



**DIDIER LONG**

**Age :** 40 ans.

**Nationalité :** français.

**Situation familiale :** marié, père de trois enfants.

**Formation :** école technique privée Michelin, diplôme de théologie.

**Parcours :** apprenti chez Michelin, il fait une tentative de suicide en 1982. Trois ans plus tard, il entre au monastère de la Pierre-qui-Vire en Bourgogne où il devient Frère Marc. Il y est tour à tour électricien, photographe puis directeur des éditions du Zodiaque, qui édite des ouvrages sur l'art roman. Amateur d'art, il réalise des sculptures à partir de bidons de récupération. Ses œuvres sont exposées à la célèbre galerie Froment-Putman à partir de 1993. En 1995, il quitte le monastère à la suite d'un coup de foudre pour une journaliste venue l'interviewer quelques mois auparavant. En 2000, il entre chez McKinsey avant de créer sa propre société de conseil en 2003, Euclid.

**Son objectif :** devenir capitaliste-écrivain.

**Son prochain livre :** une apocalypse.

**Sa devise :** « Il faut prendre la mesure du désastre pour être heureux. »

Confessions d'un ex-moine devenu chef d'entreprise

# «L'entreprise ne prend plus de risques car le risque n'est plus récompensé»

Délinquant juvénile, apprenti chez Michelin, moine bénédictin, artiste contemporain, consultant chez McKinsey puis patron, Didier Long a vécu plusieurs vies. Des vies qu'il raconte dans un livre\* paru en janvier dernier, et qui ont façonné sa vision du capitalisme et de l'entreprise auxquels il prédit la mort s'ils ne retrouvent pas rapidement un idéal et le goût du risque.

Nathalie Duelz

**BIZZ: Du monastère à l'entreprise, peut-on dire qu'il n'y a qu'un pas ?**

**D. L. :** «Il y a à la fois des ressemblances et des décalages entre le monastère et le monde de l'entreprise. Le monastère s'appuie sur la Règle et est structuré sur le modèle de l'armée romaine. Les moines sont les soldats du Christ. C'est un lieu très structuré, stable. L'entreprise, c'est un peu la même chose, à la différence qu'on y trouve plutôt des mercenaires individualistes et désenchantés dans un monde complètement instable.»

**BIZZ: Qu'est-ce que cela implique comme conséquences ?**

**D. L. :** «Ceux qui gravissent les échelons de l'entreprise sont souvent des gens incolores et inodores. Dans les sociétés, il règne une absence de foi manifeste, l'individualisme et le chacun pour soi règnent en maîtres. Les CEO roulent mais ils ne savent plus pourquoi. La générosité dans l'engagement, la prise de risque, la

volonté d'entreprendre ont disparu. Comment donner un sens à sa vie dans ces circonstances ? Il n'y a plus d'aventure humaine dans le capitalisme. L'armée ne sait plus où elle va. L'humain devient un moyen et non plus une fin. Il n'y a plus d'idéal communautaire, plus de valeurs. Pourtant, personne ne vit sans idéal. Il n'est pas nécessaire d'avoir un Grand Projet, il faut toujours en avoir de petits à réaliser, disait le frère Benoît. L'entreprise a perdu son horizon. Ce qui la conduit à sa perte. Si nous ne lui donnons pas un sens, nous tournerons à vide. Les civilisations qui ont perdu leur utopie sont mortes, c'est ce qui risque d'arriver aux entreprises.»

**BIZZ: Que faire concrètement ?**

**D. L. :** «Si les clients, les salariés et les actionnaires étaient solidaires autour d'un projet et acteurs de leur destin commun, cela pourrait donner un horizon à l'entreprise. Cela permettrait de retrouver la foi, un idéal commun. Il faut valoriser l'in-

novation et non la répétition et le formage, il faut créer un esprit de service, d'équipe, d'entraide, récompenser le risque, valoriser le charisme, être franc, former et transmettre.»

