



Christophe de Cacqueray

DÉJOUEZ
LES PIÈGES
DE VOTRE
CERVEAU



Par le cocréateur
de **Krakn Behavioural**,
cabinet de conseil en stratégie
comportementale

ALISIO

NE COMPTEZ PAS SUR VOTRE INTELLIGENCE POUR RÉUSSIR, LE SECRET EST AILLEURS...

Plusieurs milliers de fois chaque jour, votre cerveau vous ment, vous trompe et vous cache des choses. Il vous fait suivre, en toute bonne foi, des stratégies douteuses et douloureuses, qui finissent par vous épuiser et vous conduisent dans l'impasse.

Christophe de Cacqueray, spécialiste en sciences comportementales, bouscule nos idées reçues sur le cerveau avec humour et révèle comment mettre à jour ce logiciel en réactivant trois secrets millénaires redécouverts par la science.

Riche en anecdotes et exemples concrets – comment réconcilier désir de succès et envie de rester dans son canapé, pourquoi accepte-t-on les défis sur les réseaux sociaux, ou encore comment les publicités jouent avec nos émotions –, ce livre vous apprendra à lutter contre les biais qui vous empêchent d'avancer.

À la croisée de la psychologie et des neurosciences, cet ouvrage vous donne les clés pour passer de la survie à la sur-vie, à la maison comme au boulot. Une véritable source d'inspiration pour une existence joyeuse et une énergie inépuisable !

Christophe de Cacqueray est enseignant en sciences comportementales à Sciences Po, conférencier et membre de l'American Psychological Association. Reconnu comme un expert en sciences cognitives appliquées à l'entreprise, il est cofondateur de Kraken Behavioural, un cabinet de conseil, formations et conférences en sciences comportementales, où il accompagne des dirigeants et des entreprises de premier plan.

ISBN : 978-2-37935-492-2



9 782379 354922

22,90 €
PRIX TTC FRANCE



Rayon : Développement
professionnel et personnel

Déjouez les pièges
de votre cerveau

Relecture-correction : Céline Haimé et Élodie Ther
Maquette : Nord Compo
Design de couverture : Jennifer Simboiselle
Photo de couverture : Audrey Guillou
Illustration : © Freepik

© 2026 Alisio,
une marque des éditions Leduc
76, boulevard Pasteur
75015 Paris
ISBN : 978-2-37935-492-2

CHRISTOPHE
DE CACQUERAY

Déjouez les pièges
de votre cerveau

A L I S I O

SOMMAIRE

Avant-propos.....	9
Chapitre 1. Vous souhaitez réussir votre vie ? Méfiez-vous des évidences.....	13
Chapitre 2. Mais pourquoi n'est-on pas fiable ?	37
Chapitre 3. Juste un léger problème de câblage.....	53
Chapitre 4. Mais qui a dressé cet éléphant ?	67
Chapitre 5. Le code archaïque	85
Chapitre 6. La part du lion	103
Chapitre 7. Heureux comme un pangolin sous sa couette.....	141
Chapitre 8. La peste ou le choléra.....	179
Chapitre 9. À la recherche du code perdu.....	211
Chapitre 10. Sens et transcendance.....	249
Chapitre 11. Le spa de l'âme	289
Chapitre 12. <i>All you need is love</i>	329
Conclusion	363

AVANT-PROPOS

N'est-ce pas curieux cette manie qu'ont toutes les entreprises d'affirmer qu'elles « mettent l'humain au cœur » de leur stratégie et de désigner par « facteur humain » ce qu'elles cherchent à tout prix à éviter ?

Le *facteur humain*, c'est l'expression chic pour dire que Jean-Paul, Robert ou Sabrina ont fait une boulette aussi énorme qu'in-vraisemblable. Le facteur humain, c'est ce marin de l'USS *William D. Porter* qui, en novembre 1943, tire distraitemetn une torpille sur le cuirassé qui transportait le président Roosevelt. C'est cet ingénieur de la NASA qui, en 1998, oublie malencontreusement de convertir les unités de mesure britanniques en mètres et en centimètres et provoque ainsi la perte de la sonde spatiale *Mars Climate Orbiter*. C'est ce vice-président de Samsung qui, au CES (Consumer Electronics Show) de Las Vegas en 2014, lors du lancement de la première télévision incurvée au monde, s'enfuit littéralement de la scène quand il se rend compte qu'il est incapable de parler sans son prompteur.

En vérité, l'Histoire regorge de ces « François Pignon »¹ qui, avec une ingénuité candide, ont fait dérailler les plus savants projets et les plus solides organisations. Et on en connaît tous, qu'il s'agisse de petits artisans qui se contentent de ruiner la ponctualité d'une réunion

1. Personnage dans le film français de Francis Veber, *Le Dîner de cons*, sorti en 1998.

minutieusement planifiée jusqu'aux plus grands artistes qui ont fait perdre des millions à leur employeur en cliquant sur un mail louche.

