

Sébastien HENRY

# Ces décideurs qui méditent et s'engagent

Un pont  
entre sagesse  
et business

*Préfaces de*  
Matthieu Ricard  
Thierry Marx

DUNOD

## Du même auteur

*Quand les décideurs s'inspirent des moines, 9 principes pour donner du sens à votre action*, Dunod, 2012.

*Méditez au cœur de l'action, Le cahier d'accompagnement*, ESF, 2013.

*EQ and Leadership in Asia, Using Emotional Intelligence to Lead and Inspire Your People*, Wiley and Sons, 2011.

Photo de couverture : Maria Vasquez - Fotolia.com

Illustrations : Rachid Maraï

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1<sup>er</sup> juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.

Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du

Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© Dunod, Paris, 2014  
ISBN 978-2-10-070111-7

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

# TABLE DES MATIÈRES

---

<b>Préface de Matthieu Ricard</b>	VII
<b>Préface de Thierry Marx</b>	XIII
<b>Introduction</b>	1
<b>Résumé des chapitres</b>	9
<b>1 Plus qu'un effet de mode, un pont entre sagesse et business qui prend forme ?</b>	15
La méditation dans les entreprises	18
La méditation dans l'enseignement supérieur	22
La méditation dans le monde politique	24
Une réponse à une crise de sagesse ?	25
Le renfort des neurosciences	28
<b>2 Une pratique simple et profonde, abordable de façon laïque</b>	33
La méditation, un entraînement de l'esprit simple et concret	35
Le choix d'une approche laïque ou religieuse	42
Trop simple pour être efficace ?	44
Une pratique profonde, au-delà de la gestion du stress	48
Pratique superficielle et pratique profonde ?	52
Introduire la méditation en entreprise, une tendance dangereuse ?	54
<b>3 Quand les décideurs rencontrent la méditation : entre enthousiasme et frustration</b>	59
Éviter la frustration des premiers pas	61
Rien à atteindre, rien à réussir	64
Un appui pour la mission professionnelle du décideur	67
Une connaissance de soi plus fine	72

## IV CES DÉCIDEURS QUI MÉDITENT ET S'ENGAGENT

Une plus grande capacité de concentration	79
Se libérer des réactions émotionnelles automatiques	86
Se ressourcer au cours de journées et semaines chargées	93
Une dynamique progressive vers une pratique régulière	102
<b>4 De la pratique régulière au leadership inspirant</b>	<b>105</b>
Mieux comprendre et prendre soin de ses collaborateurs ( <i>care</i> )	108
Le courage de faire face aux situations les plus délicates	122
Prendre des décisions plus justes, plus rapidement	127
Développer une présence inspirante	132
Devenir plus créatif	136
La nécessité et le défi d'une pratique régulière	141
Une pointe d'orgueil ?	151
<b>5 Une transformation intérieure qui invite à repenser son rôle de décideur</b>	<b>153</b>
Favoriser l'ouverture du cœur	155
Repositionner l'ego	161
Une voie périlleuse pour les décideurs ?	166
<b>6 Des carrières qui traduisent un engagement et font évoluer le monde de l'entreprise</b>	<b>189</b>
Pratiquer discrètement sans changer de carrière	191
Prendre des initiatives pour partager les effets de la méditation sans changer de carrière	193
Ajuster sa carrière pour s'aligner avec sa vision et ses priorités	196
Initier un changement de carrière radical	199
D'une voie à l'autre : les étapes d'un parcours ?	202
Comprendre les résistances de ses proches	203
<b>7 Vers un seuil critique de décideurs conscients et engagés qui répondent aux défis du monde</b>	<b>205</b>
La nécessité d'un saut de conscience	209
La responsabilité des décideurs	215

Un scénario extrême	216
L'urgence du réveil de la conscience : identifier le point de bascule	218
Créer les conditions pour franchir le point de bascule	221
Favoriser un saut de conscience dans la formation des décideurs	222
De nouvelles institutions créant un pont entre sagesse et business	228
Apprendre à être heureux et conscient dès l'école	231
<b>Conclusion</b>	237
<b>Annexes</b>	
1 Aspects méthodologiques des recherches scientifiques sur la méditation	241
2 Rencontres avec 60 décideurs qui méditent	243
<b>Bibliographie commentée</b>	247
<b>Bibliographie</b>	259
<b>Références scientifiques</b>	269



## PRÉFACE

---

Matthieu Ricard

**C**omment démystifier la méditation sans la vider de sa substance ? Comment l'enseigner et la pratiquer dans la vie ordinaire sans la priver de sa dimension spirituelle ? Comment l'utiliser pour fonder une sagesse et une éthique qui, tout en étant pragmatiques, ne manqueront pas de profondeur ? Voilà quelques-uns des défis que Sébastien Henry a cherché à relever dans son ouvrage *Un pont entre la sagesse et les affaires, ces décideurs qui méditent, agissent et changent le monde*.

