

# Les leaders ont beaucoup à apprendre des moines

Comment concilier goût d'entreprendre et soif d'absolu ?  
Comment être dans l'action mais savoir aussi s'en éloigner pour se reconnecter avec sa vie intérieure ?

Comment trouver davantage de sens à son action ? Pour répondre à ces questions, Sébastien Henry s'inspire de l'expérience des moines, chrétiens et bouddhistes. Il en retire 9 principes de vie pour aider les décideurs à enrichir leur quotidien.



Sébastien Henry  
Photo : Archives

## Anne MIKOLAJCZAK

Diplômé de l'Essec, licencié en psychologie et en philosophie, Sébastien Henry a été manager puis co-fondateur et codirigeant d'une entreprise active dans le développement du leadership en Chine et au Japon. Aujourd'hui, il a revendu son entreprise et exerce en tant que coach professionnel et formateur de coaches, spécialiste de l'accompagnement des dirigeants, en individuel et en équipe. De passage à Bruxelles pour animer un des séminaires de Philosophie et Management consacrés au thème « Diriger avec sagesse »<sup>1</sup>, nous avons eu l'occasion de le rencontrer pour parler de son expérience et de son livre *Quand les décideurs s'inspirent des moines. 9 principes pour donner du sens à votre action*.

*E&H. : Qu'est-ce qui, dans votre parcours, vous a amené à écrire ce livre ?*

*Sébastien Henry :* J'ai rêvé longtemps de ce livre. Quand j'étais jeune étudiant dans une école de commerce et ensuite jeune manager, j'avais une soif d'action mais aussi une soif d'absolu.

Sans être croyant au sens traditionnel, j'allais déjà à 20 ans dans les monastères pour y trouver la sérénité, me reconnecter avec moi-même et avec la nature. Je me suis toujours dit qu'il fallait que je trouve un moyen dans ma vie de vivre plus près de ses valeurs, de cette réalité intérieure, même dans mon métier d'entrepreneur et de décideur. Je lisais aussi beaucoup à cette époque : d'un côté des livres de management, utiles mais où l'humain, dans le sens où il vous fait vibrer, était complètement absent, et encore plus la spiritualité, de l'autre côté des livres de spiritualité, mais tout à fait déconnectés de l'action, de la réalité et donc de l'entreprise. Il manquait vraiment un pont entre les deux. Avec mon livre, j'ai voulu construire ce pont entre le monde de l'action des décideurs et le monde du développement spirituel des moines.

## Décideurs en mal de sens

*E&H. : Que reprochez-vous au monde des entreprises ?*

*S.H. :* Deux choses me dérangent particulièrement dans la manière dont les

entreprises sont gérées aujourd'hui. Elles font passer le sens après le business, érigeant la croissance en priorité absolue, et elles négligent complètement le travail de ressourcement et de retour vers soi qui est pour moi beaucoup plus qu'un luxe pour le décideur, une vraie nécessité. La plupart du temps, j'ai travaillé pour des clients qui demandaient notre aide pour augmenter leur chiffre d'affaires d'autant de millions de dollars en cinq ans, sans mener une réflexion de fond sur l'impact environnemental, social, humain de leur activité, sur le sens de leur action. Une partie de moi - la soif d'absolu - était en porte-à-faux. Je me suis mis alors à écrire pour m'aider à réfléchir. La question du sens de ce que je faisais s'est posée directement à moi en tant que dirigeant. Aujourd'hui mon activité consiste dans l'organisation de conférences et séminaires sur le sujet du livre et dans l'accompagnement de décideurs, qui ont les deux pieds dans l'action et qui veulent trouver le plus de sens possible à ce qu'ils font, tout en étant très professionnels. Grâce à dix siècles d'expérience et à un style de vie unique, les moines de tradition bénédictine et de tradition zen peuvent leur apporter une inspiration, un rayonnement, un

# Les leaders ont beaucoup à apprendre des moines

Comment concilier goût d'entreprendre et soif d'absolu ? Comment être dans l'action mais savoir aussi s'en éloigner pour se reconnecter avec sa vie intérieure ?

Comment trouver davantage de sens à son action ? Pour répondre à ces questions, Sébastien Henry s'inspire de l'expérience des moines, chrétiens et bouddhistes. Il en retire 9 principes de vie pour aider les décideurs à enrichir leur quotidien.