Mais entre nous, si on est honnête, on a tous, un jour, été nous-même le « facteur humain » de notre équipe, de notre famille ou de notre association. Et même, si on creuse un peu plus, on ne pourra pas nier bien souvent notre propre facteur humain : on fume, on boit, on mange trop, on dépense inutilement, on se fait flasher, on tombe amoureux de la mauvaise personne, on se transperce la main en voulant dénoyauter son avocat, on oublie de serrer le frein à main, on choisit des boulots que l'on déteste, on joue au loto, on se rend à des invitations qui nous saoulent et on attend le dernier moment pour réviser ses examens.

En résumé, on fait bien souvent ce que l'on ne voudrait pas faire. Et on a beau connaître les risques, cela nous empêche rarement d'accumuler gaffes, bêtises, bourdes, méprises, maladresses, boulettes et erreurs.

Alors imaginez un instant pouvoir mettre totalement le facteur humain sous contrôle. Vous devenez instantanément une véritable machine de guerre, svelte, rigoureuse, précise, endurante et joyeuse. Votre entreprise aussi devient une machine de guerre. Exit les grèves, les démissions, les projets en retard, les notes de frais surévaluées, les devis sous-tarifés, les prestataires surpayés et le jus de chaussette dans la cafetière. Le paradis terrestre.

Mais, à l'évidence, pour y parvenir, il vous manque un truc essentiel. Un truc qui accompagne normalement n'importe quelle machine ou logiciel, même basique, mais qui semble avoir été oublié pour l'organisme le plus complexe de l'univers, votre cerveau. Et ce truc, c'est le mode d'emploi.

Car votre lave-vaisselle, lui, a été livré avec une notice. Vous, non. Pas facile pour vos parents qui ont dû se débrouiller un peu

comme ils le pouvaient pour vous faire fonctionner. Imaginez devoir monter un meuble Ikea sans la notice. Pas certain que le résultat ressemble absolument à l'image qui figure sur le carton. Les tiroirs risquent de frotter, les panneaux seront peut-être un peu branlants, et certains éléments seront carrément montés à l'envers. Bon, maintenant imaginez un bébé. C'est bien plus complexe qu'une armoire Ikea, un bébé. Et pourtant, c'est livré sans le manuel. Pas étonnant, donc, que certains des tiroirs de nos cerveaux soient parfois montés à l'envers, que plusieurs boulons semblent manquer, et que quelques fixations paraissent un peu incertaines.

Maintenant, si vous ajoutez à cela que vos parents vous ont transmis leurs gènes alors qu'eux-mêmes avaient été montés sans notice, autant dire qu'il n'est pas très étonnant que les colonnes des faits divers soient aussi étoffées, que les Darwin Awards soient aussi lunaires et que vous ayez eu une telle note au bac de philo...

Mais tout n'est peut-être pas perdu ! Et vous tenez probablement entre vos mains le mode d'emploi qui vous manquait pour ne plus vous lever tous les matins en vous promettant de vous coucher tôt, et pour passer de nouveaux caps au boulot, le sourire aux lèvres.

Pour parvenir à mettre au point un tel mode d'emploi, il fallait soit une intervention du Créateur, soit une étude laborieuse de centaines de publications scientifiques sur les comportements humains. C'est, hélas, la seconde option qui a prévalu. Ce livre est donc le fruit d'un travail nettement plus laborieux que mystique. Il s'appuie sur les apports essentiels de la psychologie sociale, de la psychologie cognitive, des neurosciences et de l'économie comportementale. Ce sont ces disciplines (et les chercheurs qui les font avancer) qui ont patiemment décodé les ressorts de nos comportements.

Notre seule prétention ici est de rendre ces connaissances accessibles et utiles. En clair, assembler les pièces éparpillées de la science pour vous fournir :

- un guide pratique pour déchiffrer les comportements de votre patron, de vos collègues, de vos collaborateurs, de votre moitié, de vos enfants... et bien sûr le vôtre ;
- quelques outils pour pirater honnêtement votre cerveau et celui de vos proches afin de remonter l'armoire Ikea à l'endroit.