Pour démystifier la méditation, il faut d'abord comprendre ce qu'elle est vraiment, à savoir un *entraînement de l'esprit*. Étymologiquement, les termes sanskrits et tibétains traduits en français par « méditation » sont, respectivement, *bhavana* et *gom*, qui signifient, pour le premier, *cultiver*, et pour le second, *se familiariser*. La méditation consiste à se familiariser avec une vision claire et juste des choses, et à cultiver des qualités qui restent latentes tant que nous ne faisons pas l'effort de les éveiller et de les développer.

Si nous observons attentivement notre situation actuelle, nous constaterons que notre mélange actuel de qualités et de défauts ne représente ni le meilleur état possible, ni une situation inéluctable. Mais nous avons toujours tendance à sous-estimer notre capacité de transformation. En fait, nos qualités et nos défauts perdurent tant que nous n'y faisons rien, tant que nous laissons nos tendances et nos réactions automatiques se perpétuer, voire

se renforcer, pensée après pensée, jour après jour, année après année. Or, ils sont loin d'être immuables. Chacun d'entre nous dispose en lui du potentiel nécessaire pour s'affranchir des états mentaux qui produisent la souffrance et l'insatisfaction, à la fois chez lui et ceux qui l'entourent, et pour trouver davantage de paix intérieure tout en contribuant au bonheur d'autrui.

On entend souvent dire que la méditation est un exercice inutile, les expériences de la vie suffisant à former notre cerveau et nos comportements. Il ne fait pas de doute que c'est grâce à nos interactions avec le monde que la plupart de nos facultés se développent et s'affinent. Pourtant, il est possible de faire beaucoup mieux.

N'apprenons-nous pas à lire, à écrire, à jouer d'un instrument de musique ou à devenir expert dans certaines disciplines ? Par quel mystère en irait-il autrement quand il s'agit de rendre notre esprit capable de voir les choses telles qu'elles sont et de susciter le bonheur ? Notre esprit se comporte souvent comme un gamin qui passe continuellement de l'euphorie au désespoir, du calme à l'excitation ou de la bienveillance à l'agressivité. Ne serait-il pas souhaitable pour nous de comprendre et de maîtriser cet esprit auquel nous avons affaire du matin au soir, pour en faire ce que nous voulons, comme un bateau dont un marin chevronné tient la barre ?

Les recherches scientifiques dans le domaine de la neuroplasticité montrent que tout processus d'habitation induit des réorganisations fonctionnelles et structurelles importantes dans le cerveau. La méditation, en tant qu'entraînement, a ceci de différent qu'elle procède d'un effort volontaire et méthodique, inspiré par une motivation altruiste, alors que la plupart des transformations de notre cerveau résultent d'une exposition semi-passive aux fluctuations du monde extérieur et aux activités dans lesquelles nous nous trouvons engagés bon gré, mal gré.



Il existe de nombreux clichés sur la méditation. Elle ne vise, pourtant, ni à faire le vide dans son esprit en bloquant les pensées – ce qui est d’ailleurs impossible – ni à lancer l’esprit dans des cogitations sans fin pour analyser le passé ou anticiper l’avenir, ce qui a pour effet habituel d’exacerber nos espoirs et nos craintes.

Le but de la méditation n’est pas d’accroître la confusion mentale, le nombrilisme et le bavardage des neurones, mais au contraire de développer la sagesse, la lucidité, le discernement, la force et la paix intérieures, de même que l’ouverture aux autres. La méditation ne se réduit pas non plus à un simple processus de relaxation dans lequel les conflits intérieurs sont momentanément suspendus dans un calme béat, une sorte de répit dans la tempête. Il y a certes un élément de relaxation dans la méditation, mais il est dû au soulagement qui accompagne le lâcher prise sur les espoirs, les craintes, les attachements et les caprices de l’ego qui nourrissent nos conflits intérieurs. La méditation permet aussi d’acquérir une vision claire de ce qui compte vraiment dans l’existence.