«Si les entreprises sont si peu créatives, c'est parce qu'elles manquent d'espace de confiance. Et cette confiance ne peut venir que des dirigeants. Leur personnalité joue un rôle crucial. Au cours d'une guerre, et le *business* est une guerre économique, si le général a peur, l'armée aura peur. On en revient au problème d'humanité. Nous ne pouvons pas continuer à évoluer dans une logique de prédateurs, il faut absolument rendre un visage humain à l'entreprise.»

**BIZZ: La peur mine les entreprises ?**

**D. L. :** «Les gens à l'intérieur de l'entreprise ont peur, peur de perdre leur job, peur d'échouer, peur de prendre des risques. Or les systèmes basés sur la peur n'ont pas d'avenir car ils ne créent pas la ►

## «Le marché est un enfer d'où peut jaillir le plus grand égoïsme mais aussi le plus grand altruisme»

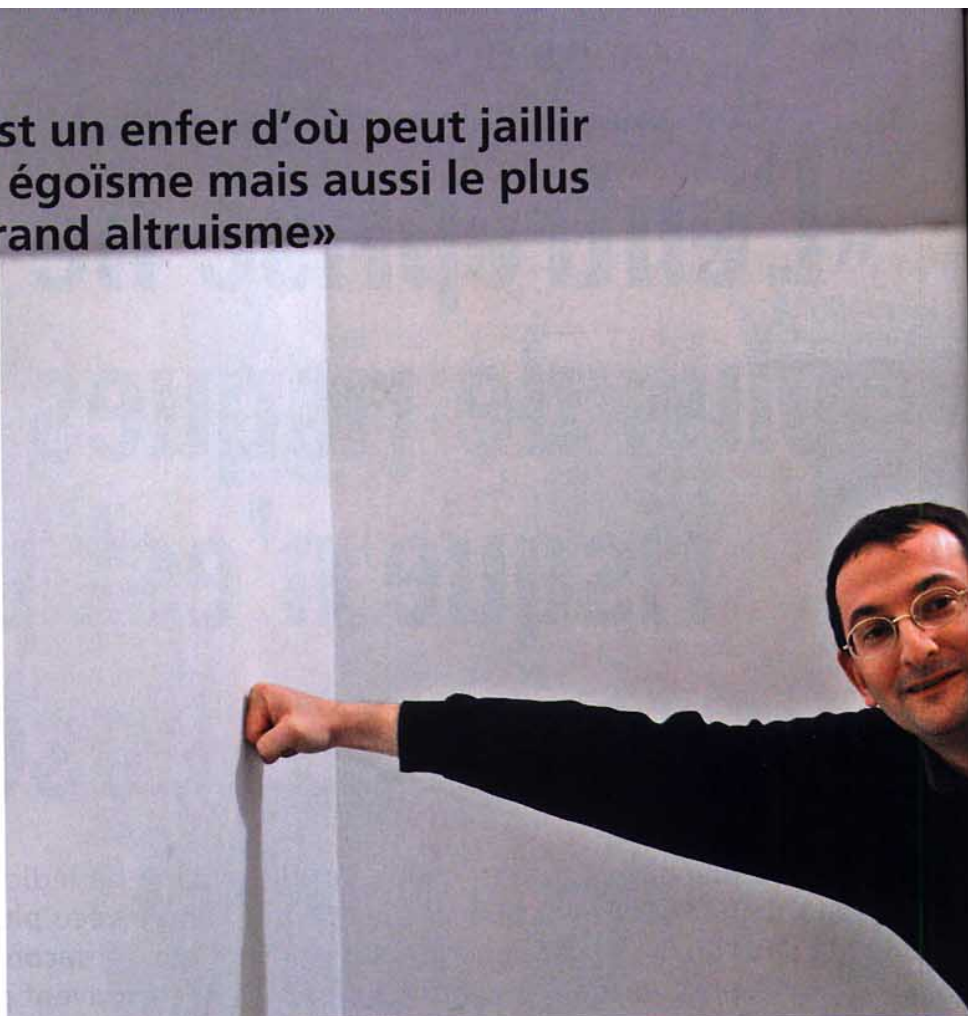
possibilité de prendre un risque ensemble et de réussir. Si on n'en prend pas conscience, nous ne sortirons pas de la crise actuelle. Les entreprises ne peuvent pas réfléchir uniquement en termes de rationalité. Il faut qu'il y ait une articulation entre l'économique et l'humain. Il faut revenir à l'essentiel.»