Sébastien Henry  
Photo : Archives

## Anne MIKOLAJCZAK

Diplômé de l'Essec, licencié en psychologie et en philosophie, Sébastien Henry a été manager puis co-fondateur et codirigeant d'une entreprise active dans le développement du leadership en Chine et au Japon. Aujourd'hui, il a revendu son entreprise et exerce en tant que coach professionnel et formateur de coaches, spécialiste de l'accompagnement des dirigeants, en individuel et en équipe. De passage à Bruxelles pour animer un des séminaires de Philosophie et Management consacrés au thème « Diriger avec sagesse »<sup>1</sup>, nous avons eu l'occasion de le rencontrer pour parler de son expérience et de son livre *Quand les décideurs s'inspirent des moines. 9 principes pour donner du sens à votre action*.

**E&H.** : *Qu'est-ce qui, dans votre parcours, vous a amené à écrire ce livre ?*

**Sébastien Henry** : J'ai rêvé longtemps de ce livre. Quand j'étais jeune étudiant dans une école de commerce et ensuite jeune manager, j'avais une soif d'action mais aussi une soif d'absolu.

Sans être croyant au sens traditionnel, j'allais déjà à 20 ans dans les monastères pour y trouver la sérénité, me reconnecter avec moi-même et avec la nature. Je me suis toujours dit qu'il fallait que je trouve un moyen dans ma vie de vivre plus près de ses valeurs, de cette réalité intérieure, même dans mon métier d'entrepreneur et de décideur. Je lisais aussi beaucoup à cette époque : d'un côté des livres de management, utiles mais où l'humain, dans le sens où il vous fait vibrer, était complètement absent, et encore plus la spiritualité, de l'autre côté des livres de spiritualité, mais tout à fait déconnectés de l'action, de la réalité et donc de l'entreprise. Il manquait vraiment un pont entre les deux. Avec mon livre, j'ai voulu construire ce pont entre le monde de l'action des décideurs et le monde du développement spirituel des moines.

## Décideurs en mal de sens

**E&H.** : *Que reprochez-vous au monde des entreprises ?*

**S.H.** : Deux choses me dérangent particulièrement dans la manière dont les

entreprises sont gérées aujourd'hui. Elles font passer le sens après le business, érigeant la croissance en priorité absolue, et elles négligent complètement le travail de ressourcement et de retour vers soi qui est pour moi beaucoup plus qu'un luxe pour le décideur, une vraie nécessité. La plupart du temps, j'ai travaillé pour des clients qui demandaient notre aide pour augmenter leur chiffre d'affaires d'autant de millions de dollars en cinq ans, sans mener une réflexion de fond sur l'impact environnemental, social, humain de leur activité, sur le sens de leur action. Une partie de moi - la soif d'absolu - était en porte-à-faux. Je me suis mis alors à écrire pour m'aider à réfléchir. La question du sens de ce que je faisais s'est posée directement à moi en tant que dirigeant. Aujourd'hui mon activité consiste dans l'organisation de conférences et séminaires sur le sujet du livre et dans l'accompagnement de décideurs, qui ont les deux pieds dans l'action et qui veulent trouver le plus de sens possible à ce qu'ils font, tout en étant très professionnels. Grâce à dix siècles d'expérience et à un style de vie unique, les moines de tradition bénédictine et de tradition zen peuvent leur apporter une inspiration, un rayonnement, un

enrichissement, malgré tout l'écart qui sépare leurs deux modes de vie.

## Vie intérieure : l'expérience des moines

**E&H.** : *On constate un besoin accru de spiritualité aujourd'hui. Qu'entend exactement par « spiritualité », par « vie spirituelle » ?*

**S.H.** : A défaut d'autres mots qui exprimeraient mieux ce que je veux dire, le spirituel pour moi, c'est ce qui nourrit l'âme, nous fait sentir qu'on grandit, qu'on s'épanouit, qu'on rayonne. J'ai pas été arrosée depuis longtemps et qui se redresse lorsque vous versez de l'eau sur elle. La spiritualité, c'est aussi une ouverture à la transcendance, à quelque chose qui nous dépasse. La recherche d'absolu, de transcendance est un trait commun aux croyants et aux non croyants. Chez les moines chrétiens, c'est la conscience qu'il y a quelque chose de plus grand que soi, Dieu. Pour les Chinois, c'est le Tao, cette force universelle qui engendre tous les êtres et qui n'est pas une personne.

**E&H.** : *Lesquels des neuf principes inspirés de la vie des moines (voir encadré) sont les plus importants pour vous ?*

**S.H.** : Pour moi, tout se tient, c'est un ensemble cohérent forgé par une dizaine de siècles d'expérience vécue par les moines. Ceci dit, ce qui est le plus opérationnel, c'est prendre ces temps réguliers au cours de la journée, dans la nature de préférence, pour revenir par la méditation vers l'essentiel, prendre le temps de se mettre à l'écoute de son intuition profonde, rééquilibrer la place de l'ego et trouver une cohérence entre son action et soi-même. C'est faire un effort de sobriété et apporter, par le partage, sa contribution à la société. L'obsession de la croissance assèche l'âme de l'entreprise. Les moines, qui ont fait vœu de pauvreté, nous apprennent que le désir d'accumuler des possessions développe une inquiétude permanente et réduit notre disponibilité pour le reste, en particulier pour notre vie intérieure. Moi-même, dans ma carrière, je me suis laissé prendre au jeu de croître le plus vite possible.