La méditation doit, par ailleurs, s’accompagner d’une éthique. Comme d’autres outils, on peut l’utiliser à de bonnes ou de mauvaises fins, dans un but purement égoïste ou pour s’ouvrir aux autres, et favoriser ainsi l’harmonie et la collaboration.

Une entreprise dans laquelle règne l’harmonie a davantage de chances de prospérer. Comme le souligne Sébastien Henry : « La principale raison d’être de ce livre est d’inviter les décideurs à porter un nouveau regard sur la méditation, à la voir comme une discipline décisive pour développer un leadership vraiment inspirant. Une pratique qui peut leur apporter non seulement davantage de clarté, de paix intérieure et de sérénité, mais aussi les aider à diffuser plus de sens et de souffle dans leur équipe et leur organisation. »

## DEVENIR DE MEILLEURS LEADERS EN APPRENANT À MIEUX SERVIR

Un bon dirigeant doit savoir servir la société, ceux qui travaillent avec lui, et son entreprise pour l'aider à prospérer. Il doit aussi, comme l'explique Sébastien Henry, entretenir une relation différente avec son moi.

Il est essentiel de distinguer confiance en soi et égocentrisme. Nous pensons souvent que celui qui possède un ego surdimensionné jouit par ailleurs d'une grande confiance en lui. Or, des études scientifiques ont montré que les gens trop pleins d'eux-mêmes sont en fait très vulnérables et dysfonctionnels. Ils déforment la réalité en exagérant les qualités et les capacités dont ils se croient dotés. Ils sont donc par nature fragiles, puisque la réalité se rappellera tôt ou tard à eux. La véritable confiance en soi va de pair avec le fait que notre moi n'est pas en permanence obsédé par la critique, la louange, le gain, la perte et toutes les autres situations sur lesquelles nous n'avons, en fin de compte, qu'un contrôle limité.

## S'OUVRIR À SOI, S'OUVRIR AUX AUTRES

La méditation nous aide à développer en nous les ressources qui permettent de faire face aux circonstances toujours changeantes de l'existence. En étant ainsi moins affectés par les contrariétés de la vie quotidienne, nous cessons d'éprouver le sentiment d'insécurité qui nous pousse à nous renfermer sur nous-mêmes. Forts de cette confiance, nous sommes prêts à nous ouvrir aux autres et à être bienveillants à leur égard.

Le sentiment de connexion et d'appartenance à la communauté accroît également l'empathie et favorise les comporte-

ments fondés sur la confiance et la coopération. Nombreux sont ceux qui disent éprouver de la joie lorsqu'ils unissent leurs efforts en vue d'un but commun. Ils affirment même que ces moments de coopération sont ceux qu'ils apprécient le plus dans leur vie quotidienne.

Selon Richard Layard, professeur à la London School of Economics, la compétition n'est saine et utile qu'*entre* les entreprises. En revanche, à l'intérieur de l'entreprise, la coopération est un facteur de prospérité indispensable. Depuis quelque temps, on voit se répandre l'idée qu'il est souhaitable de promouvoir une compétition sans merci entre les employés d'une même firme. En réalité, cette compétition est nuisible, car elle détériore les rapports humains et les conditions de travail. Elle est en fin de compte contre-productive et diminue la prospérité de l'entreprise.

Les différentes recommandations de Sébastien Henry nous permettent de situer les événements de l'existence dans une perspective plus vaste, et de les vivre avec davantage de sérénité sans tomber dans l'indifférence ; d'accepter ce qui nous arrive sans pour autant nous résigner, et de construire le futur en l'étayant sur la bienveillance, à la fois envers soi-même et envers autrui. Grâce à l'entraînement de l'esprit qu'il nous propose, nous pouvons logiquement espérer voir poindre les signes d'une transformation personnelle authentique qui nous permettra de mieux agir sur le monde où nous vivons, et de contribuer à la construction d'une société plus sage et plus altruiste.