Préparez-vous à découvrir pourquoi le Monopoly peut rendre méchant, pourquoi ingérer du poison peut être une bonne idée, comment un SS a involontairement aidé un Juif à obtenir le prix Nobel, pourquoi les experts se trompent plus souvent que les autres, pourquoi on devrait mettre une cravate plus souvent, comment réconcilier votre désir de succès et votre envie de rester tranquillement dans votre canapé, et bien d'autres choses. Mais surtout, attendez-vous à enfin comprendre d'où proviennent toutes vos frustrations et vos misères et comment les dépasser, tout en augmentant votre niveau d'énergie (*spoiler* : ce n'est pas de la magie). Et pour cela, on expliquera pourquoi il est essentiel de savoir dompter le lion et le pangolin qui sont en nous, et par là même comment (re)découvrir le paradis terrestre...

CHAPITRE 1

VOUS SOUHAITEZ RÉUSSIR VOTRE VIE ? MÉFIEZ-VOUS DES ÉVIDENCES

Même si, certains jours, vous avez le sentiment que vos parents ont monté l'armoire Ikea à l'envers, il est probable que ce ne soit pas la première fois que vous vous posiez pour réfléchir à la meilleure stratégie pour réussir votre vie. Vous n'avez d'ailleurs aucun mérite à cela, votre cerveau est programmé pour y penser. Mais le problème, c'est que les solutions qu'il donne sont rarement les bonnes. C'est même précisément pour cela que vous en cherchez d'autres dans ce livre. Et vous avez raison, car à la fin de cet ouvrage, vous comprendrez pourquoi l'organe spongieux qui est entre vos deux oreilles sabote aussi souvent tous vos efforts.

Commençons donc par tordre le cou à toutes les « solutions » que vous offre habituellement votre cerveau quand vous cherchez à améliorer votre existence.

Ne comptez pas sur votre intelligence ou votre talent : le secret est ailleurs

Pour les uns, cela sonnera comme une bonne nouvelle. Les autres auront du mal à s'en convaincre vraiment. Pourtant, cette règle est vieille comme le monde et éprouvée depuis bien longtemps. Transportons-nous par exemple au Moyen Âge, en Italie du Nord. À Vérone exactement. Car c'est là qu'a trouvé refuge un certain Dante Alighieri. Homme politique florentin, Dante s'est fâché avec le pouvoir local et a dû s'exiler pour ne pas finir la tête tranchée par une hache. Heureusement pour lui, l'homme a plusieurs cordes à son arc ; il est notamment déjà connu pour la qualité de ses vers et de ses écrits. C'est donc grâce à son talent artistique qu'il trouve refuge chez un *condottiere* influent : Cangrande della Scala. Si ce dernier assure argent et protection à Dante, les relations entre les deux hommes ne sont pourtant pas aussi bonnes qu'on pourrait l'imaginer. Car Dante nourrit intérieurement une rancœur de plus en plus vive. Et la cause de cette rancœur, c'est un autre homme qui vit également aux crochets de Cangrande. Or, ce qui rend malade le Florentin, c'est que ce rival possède la culture générale d'une bernique doublée d'une arrogance insolente et que, pourtant, c'est avec lui que Cangrande est le plus généreux.

D'un côté, donc, on a un génie, qui dédiera à son mécène le plus grand chef-d'œuvre du Moyen Âge, *La Divine Comédie*. De l'autre côté, on a un niais qui se contente de grasses plaisanteries. Mais c'est bien le second que Cangrande rendra riche.

Alors, si la Providence vous a doté d'une intelligence supérieure, ôtez-vous dès maintenant de la tête que cela vous apportera richesse et bonheur. Et si elle n'a pas été généreuse côté matière grise, consolez-vous : vous êtes toujours dans la course !

Car en réalité, nos comportements dépendent bien peu de notre intelligence. Même si, à première vue, cela semble contre-intuitif. Oui, aussi invraisemblable que cela paraisse, ce n'est pas en pariant sur votre matière grise que vous vous assurerez de réussir votre vie.

On peut être très intelligent et faire des choix catastrophiques

On a du mal à accepter cet axiome, même si la vie regorge d'exemples qui nous prouvent sans cesse sa véracité. Oui, on peut être très intelligent et prendre des décisions catastrophiques. Pire, on peut rassembler toute une brochette de cerveaux brillants et aboutir à des échecs retentissants. C'est d'ailleurs ce que n'a pas compris tout de suite le président des États-Unis John Fitzgerald Kennedy en avril 1961. À peine élu, il se trouve immédiatement confronté à une crise majeure avec l'installation récente d'un gouvernement communiste aux portes du pays, à Cuba, sous la houlette du révolutionnaire Fidel Castro. Le jeune président ne perd pas de temps. Il convoque ses conseillers les plus expérimentés et les plus diplômés pour organiser une contre-révolution et mettre les communistes en déroute. Autour de lui, le fleuron des universités américaines est représenté : Harvard, Yale, Princeton, Berkeley, etc. Dans le secret du Bureau ovale, un plan minutieux est échafaudé et l'opération est lancée le 17 avril. 1 500 contre-révolutionnaires entraînés et armés par les États-Unis débarquent dans la baie des Cochons, au sud-est de La Havane. Trois jours plus tard, les troupes de Castro en ont déjà capturé 1 200. Le fiasco est total.