### 9 principes tirés de la vie des moines pour donner du sens à votre action

1. La vie en communauté : redéfinir le sens de votre engagement en tant que dirigeant ou manager, vis-à-vis de vos collaborateurs et de votre entreprise
2. La solitude et le silence : se nourrir de la solitude et du silence au cœur de l'action, en faire un terreau pour atteindre la paix des profondeurs
3. La prière et la méditation : se recentrer régulièrement sur « l'essentiel derrière l'important », pour fortifier votre capacité à agir
4. L'étude des textes sacrés : fortifier vos racines dans une sagesse qui vous donne du souffle
5. L'amour et la compassion : concilier la pratique de l'amour et de la compassion avec la fermeté, pour atteindre une puissance qui inspire sans écraser
6. La stabilité : découvrir la saveur de la stabilité en la combinant avec une exigence permanente de progrès
7. L'obéissance : transformer l'obéissance en facteur de progrès, en apprenant à écouter votre intuition profonde qui vous parle avec force
8. La pauvreté : faire de la sobriété une source de sens, pour vous comme pour votre entreprise, en alliant le partage à la création de richesses
9. L'hospitalité : enrichir votre équipe et votre entreprise en pratiquant une hospitalité réaliste



Moine Bouddhiste  
Photo : Erwin De Wolf

dans la journée. Combien de temps passe-t-on à faire des choses qui ne sont ni importantes et encore moins essentielles ? Regardez à quoi les gens passent parfois leur temps dans les entreprises. A chaque fois que je m'arrête, je gagne en clarté sur mes vraies priorités, je discerne mieux ce qui est important de ce qui est essentiel. La méditation est une façon de jeter un pont entre le monde extérieur du travail et le monde intérieur de l'âme, d'entrer en contact avec soi-même, de faire remonter à la surface la voix intérieure de la sagesse enfouie sous l'agitation du mental et le brouhaha ambiant. C'est un apprentissage fondamental que les décideurs ont à faire.

**E&H.** : *Et une bonne manière de lutter contre les stress ?*

**S.H.** : Avoir dix mille choses à faire sans en avoir le temps provoque le stress, mais pour moi, le manque de sens dans son travail, le déphasage avec soi-même, le manque d'alignement sur ses valeurs essentielles est une source aussi importante de stress. C'est un stress moins apparent, moins vif mais plus profond, comme quelque chose qui grignote le bien-être, parfois aussi le corps. La solution, c'est savoir s'arrêter, prendre du recul. Une fois que l'on est bien aligné sur ses valeurs, on acquiert une liberté et une puissance formidables, on voit beaucoup plus clair... Quand on s'engage sur une voie sans s'arrêter, que l'on fonce, on ne voit pas les voies de traverse, les sorties, les autres directions.

## Prendre le temps de s'arrêter

**E&H.** : *N'est-ce pas un peu utopique de penser que les décideurs à l'agenda chargé peuvent consacrer le temps nécessaire à la pratique de la méditation ?*

**S.H.** : En tant que manager, j'en ai fait et en fais tous les jours l'expérience, c'est non seulement compatible mais réaliste. Voyez dans les pays arabes, tout le monde s'arrête à certains moments de la journée. Si des millions de personnes dans le monde peuvent le faire, pourquoi pas nous ? J'arrête tout pour méditer 5-10', cela me prend en tout une demi-heure