Matthieu Ricard  
Moine bouddhiste



## PRÉFACE

---

Thierry Marx

**L**e quotidien du dirigeant ou du manager est orienté vers l'action et l'avenir. Il faut sans cesse être en mouvement, particulièrement lorsque la création s'en mêle comme c'est le cas pour moi. Dans une époque où l'on confond souvent détermination et agressivité, je pensais que la méditation nécessitait une grande sagesse. Or il n'en est rien ! Bien au contraire, j'ai découvert qu'il est aisé de l'appliquer avec peu, au quotidien, juste pour se recentrer sur soi-même. Contre toute attente, la méditation ne compromet en rien la capacité que nous avons tous à agir. À force de la pratiquer, je suis même certain désormais qu'au contraire elle la fortifie dans sa différence. Mieux : elle prépare, en quelque sorte, aux efforts et à la concentration qu'une journée de travail exige. Et je ne parle pas des nuits d'insomnie parfois inévitables pour respecter ses commandes et ses engagements. La méditation, c'est évident, nous permet de réserver une énergie positive. Elle n'est pas négligeable dans la mesure où ensuite nos équipiers et collaborateurs en bénéficient. Alors comme vous, j'aime cette idée que la méditation, bien qu'individuelle, je dirais même intime, sert le collectif et l'innovation.

Je ne connaissais pas la méditation il y a quelques années, pour tout vous avouer je sentais un manque en moi. Aujourd'hui, sa pratique au quotidien m'apprend à vivre sans ennemis. Grâce à elle, je parviens à rester sur ma voie, entre ordre et désordre.

Apprendre la richesse de la tranquillité et de la solitude est crucial mais prend du temps... C'est passionnant, presque fondamental, de réaliser que nous foisonnons. Nous avons tant de possibles en nous ! J'aime amorcer mes moments de méditation par un long silence comparable à un ciel bleu et sans nuages. Tout ce temps suspendu où tout peut advenir favorise l'ouverture au monde...

C'est vrai, nous ne pouvons pas choisir qui nous sommes. En revanche, il est galvanisant d'avoir comme projet de s'améliorer : progresser, maîtriser le flux de la pensée, la rendre régulière comme le pas d'un montagnard... Il y a l'humilité aussi. Plus je progresse dans ma méditation, plus je me rends compte que sans certaines rencontres elle n'aurait pas été possible. Des maîtres j'en ai toujours eu, je leur exprime ma gratitude et leur rends hommage.

Thierry Marx  
Chef cuisinier

# Introduction

---

## UN PONT ENTRE SAGESSE ET BUSINESS

**L**a sagesse est un grand mot, inspirant, mais qui peut sembler éthéré, aussi délicat à saisir qu'un nuage. Il est temps de réapprendre à approcher la sagesse comme une pratique, un apprentissage concret visant à se connaître soi-même, agir avec justesse, et rester relié à l'essentiel au cœur de l'action.

Face aux enjeux des années et décennies à venir, le monde a besoin de décideurs qui prennent cet apprentissage au sérieux. La sagesse est certes un horizon, mais il est possible de s'en approcher. Alors se dessine chez les décideurs un second mouvement : l'incarnation de cette sagesse en actions, notamment par l'invention de nouveaux modes de business qui apportent une plus forte contribution au monde. L'engagement, chez des personnes orientées vers l'action, ne tarde pas à suivre un travail intérieur, comme la flèche finit par quitter l'arc qui se courbe.

Avec une pratique régulière arrive en effet un moment où poursuivre le *business as usual* n'est plus une option : un appel à un engagement essentiel se met à résonner avec intensité. Cela m'est arrivé alors que mon entreprise créée en Asie réussissait au-delà de mes espérances, et ce fut aussi le cas pour d'autres décideurs dont il est question dans ce livre.

Il est nécessaire de construire un pont entre la sagesse et les décideurs, qui rendra ce double mouvement – cultiver en soi la sagesse puis l'incarner en actions, un enchaînement qui a

vocation à devenir un cycle – plus accessible à tous ceux qui exercent ce métier difficile et exigeant.

La méditation, une pratique simple et profonde, qui peut être appréhendée de façon entièrement laïque, constitue une part importante de ce pont.

Un livre de plus sur la méditation, donc ?

Il existe déjà tant de livres sur le sujet – dont certains sont très bons – qu'il ne semble pas nécessaire d'ajouter quoi que ce soit.

Pourtant, en rencontrant des centaines de décideurs, un fait m'a frappé : très peu d'entre eux avaient lu un de ces livres, et peu montraient un intérêt pour le sujet. Perçue comme abstraite et métaphysique, ou au mieux comme une simple technique de gestion du stress, la méditation semble éloignée des réalités quotidiennes de ceux qui doivent agir, prendre d'innombrables décisions et n'ont pas de temps à perdre à « ne rien faire ».