Quelques mois plus tard, Kennedy se remémore l'événement : « Nous étions une cinquantaine, probablement les personnes les plus expérimentées et les plus intelligentes que nous pouvions

réunir. Mais cinq minutes après que cela a commencé à échouer, nous nous sommes tous regardés et nous nous sommes demandé : “Comment avons-nous pu être aussi stupides ?¹ »

Quelques années plus tard, Irving Janis, un psychologue américain, a mené des travaux approfondis pour comprendre comment une telle bêtise avait pu se produire. Et ce que l'on en retient, c'est qu'un autre facteur, plus puissant que l'intelligence, a influencé les comportements du groupe d'experts. En effet, comme le révélera l'enquête, tous étaient intérieurement convaincus que l'opération allait conduire à un désastre. Mais, aussi incroyable que cela paraisse, aucun n'a osé le dire ouvertement, par peur de passer pour un mou ou un peureux auprès des autres ! Dans ce cas précis, une dynamique de groupe s'est donc imposée au détriment de la raison. C'est ce qu'on appelle le *groupthink*.

On le soupçonne d'être à l'origine de bien des décisions malheureuses, dans la vie politique comme dans la vie des entreprises ou des familles. Et je suis sûr qu'en lisant ces lignes vous pensez à des situations que, vous aussi, vous avez déjà vécues... Mais ce qui est probablement le plus incroyable dans ce phénomène, c'est qu'il est connu, documenté, que l'on connaît les moyens de s'en prémunir... mais que ces moyens ne sont que très peu mis en œuvre dans tous les comités où l'on prend des décisions.

Non, si vous cherchez le succès à coup sûr, ce n'est pas l'intelligence qui vous le garantira.

1. Irving L. Janis, *Groupthink : Psychological Studies of Policy Decisions and Fiascoes*, 2^e édition, Boston, Houghton Mifflin, 1983, p. 16.

On peut être moyennement intelligent et faire fortune

Cela dit, si l'on peut être très intelligent et faire de mauvais choix, l'inverse est vrai également : on peut avoir des idées stupides... et connaître le succès ! C'est, par exemple, ce qui est arrivé à deux inventeurs qui partaient de loin : Alfred Fielding, un ingénieur américain, et Marc Chavannes, un chimiste suisse. On ne sait pas très bien comment ces deux-là se sont rencontrés, et on aimerait le savoir pour mieux comprendre comment ils décidèrent, un beau jour de 1957, de monter leur entreprise à Hawthorne, dans le New Jersey. Car leur idée de business est un peu étrange : ils cherchent à créer une nouvelle sorte de papier peint texturé, en plastique, avec des bulles d'air à l'intérieur. Pour faire des décos plus cool (pensaient-ils). Et pour cela, ils collent ensemble des rideaux de douche dans lesquels ils créent de petites bulles d'air circulaires, alignées régulièrement sur toute la surface du rideau. Le papier peint que l'on rêve tous d'avoir dans son salon et sa cuisine, bien sûr.

Étrangement, malgré les goûts baroques des ménages dans les années 1960, le produit ne décolle pas. Il faut donc songer à pivoter et à trouver une autre application pour ces rouleaux de papier bulle. Pas en peine de bonnes idées, notre duo se tourne ainsi vers le marché de l'isolation des serres. Mais là encore, c'est l'échec : l'isolation n'est pas efficace.

Il faudra finalement un concours de circonstances étonnant pour que les planètes s'alignent. À la même époque en effet, IBM commence la commercialisation du premier ordinateur produit en grande série : le modèle 1401. Or, la livraison de cet objet imposant et fragile pose problème : le papier journal, utilisé pour amortir les chocs dans la caisse, pèse lourd et s'avère peu efficace.

Sans compter que l'encre du journal a tendance à salir le coûteux calculateur, à la grande consternation des clients.

Convaincu que le papier bulle est la meilleure solution pour résoudre le problème, le directeur marketing de Fielding et Chavannes déploie tous ses talents pour convaincre IBM d'acheter leur curieux emballage et finit par y parvenir. C'est enfin le début du succès pour la Sealed Air Corporation, l'entreprise de notre tandem. Mais le début seulement, car malgré la popularité du produit, il faut attendre 1971 pour que l'entreprise soit rentable, grâce au talent d'un nouveau directeur général. Quand celui-ci quitte la société en 2000, le chiffre d'affaires s'élève à 3 milliards de dollars.