**BIZZ:** Justement, dans votre livre, vous dites que seuls les artistes sont en phase avec l'essentiel, qu'ils sont branchés sur autre chose que la réussite. Pourquoi alors avoir choisi le *business* plutôt que l'art à votre sortie du monastère ? Vos œuvres avaient déjà été exposées avec succès...

**D. L.:** «Je n'aurais pas pu vivre de mon art. L'art, pour moi, est une activité sans but, gratuite. Si on vend ses œuvres, on ne fait plus de l'art, on fait du *business* et on devient par la même occasion prisonnier du marché de l'art. Et puis, j'avais envie d'aller dans le milieu où il y a la plus grande solitude car c'est là qu'il se passe quelque chose. Il y a une phrase d'un moine du Mont Athos que j'aime beaucoup : *Tiens-toi en enfer et ne désespère pas*. Le marché est un enfer d'où peut jaillir le plus grand égoïsme mais aussi le plus grand altruisme. C'est là que peut se manifester la gratuité. Je pense sincèrement que l'entreprise peut être un lieu de gratuité et de franchise et pas seulement un lieu de matérialisme sans fond.»

**BIZZ:** Vous disiez tout à l'heure qu'il faut récompenser le risque. Le monde capitaliste n'en prend plus ?

**D. L.:** «On ne prend plus de risques parce que le risque n'est plus récompensé. Les grandes entreprises novatrices ont pour la plupart plus de 30 ans. Depuis, on n'a plus rien créé de nouveau. Surtout en Europe. L'Europe a raté la vague de l'informatique. Nous n'avons pas été capables de créer un grand centre d'innovation comme la Silicon



▲ A à peine 20 ans, Didier Long entre au monastère de la Pierre-qui-Vire et devient Frère Marc.

◀ Amateur d'art, Didier Long s'est d'abord lancé dans la peinture puis dans la sculpture avant de réaliser des installations à l'aide de bidons usagés. Ses œuvres seront bientôt exposées en ligne sur [www.artcan.biz](http://www.artcan.biz)

du monastère. Une communauté d'égaux, des valeurs transcendantes, une élite, des règles strictes et intériorisées, un certain sens de la mission et de la quête, renoncer pour poursuivre un objectif unique. La Firme est au *business* ce que le monastère est à la prière.»

«Les consultants ont une fonction modeste. Leur mission est d'aider à trouver la vérité des choses. Ils apportent la réflexion, la raison. Ils ne prennent aucune décision. Ils sont indépendants du *business*. Ils ne sont là que pour rétablir les faits. Le conseil, ce n'est pas un *business*, le conseil, c'est un jésuite. Bien sûr, il y a eu ces dernières années des dérives. Certains ont utilisé le conseil comme un prétexte pour vendre un service ou des biens. Ce qui a engendré des conflits d'intérêt. Aujourd'hui, il y a un retour aux fondements du métier. Les sociétés de conseil sont obligées d'apporter une valeur ajoutée plus grande, de se spécialiser. Les équipes sont plus réduites, il y a davantage de liberté de parole.»