Cette distance entre les décideurs et la méditation fut d'autant plus frappante lorsque, sollicité pour un reportage à la télévision à mon retour en France après dix ans passés en Asie, je cherchais des décideurs pratiquant la méditation qui acceptent de témoigner. Non seulement ils furent difficiles à trouver, mais les convaincre de témoigner à l'écran se révéla encore plus ardu : tous ont refusé, sauf un.

Une telle perception de la méditation par les décideurs est à la fois déprimante et enthousiasmante.

Déprimante, car ils se privent d'une pratique qui peut non seulement leur apporter davantage de clarté, de paix intérieure et de sérénité, mais aussi les aider à développer un leadership inspirant, à donner davantage de souffle et de sens à leurs collaborateurs et à leur organisation. Elle invite aussi, après un certain temps de pratique, à repenser en profondeur



son rôle de décideur et la contribution que l'on apporte à la société.

Enthousiasmante, car il y a là le signe d'un travail urgent à mener pour transformer cette perception, jusqu'à ce que la pratique de la méditation devienne une pièce maîtresse du pont entre la sagesse et les affaires. Un pont que les décideurs se sentiraient de plus en plus enclins à emprunter.

La principale raison d'être de ce livre est donc d'inviter les décideurs à porter un nouveau regard sur la méditation, à la voir comme une discipline décisive pour développer un leadership inspiré et inspirant dont leur organisation, et le monde, ont besoin.

La méditation n'est pas la seule pratique de sagesse, il y a beaucoup d'autres voies. J'ai rencontré dans ma carrière plusieurs décideurs admirables qui n'avaient pas le moindre intérêt pour la méditation. Mais c'est une pratique simple et concrète que les décideurs, une fois convaincus, peuvent facilement intégrer dans leur vie quotidienne.

La plupart des livres sur la méditation ne sont pas écrits par des décideurs qui ont une expérience en entreprise. Ils ont l'avantage d'apporter un regard neuf, mais ils ne parviennent pas à suffisamment prendre en compte les spécificités de ce métier, avec un langage qui parle aux décideurs.

Les décideurs sont certes des hommes et des femmes comme les autres, mais leurs responsabilités et les défis qu'ils doivent relever requièrent une approche de la méditation adaptée à leurs besoins. Par exemple, l'invitation à « lâcher prise », qui accompagne une pratique régulière de la méditation, ne peut être accueillie de la même façon par ceux pour qui atteindre les objectifs fixés constitue une obligation professionnelle quotidienne.

L'explication de ce qu'est la méditation et la manière de la pratiquer étant déjà largement traitées, ces questions ne seront pas abordées ici. En revanche, la présentation des différentes étapes auxquelles les décideurs qui commencent à méditer peuvent s'attendre me paraît essentielle.

Dans ce projet, ma propre expérience n'était pas suffisante, c'est pourquoi j'ai rencontré 60 décideurs de 15 nationalités différentes, qui ont tous une pratique régulière de la méditation. Chaque rencontre fut l'occasion de revenir sur leur parcours intérieur et l'influence de leur pratique sur leur leadership.

Beaucoup de temps de pratique vous seront proposés, mais ils sont conçus pour ceux qui ont déjà une première expérience. Si vous débutez, vous trouverez, à la fin, des références de livres et de CD qui vous aideront dans cette démarche.

La méditation est présentée ici d'un point de vue laïque. Même si beaucoup de techniques ont une origine bouddhiste, la méditation ne requiert aucune croyance religieuse particulière. Dans le panel des décideurs interrogés, les croyances religieuses sont variées : athées, agnostiques, pratiquants (chrétiens, musulmans, bouddhistes), ou croyants mais non pratiquants.

Toutefois, insister sur le caractère laïque de la méditation ne signifie pas l'amputer de sa dimension la plus profonde. Bien que certains préfèrent éviter d'utiliser le terme de spiritualité dans un contexte professionnel (le fameux *S-word*!), cela aurait pour moi consisté à offrir un bouquet de fleurs dont seules les tiges auraient été conservées. La méditation propose un parcours spirituel à ceux qui le souhaitent et peut les amener à ouvrir leur cœur, repositionner leur ego, et mener leurs affaires autrement, pour enfin avoir la sensation d'être pleinement eux-mêmes. L'encouragement d'auditeurs lors de mes conférences,

touchés par ces mots qu'ils aspiraient depuis longtemps à entendre dans un contexte professionnel, m'a conforté dans cette approche.