Les scientifiques, qui aiment tout expliquer, emploient volontiers le terme de *sérendipité* pour désigner ces situations dans lesquelles une innovation se manifeste involontairement. Et le moins que l'on puisse dire, c'est que les inventions dues à la sérendipité sont en effet nombreuses. On lui doit par exemple l'une des innovations les plus disruptives de l'humanité : l'invention de la pénicilline. C'est en effet par accident que le médecin britannique Alexander Fleming (1881-1955) remarque cette toxine qui permettra de fabriquer les premiers antibiotiques. Celle-ci aurait sauvé plus de 80 millions de vies depuis 1940¹. De manière plus anecdotique, on doit également à la sérendipité l'invention du four à micro-ondes, du Velcro®, du Téflon®, de l'aspirine et de bien d'autres choses encore.

Mais là aussi, il ne faut pas s'y tromper, si le terme *sérendipité* peut revêtir une légère connotation scientifique (le sujet

1. Ashley Braun, « The “Penicillin Girls” Made One of the World’s Most Life-Saving Discoveries Possible », *Smithsonian Magazine*, décembre 2024.

a notamment été étudié par le sociologue des sciences Robert Merton¹), il ne désigne ni plus ni moins que le hasard.

La bonne nouvelle dans tout cela, donc, c'est qu'une idée stupide ne l'est pas forcément. Mais la mauvaise, c'est qu'on ne peut compter ni uniquement sur l'intelligence, ni sur le hasard pour adopter des comportements qui nous mènent à la fortune et au bonheur.

Travail acharné ou loterie des ovaires ?

Dans l'immédiat après-guerre, la vie dans les campagnes n'est pas toujours facile pour de nombreux Français. Et François, un petit écolier de l'école de Trévérien, en est sans doute une bonne illustration. Trévérien, c'est une commune agricole, située entre Rennes et Saint-Malo, en plein bocage. Et François, c'est le fils du marchand de bois. Blouse bleue d'écolier et galoches aux semelles de bois, c'est un élève moyen, qui parle mieux le patois que le français. Ses parents ne sont ni très riches, ni très éduqués, et rien ne laisse donc présager le parcours exceptionnel qui attend leur petit garçon.

Et pour être franc, sa destinée ne se matérialise pas tout de suite. En effet, après son éducation à l'école primaire du village, il est envoyé comme pensionnaire au collège Saint-Martin de Rennes où il ne se distingue pas. C'est même plutôt le contraire, puisqu'à l'âge de 16 ans, il quitte l'école avant même d'avoir pu décrocher le baccalauréat. Le retour à la maison se fait donc sans tambour ni trompette et l'ambiance avec le paternel devient vite houleuse. Au point qu'après un accrochage mémorable entre les deux hommes,

1. Robert K. Merton et Elinor Barber, *The Travels and Adventures of Serendipity. A Study in Sociological Semantics and the Sociology of Science*, Princeton, Princeton University Press, 2004.

François décide de s'engager dans l'armée pour combattre en Algérie. Il en revient après trente mois, le caractère bien trempé et la tête pleine de rêves de grandeur. Mais avoir des rêves ne suffit pas à faire bouillir la marmite et, à 23 ans, après avoir enterré son père et vendu la modeste scierie de celui-ci, il trouve un petit emploi de chef d'exploitation chez Gautier Frères, un négociant de bois breton.

C'est là que l'aventure débute vraiment.

Quelques mois à peine après son arrivée, il épouse la fille du patron. Et c'est donc assez naturellement qu'il prend la suite de son beau-père. Il renomme l'entreprise à son nom, les établissements Gautier Frères deviennent ainsi les établissements Pinault. L'entreprise n'est pas bien grosse, mais François Pinault va multiplier les coups de génie pour la faire croître à un rythme exceptionnel. C'est par exemple le cas, en 1973, quand le Crédit Lyonnais l'oblige à vendre son entreprise à une holding britannique. Avec l'argent de la vente, il investit dans le sucre juste avant l'envolée des cours et empoche plus de 300 fois sa mise de départ ! Il peut ainsi racheter les établissements Pinault qui, mal gérés, ne valent désormais plus que la moitié du prix auquel François les avait vendus. Et sous la houlette de ce dernier, l'entreprise se redresse en évitant les conséquences qui frappent ses concurrents lors du premier choc pétrolier. François se retrouve ainsi en position de force pour multiplier les rachats de concurrents et de toute une série d'entreprises de secteurs très divers. C'est ainsi que se construit progressivement le groupe Pinault-Printemps-Redoute, aujourd'hui rebaptisé Kering, et propriétaire de marques de luxe comme Gucci ou Yves Saint Laurent.