## Développement spirituel et contribution à la société

*E&H. : Vous avez des projets concrets ?*

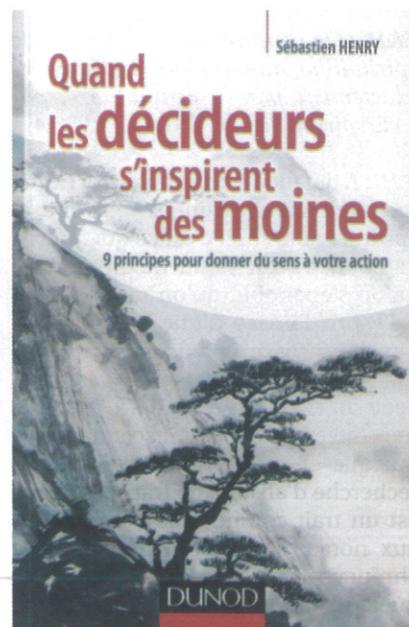
*S.H. :* Je travaille sur un projet de réseau de centres de ressourcement qui s'adressent spécifiquement aux décideurs et qui reprendront certains éléments des monastères : nature, sobriété (confort mais pas de luxe), des zones de silence, un travail sur soi ou en équipe, sur une mise en cohérence entre ce qu'ils font au quotidien et ce qu'ils aspirent à être. C'est leur principal problème aujourd'hui. Et ce n'est pas la formation que dispensent les écoles de commerce et d'ingénieurs qui peut les aider. Le développement humain, a fortiori spirituel, en est totalement absent. Je reviens souvent à Marc Aurèle, empereur romain, et à ses *Pensées pour moi-même*. Un recueil de réflexions étonnant de la part d'un dirigeant qui faisait face aux plus hautes responsabilités et s'impo-

sait une discipline, des exercices quotidiens, pour progresser dans sa quête de sagesse, se mettre en harmonie avec le destin, la nature, la raison universelle. Il serait catastrophé de voir comment on forme nos décideurs. Cela équivaldrait pour lui à former tous les décideurs romains uniquement aux techniques de guerre !

Je suis également en train de constituer des groupes de décideurs « inspirés », de 8 à 10 personnes, qui se voient le temps d'un weekend tous les trois mois. Des hommes et des femmes qui ont un profil très centré sur l'action, et qui méditent régulièrement, des croyants, issus de différentes traditions religieuses, et des non croyants, qui s'épaulent dans leur cheminement intérieur et qui veulent traduire cette recherche en actes dans leur entreprise. Car l'autre objectif est d'accroître leur contribution à la société, à travers leur rôle de dirigeant, le pouvoir qu'ils ont en tant que tels et la responsabilité qu'il implique. Plus on se met en cohérence avec ses valeurs essentielles, plus on a envie d'agir, d'apporter une contribution à la société. Les valeurs profondes pour la plupart des gens n'est-ce pas l'amour, la compassion, l'altruisme...

mais elles sont tellement enfouies... Combien de gens dans l'entreprise n'osent pas en parler !

1. Cycle de conférences et séminaires organisés par Philosophie et Management : programme 2012-2013 « Diriger avec sagesse. Est-ce si fou d'y penser ? » Info et inscription : [www.PhiloMag.org](http://www.PhiloMag.org)



## Inscrivez votre histoire dans celle de nos enfants. Le legs en duo... la bonne décision !

Le sort des enfants d'Amérique latine et d'Haïti vous interpelle ? Vous souhaitez laisser une trace indélébile de votre vie en offrant un avenir à des enfants orphelins ou abandonnés ? Vous n'avez pas d'héritiers en ligne directe... et les droits de succession élevés pour vos proches vous inquiètent ?

**Le legs en duo vous permet de réduire fortement les droits de succession de vos héritiers. En même temps, vous tendez la main aux milliers d'enfants recueillis par la Fondation Nos Petits Orphelins.**

**Plus le montant légué est important et plus le lien de parenté est éloigné ou inexistant, plus grand sera l'avantage d'un legs en duo en faveur de la Fondation Nos Petits Orphelins pour vous et vos héritiers !**

**Exemple : vous habitez en Wallonie et votre seul héritier est votre neveu. Le montant de votre succession est estimé à 200 000 €.**

### → Scénario 1 : sans legs en duo

Votre neveu recevra un montant net de 100 625 € et paiera 99 375 € de droits de succession.

### → Scénario 2 : avec un legs en duo

Vous décidez de léguer un montant net de 120 000 € à votre neveu. A la Fondation Nos Petits Orphelins, vous léguerez 80 000 € moyennant paiement des droits de succession sur l'ensemble de l'héritage. La Fondation Nos Petits Orphelins prendra en charge 57 225 €\* de droits de succession et disposera d'un montant net de 22 775 € pour soutenir le projet de votre choix en faveur de nos enfants.

(\* ) 57 225 € = 51 625 € ( 25 à 55% sur 120 000 € en fonction des tranches d'imposition en vigueur en 2011 en Wallonie ) + 5 600 € (= droits de succession de 7% sur les 80 000 €)



**Plus d'informations ?** Contactez Nicole Boschaert, Directeur de la Fondation Nos Petits Orphelins  
Tél. : 02/721.64.61 • e-mail : [info@nphbelgium.org](mailto:info@nphbelgium.org) • Brochure détaillée disponible sur demande.



Fondation **NOS PETITS ORPHELINS** • [www.orphelins.be](http://www.orphelins.be)

IBAN BE74 431 7173381 07 (KREDBEBB)