Enfin, ce livre présente à la fois une synthèse des travaux scientifiques sur la méditation (issus des neurosciences notamment) et les avancées les plus récentes. Loin d'en être moi-même un expert, et développant une certaine résistance à être *neuro-washed* – c'est-à-dire noyé sous des affirmations neuroscientifiques de valeur inégale – je me suis tourné vers un expert. Pierre-Gilles Henry, docteur en neurosciences et professeur à l'Université du Minnesota, en plus d'être très qualifié pour mettre des rats, des étudiants et des collègues dans des immenses machines à résonance magnétique afin d'observer leur cerveau, pratique la méditation assidûment depuis plusieurs années. Il avait donc le profil idéal pour prendre en charge les parties relatives aux travaux scientifiques sur la méditation. Sa collaboration s'est finalement étendue à la relecture attentive de l'ensemble du livre, je tiens donc à le remercier chaleureusement pour son travail et sa présence.

Je souhaite également vivement remercier mon épouse pour ses encouragements et son soutien. Source continue d'inspiration par sa joie et sa capacité à aimer, je suis reconnaissant d'avoir la chance de pouvoir cheminer dans la vie à ses côtés. Nous formons une équipe, et grâce à sa connaissance de l'entreprise et du management, ses conseils furent précieux pour la réalisation de ce livre.

Mes remerciements vont aussi à :

- Marianne Leenart pour la qualité du travail de recherche qu'elle a effectué et le rayonnement de son sourire. Elle incarne la joie et l'efficacité plus encore qu'elle n'en parle (la tendance générale étant plutôt l'inverse).

- Matthieu Ricard et Thierry Marx d'avoir accepté avec chaleur d'écrire une préface pour ce livre malgré leurs nombreuses sollicitations.
- Michel Bon pour son soutien et ses encouragements.
- Chloé Schiltz, des éditions Dunod, pour son formidable travail sur le texte, ainsi qu'Odile Marion et Jean Henriet, qui m'ont fait confiance dès le début du projet.
- David Attali, Yoshida-san et Shimazu-san, Mariann Johnson, Rasmus Hougaard, Zhang Jiawei et Chen Xi, qui m'ont aidé avec générosité à trouver les candidats pour les entretiens de préparation, respectivement à Hong Kong, Tokyo, Minneapolis, Copenhague et Shanghai.
- Philippe Couture, pour sa vision du monde et son soutien qui inclut sa capacité à secouer mes pensées établies.
- Diane Wilcoxson, pour sa présence inspirante au cours des dix dernières années.
- Frère Nathanaël, de l'abbaye de Tamié, mon « business moine » favori, que j'aurais aimé avoir comme collègue au cours de ma carrière en entreprise.
- Benoit Foucher, pour son enthousiasme communicatif à suivre la voie du cœur.
- Sanjeev Rao et Xavier Bertrand pour leur amitié si précieuse.
- Isabelle Hennebelle, de *L'Express*, et Corinne Moriou, de *L'Entreprise*, pour leur intérêt pour mon travail et leur formidable action pour réconcilier business et sens.
- Henri-Claude de Bettignies, Laurent Ledoux, Emmanuel de Lutz, Jean de Limé et Christophe De La Chaise pour leur soutien attentif et chaleureux.

- Arnaud Desjardins et Thich Naht Hanh, pour leur enseignement si riche.
- Sabine, pour son accueil chaleureux et discret dans son café, devenu pendant plusieurs mois mon second bureau.

Un grand merci ensuite à :

- Christophe André, Fabrice Midal, Henri Lachmann, Janice Marturano, Mandar Apte, Tristan Lecomte, et Steven Snyder, dont les éclairages m'ont beaucoup aidé.
- Tous les décideurs qui m'ont accordé leur temps au cours de mes recherches et qui ont préféré rester anonymes.

Merci enfin à mes parents d'avoir semé des graines de sagesse tout au long de mon enfance. Certaines n'ont jamais poussé, et d'autres ont donné des fruits peut-être différents de ceux qu'ils attendaient, mais je leur dois le goût de chercher à vivre relié à « plus grand que moi » au cœur de l'action.