On estime aujourd'hui le patrimoine familial du jeune écolier de Trévérien à environ 30 milliards de dollars...

Des parcours comme celui-ci, les médias de toutes sortes s'en délectent et aiment à nous les présenter encore et encore. C'est l'histoire d'un Steve Jobs, d'un Ralph Lauren, d'une J. K. Rowling, d'un Arnold Schwarzenegger ou d'une Oprah Winfrey. Tous, par leur travail acharné, sont passés des haillons aux millions, et font briller les yeux des Rastignac avides de fortune et de gloire. Ils nous font rêver car ils incarnent un message simple : c'est possible. Oui, on peut être issu d'une famille modeste, on peut n'avoir aucun diplôme, on peut être sans le sou, mais conquérir les sommets de la politique, de l'industrie, de la finance ou des arts grâce à son travail.

C'est beau. On aimeraient y croire ! D'autant plus qu'au fond de nous, chacun a le sentiment d'être différent et voué à un destin unique. Selon l'autrice de la série *Harry Potter*, c'est même ce qui constitue le secret du succès de ses livres : les lecteurs s'identifient à Harry, qui découvre un jour qu'il est une sorte d'élu aux pouvoirs immenses et cachés. Or, au fond de nous, on se prend tous un peu pour Harry Potter, en imaginant qu'un destin à la Steve Jobs est possible et nous est réservé.

Socialement embourbés...

Mais voilà, et au risque de passer pour un horrible pisso-froid incapable de rêver, il faut quand même le dire : les histoires à la Steve Jobs ou à la François Pinault relèvent assez largement du conte de fées. Non pas qu'elles n'existent pas, mais parce qu'elles sont aussi extraordinaires que rares. Alors si, au fond de vous, vous espérez un tel destin, allez plutôt gratter quelques tickets d'Euro-Millions, vous aurez ainsi une plus grande probabilité de réaliser votre conte de fées.

Car la réalité des chiffres est malheureusement implacable : si vous faites partie des 10 % des familles les plus pauvres, il vous

faudra attendre six générations pour atteindre le revenu moyen des familles françaises. Ce sont donc vos arrière-arrière-arrière-arrière-arrière-petits enfants qui en profiteront. Et d'ailleurs ils ne profiteront pas de grand-chose, ils seront seulement dans la moyenne. Globalement, on estime qu'il n'y a que 2 % des enfants des Français les plus pauvres qui peuvent un jour espérer se retrouver dans les 20 % de ménages les plus riches¹. Mais là encore, pas de quoi s'emballer, car entrer dans ces 20 % ne vous place pas tout à fait aux côtés d'un Steve Jobs : il suffit d'avoir un revenu mensuel de 2 787 euros. Pas suffisant pour se payer une villa à Hollywood.

Oui, c'est sans doute un peu triste à dire, mais nous sommes largement prédestinés sur le plan financier. Comme l'explique le milliardaire Warren Buffett, dont la fortune personnelle est estimée à plus de 100 milliards de dollars, devenir ultra-riche, c'est d'abord une affaire de biologie et de géographie, et tout se joue à la « loterie des ovaires² ». Un concept poétique – et un poil brutal – qui signifie ceci : si vous poussez votre premier cri dans une famille aisée d'Île-de-France, félicitations, vous êtes déjà en bonne position sur la ligne de départ. En revanche, si vos premiers gazouillis résonnent dans une famille modeste des Hauts-de-France, il va falloir sprinter. Et si vous naissez dans un bidonville du Nigeria, le classement Forbes des ultra-riches relèvera du miracle, à mi-chemin entre gagner à l'EuroMillions et être frappé par un éclair en même temps.

Car le succès financier n'a jamais été une simple question de « travail acharné » et de « mérite ». Il repose sur un savant cocktail :

1. OCDE, « L'ascenseur social en panne ? Comment promouvoir la mobilité sociale », Paris, Éditions OCDE, 2019.

2. Warren Buffett, conférence à la University of Florida Business School, University of Florida, 15 octobre 1998.

la famille, l'endroit où vous naissez, le réseau qui vous entoure, la qualité de votre éducation, votre patrimoine génétique¹... et bien sûr, un généreux coup de bol. Preuve ultime : si François Pinault n'avait pas eu la bonne idée d'épouser la fille Gautier, il y aurait eu de fortes chances que son nom ne dépasse jamais les frontières de Trévérien.

Conclusion : s'épuiser au travail n'est pas une garantie de succès, car dans cette « loterie des ovaires », **le poids du hasard est écrasant**.

