes deux enfants sont un puissant transformateur dans ma vie. Et celui de militant lorsque je vais à la rencontre des personnes qu'on ne voit pas : les personnes qui vivent dans la rue, celles en fin de vie qui m'ont appris à préserver le silence dans la rencontre, mais aussi les enfants qu'on voit peu dans l'espace public.

Les pratiques

Les dirigeants d'entreprises sont engagées dans l'action du matin au soir. Ce qui compte pour eux, c'est ce qu'ils pourront concrètement retirer. J'ai donc choisi de partager avec eux le côté pratique du monde de la sagesse. Tous ces exercices proposés dans les traditions des peuples premiers, la philosophie occidentale et les grandes traditions comme les mouvements contemplatifs m'ont beaucoup nourri. Voici quelques-uns des outils principaux que j'utilise :

- **la méditation de pleine conscience**, ou *mindfulness*. On en parle beaucoup pour ses effets sur le stress, mais on oublie souvent la plus grande richesse que cette pratique peut apporter au monde des affaires : l'attention aux autres, un lien de cœur à cœur.
- **la pratique de la gratitude** : les travaux scientifiques menés sur le sujet ont montré que les personnes qui éprouvent de la gratitude pour ce que la vie leur donne sont aussi celles qui s'engagent le plus pour les autres.
- **l'entraînement à la bienveillance** est un moyen de nourrir la fraternité au quotidien. Les travaux que Tania Singer (institut Max Planck) montrent que plus on pratique la bienveillance, plus on développe ses comportements pro-sociaux (le fait de prendre soin des autres).
- **l'écoute intérieure** : il s'agit de se poser et de se mettre à l'écoute de cette petite voix de justesse et de sagesse qui parle en nous, mais que « l'étagage au-dessus », la partie analytique de notre esprit, n'a pas forcément envie d'entendre.
- **la pratique de l'acceptation** : j'ai eu la chance de rencontrer Arnaud Desjardins qui insiste sur le fait que plus le degré d'acceptation est éloigné de la réalité, plus la tension s'installe en nous. Au contraire, si notre acceptation colle à la réalité, alors la tension diminue.
- **tisser des liens de fraternité avec la nature**, dont on s'est éloignés en Occident. Je le pratique aussi ça avec les enfants, par exemple décorer des arbres comme dans le shintoïsme, respirer dans la conscience de notre lien aux arbres comme l'enseigne Philippe Roch.

Y a-t-il des risques à rapprocher business et sagesse ?

Une des dérives que j'ai observée peut venir de **l'enthousiasme** des managers, lorsqu'ils veulent que tous leurs collaborateurs partagent leur pratique.

Une critique courante de part des représentants du monde de la sagesse est de considérer qu'en coupant de leurs racines spirituelles ces pratiques, je les **dévitalise**. Cette critique appelle à la vigilance et dans mes formations je souligne que ces pratiques existent dans toutes les traditions et qu'elles sont une occasion de s'y reconnecter.

La crainte est aussi que le monde des affaires **instrumentalise** ces outils pour les mettre à son service en visant la performance et le profit. Je suis conscient de cette dérive possible et pour l'éviter, j'exige que les dirigeants des entreprises où j'interviens soient eux aussi impliqués dans la pratique. Car si une partie d'entre eux se mettent en chemin, ce risque d'instrumentalisation se réduit : les pratiques développent l'attention aux autres. D'autre part, je ne travaille qu'avec les entreprises dont l'actionariat est local, donc identifiable. Il y a en effet très peu de levier d'action dans les entreprises détenues par des fonds de pension

Du côté des militants engagés dans la transition, il peut être mal vu de **s'écouter et de « ne rien faire »** alors que les urgences sont si nombreuses. Ça rejoint la question : « Est-ce que ça marche ? » Mais un chemin, ça ne marche pas. Ça se pratique. Or, quand les managers pratiquent ils

se transforment et changent leur rapport à l'entreprise. Il faut être humble : qui peut dire jusqu'où le chemin va emmener les personnes et à quel rythme ? Lorsque l'option « business as usual » cesse d'en être une, au fond du cœur, alors les personnes changent vraiment.

A propos du conférencier :

Sébastien Henry est diplômé de l'École supérieure des sciences économiques et commerciales (Essec) en 1996. Il a travaillé pendant 10 ans en Asie en tant que manager puis dirigeant d'entreprise. Méditant quotidiennement depuis plus de 15 ans, il a choisi à son retour en Europe de contribuer à construire un pont entre sagesse et business, en accompagnant notamment des dirigeants et équipes de direction pour intégrer la pratique méditative dans leur travail individuel et collectif. Il est l'auteur, chez Dunod, de *Quand les décideurs s'inspirent des moines* (2012) et *Ces décideurs qui méditent et qui s'engagent* (2014).



PAIN POUR LE PROCHAIN

Théo*fil*



ACTION DE CARÊME