## «Pourquoi prendrait-on des risques puisque le monde de l'entreprise préfère récompenser les résultats ?»

Valley. Les meilleurs informaticiens ne sont pas européens, ils sont Indiens. Ce qu'il nous manque, c'est cette volonté d'avancer ensemble. On préfère se replier sur notre richesse. C'est un problème de fraternité. Mais pourquoi prendrait-on des risques puisque le monde de l'entreprise préfère récompenser les résultats, les chiffres?»

**BIZZ:** Après avoir fait des CD-Rom, créé le site Web de la Fnac et celui de 01. net, notamment, vous avez travaillé pour le géant du conseil McKinsey. Un monde qui, selon vous, n'est pas étranger à celui du monastère non plus...

**D. L.:** «La Firme, comme je l'appelle dans mon livre, et le monastère sont les rois de l'organisation. J'ai trouvé chez ces consultants quelque chose de communautaire, d'ecclésial, d'universel. Un écho

**BIZZ:** C'est ce qui vous a poussé à fonder votre propre société de conseil ?

**D. L.:** «J'ai fondé Euclid avec des anciens de chez McKinsey. Une mini Firme, sorte de communauté où chacun apporte sa pierre. Nos clients (Renault, Promod, Air France...) nous demandent des conseils précis et pratiques pour faire du *business* grâce aux technologies de l'information. Mais au-delà du conseil, du petit plus, nous leur fournissons une pensée qui leur permet de rompre avec cette idée que l'enrichissement est le seul but de l'entreprise.»

**BIZZ:** Que pensez-vous des managers et des patrons qui vont se ressourcer dans les monastères ? Pensez-vous qu'ils puissent y trouver l'idéal qu'ils ont perdu ?

**D. L.:** «J'ai pu voir que les patrons qui

venaient se ressourcer au monastère de la Pierre-qui-Vire, perdu au cœur des forêts du Morvan, étaient complètement paumés à leur arrivée. Tous leurs repères avaient disparu. Je pense que sortir de l'entreprise pour faire le point, se demander quelle est son histoire, revenir les pieds sur terre et prendre conscience de ce que l'on est en train de faire, bref revenir à l'essentiel, est une bonne chose. C'est impossible à faire lorsqu'on est plongé quotidiennement dans l'opérationnel. Et c'est gratuit. Le monastère est aujourd'hui le seul lieu non payant où l'on vous accueille comme si vous étiez le Christ. Pourquoi iriez-vous alors payer des coachs et des gourous en tout genre qui, pour la plupart, ne sont que de la vaste blague et sont prêts à vous vendre ou vous faire croire n'importe quoi?»

**BIZZ:** Après tout ce que vous avez accompli, vous considérez-vous toujours, comme vous le dites au début de votre livre lorsque vous rencontrez Dieu, comme faisant partie du camp des humains, surtout des perdants ?

**D. L.:** «Puisque l'on est condamné à mourir, la vie est un combat perdu d'avance. C'est pourquoi il faut essayer d'habiter l'esprit pour qu'il reste quelque chose de nous. Par camp des perdants, j'entends le camp de ceux qui ne sont pas dans la lumière. C'est pour cela qu'ils sont perdants. Ils font partie du cortège des oubliés. Or ce sont ces gens-là, ceux que l'on ne voit pas, qui croient en l'entreprise et font évoluer les choses. Ce sont des gens qui ont une spiritualité, une générosité. Ceux que l'on voit briller, par contre, ne sont que du vent.»

**BIZZ:** C'est votre haine de la médiocrité qui parle ?

**D. L.:** «Ce que je hais, c'est la "bienpensance", le "on", l'opinion. Les gens qui m'intéressent sont ceux qui sortent du on-dit. C'est-à-dire ceux que la société ne met pas forcément en valeur. J'aime ces justes qui roulent pour l'entreprise et non pour eux-mêmes.» ■

Didier Long, *Défense à Dieu d'entrer*, Denoël, 2005.  
<http://ldlong.club.fr/index.htm>  
[www.euclid.com](http://www.euclid.com)