Paradoxalement, voilà qui devrait en rassurer certains qui n'avaient déjà pas tout misé sur leur capacité de travail. Pourtant, ils auraient tort de croire que travailler dur ne sert à rien : si cela ne garantit en effet pas le succès, cela aide quand même un peu.

Être consciencieux, la clé de la réussite ?

En 2019, des chercheurs canadiens ont fait la synthèse de 100 années de recherches sur les gens consciencieux et l'impact que cela revêt dans leur succès professionnel². Leur conclusion est implacable : être consciencieux dans son travail est l'un des facteurs qui garantit le plus sûrement de réussir sur le plan professionnel. Voilà qui sonne *a priori* comme une bonne nouvelle. La vie est donc moins injuste qu'il n'y paraît ! Hum... En fait, il y a quand même une nuance à apporter : la « conscientiosité » (comme disent les psychologues) est un trait de caractère dont on hérite plus qu'on ne le développe. Il est plus facile de naître consciencieux que de le

1. Kathryn P. Harden, *The Genetic Lottery : Why DNA Matters for Social Equality*, Princeton, Princeton University Press, 2021.

2. Michael P. Wilmot et Deniz S. Ones, « A Century of Research on Conscientiousness at Work », *Proceedings of the National Academy of Sciences of the USA*, vol. 116, n° 46, 2019, p. 23004-23010.

devenir. Donc si vous avez eu un ticket gagnant à la « loterie des ovaires », tant mieux, cela ne pourra que vous aider. Mais si tel n'est pas le cas, il vous faudra trouver autre chose pour que votre patron vous propulse aux plus hauts sommets de la hiérarchie. Car c'est ainsi, certains naissent très consciencieux (c'est une minorité), leur chambre est rangée, ils n'oublient pas leur cartable dans le bus ou la date d'anniversaire de leur conjoint, et leur carrière est au-dessus de la moyenne. D'autres naissent plus négligents (c'est la majorité), ils ne retrouvent pas la télécommande de la télévision, arrivent en retard en réunion et oublient leur trousse de toilette à l'hôtel. En moyenne, ils sont moins bien notés par leur hiérarchie et plafonnent plus rapidement.

Si votre cerveau vous avait soufflé que vous pouviez vous fier à votre travail rigoureux pour obtenir la fortune que vous pensez mériter, il vous a donc menti : cela vous aidera un peu, mais cela ne vous garantira rien du tout.

Faire fortune ne vous garantit pas une vie heureuse

Cela dit, n'en faites pas une maladie, car il n'est pas certain que l'argent vous apporte le bonheur. Là encore, votre cerveau vous mène sur une fausse piste.

Évidemment, je sais qu'au fond de vous, vous avez du mal à vous en convaincre. Rares sont ceux qui cracheraient sur l'héritage inattendu d'un oncle d'Amérique ! Mais puisque l'objet de ce livre est de parvenir à pirater ses comportements pour mener une vie heureuse, il est important d'expliquer pourquoi richesse et bonheur ne font pas forcément bon ménage. Histoire de ne pas se tromper de cible.

Des histoires comme celle qui suit, il y en a plein les journaux. Nous sommes le 17 décembre 2004, à Bègles, une commune

limitrophe de Bordeaux. Comme tous les vendredis, Pascal, artisan boucher de son état, se rend dans son café préféré pour jouer à EuroMillions. Et là, ce qu'on ne devrait peut-être pas appeler « la chance » fait basculer sa vie. Il gagne plus de 26 millions d'euros. Sur le coup, c'est le choc et l'euphorie. Mais rapidement, il se reprend, si l'on en croit le journaliste du *Parisien* venu l'interviewer et qui écrit : « Le bénéficiaire de cette bonne fortune garde les pieds sur terre. » Et d'ailleurs, Pascal l'assure : « En tout cas, ce qui est sûr, c'est que je garderai une activité, même si je suis devenu rentier. » Le boucher n'a peut-être pas fait Saint-Cyr, mais il sait qu'une telle somme a de quoi faire tourner la tête.

Pourtant, moins de treize ans plus tard, il décède d'un cancer après une rapide descente aux enfers. Le schéma est assez classique. D'abord, il flambe en collectionnant de grosses voitures de sport, en s'achetant une maison dans le bassin d'Arcachon, un château dans les vignes ou en investissant dans un cabaret en Suisse. Puis, harcelé par les opportunistes de tout poil, il s'isole progressivement et finit par sombrer dans l'alcool. Ses déboires font régulièrement l'objet d'articles dans la presse : conduite en état d'ivresse à 2 grammes, puis à 2,4 grammes, tentative de corruption de fonctionnaires, etc. Finalement, la maladie l'emporte et son ami Titi conclut : « Cette chance ne lui a pas porté chance. »

Ce qui est curieux, c'est qu'en lisant cet article, on pense immuablement : « Moi, ça ne m'aurait pas fait tourner la tête. » On y reviendra plus précisément, cette réflexion instinctive qui vient d'apparaître dans votre cerveau est généralement le fruit d'une erreur de la pensée : le biais d'optimisme irréaliste¹. C'est le même biais qui convainc les fumeurs que, eux, ne mourront

1. Punit Shah, « Toward a Neurobiology of Unrealistic Optimism », *Frontiers in Psychology*, vol. 3, article 344, 2012.

pas d'un cancer du poumon, et qui rassure les jeunes hommes qui conduisent dangereusement.

Or, à ce stade de la lecture, vous êtes probablement en train d'empiler les arguments pour expliquer pourquoi vous, ça ne vous aurait pas fait tourner la tête : « Moi, j'ai une famille stable » ou bien « Moi, je ne crierai pas sur les toits que j'ai gagné 26 millions », etc. Au fond de vous, vous pensez même sans doute que le gars n'était probablement pas une flèche, et qu'avec votre niveau d'éducation, vous seriez capable de profiter des bons côtés de la fortune sans en prendre les mauvais.

Mais là encore, cette tentative de rationaliser votre première pensée spontanée (« Moi, ça ne m'aurait pas fait tourner la tête ») semble se fracasser contre les histoires innombrables de personnes intelligentes que la richesse n'a pas préservées du désespoir.

L'une de ces histoires a eu pour décor le cadre magnifique du golfe du Morbihan. Son protagoniste, né en 1949, a grandi dans l'Orne, en Normandie. Après son bac, il se lance dans des études de droit puis s'inscrit, en 1975, au barreau de Paris. Olivier Metzner, c'est son nom, se révèle rapidement un avocat redoutable, capable de sauver la mise à des clients pour lesquels tout semble pourtant perdu. Et c'est grâce à ce talent qu'il se retrouve progressivement sollicité par les plus prestigieux clients, dans les affaires les plus complexes : Loïk Le Floch-Prigent, dans l'affaire Elf ; Continental Airlines, pour le crash du *Concorde*, Jean-Marie Messier, dans l'affaire Vivendi, ou Jérôme Kerviel, dans son litige avec la Société Générale. L'homme de loi est, en 2012, classé par le magazine *GQ* parmi les avocats les plus puissants de France. Puissant, mais aussi fortuné : Metzner habite un très vaste appartement dans un quartier huppé de la capitale et il s'offre également une île en face de la ville de Vannes, pour la modique somme de 2,5 millions d'euros. Tout semblait donc lui sourire. Et pourtant,

c'est sur cette même île du Morbihan qu'il se suicide en 2013, à 63 ans. Comme pour Pascal de Bègles, la chance ne lui aura pas porté chance.

Il est difficile d'expliquer un tel geste. Certains ont évoqué des affaires particulièrement troubles dans lesquelles il se serait compromis. On pourrait aussi citer plusieurs études de psychologie clinique qui semblent indiquer que la profession d'avocat favorise ou entretient les états dépressifs. L'une d'elles¹, menée par des chercheurs de l'université Johns-Hopkins sur 104 métiers différents, a par exemple conclu que seules trois professions étaient corrélées à des niveaux de dépression élevés. Et la première d'entre elles est celle d'avocat, avec un niveau de dépression 3,6 fois plus élevé que le reste de la population.

Même si elles n'y parviennent pas totalement, les histoires d'Olivier ou de Pascal devraient nous dégriser : contrairement à ce que nous disent nos tripes, ce n'est pas non plus la recherche de l'argent qui garantira notre félicité.

Au-delà de ces cas particuliers, deux études récentes, auxquelles a participé le prix Nobel d'économie et psychologue Daniel Kahneman, nous mettent également en garde². D'une part, elles pointent qu'il n'y a pas de corrélation stricte entre argent et bonheur pour les foyers gagnant plus de 100 000 dollars par an. D'autre part, elles nous apprennent que, plus on recherche l'argent, moins on est satisfait de sa vie. Et ce, quel que soit notre revenu.

1. William W. Eaton *et al.*, « Occupations and the Prevalence of Major Depressive Disorder », *Journal of Occupational Medicine*, vol. 32, n° 11, novembre 1990, p. 1079-1087.

2. Daniel Kahneman et Angus Deaton, « High Income Improves Evaluation of Life But Not Emotional Well-Being », *PNAS*, vol. 107, n° 38, septembre 2010 ; Matthew A. Killingsworth, « Experienced Well-Being Rises with Income, even above \$75,000 per Year », *PNAS*, vol. 118, n° 4, janvier 2021.