

Éric la Blanche

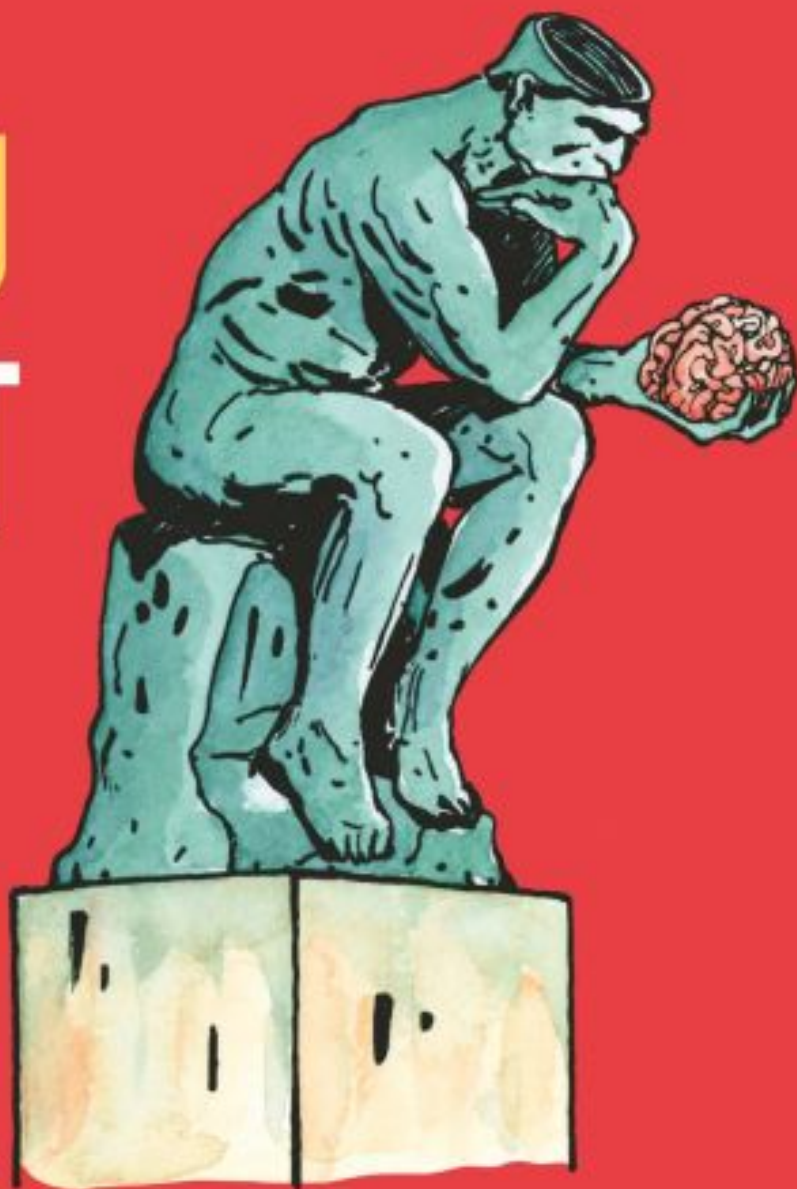
Dessins de Pascal Gros

POURQUOI VOTRE CERVEAU N'EN FAIT QU'À SA TÊTE

CONNAÎTRE

LES BIAIS COGNITIFS

POUR MIEUX LES DÉJOUER !



FIRST
ÉDITIONS

*« Toutes nos erreurs sont des jugements téméraires,
et toutes nos vérités, sans exception, sont des erreurs redressées. »*

Alain



© Éditions First, un département d'Edi8, Paris, 2020.

Le code de la Propriété Intellectuelle interdit les copies ou reproductions destinées à une utilisation collective. Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite par quelque procédé que ce soit, sans le consentement de l'Auteur ou de ses ayants cause est illicite et constitue une contrefaçon sanctionnée par les articles L335-2 et suivants du Code de la Propriété Intellectuelle.

ISBN : 978-2-412-05783-4

ISBN numérique : 978-2-412-06200-5

Correction : Chantal Ducoux

Maquette : Michael Prigent

Editions First, un département d'Edi8

12, avenue d'Italie

75013 Paris France

Tel. : 01 44 16 09 00

Fax : 01 44 16 09 01

Email : firstinfo@efirst.com

Site internet : www.editionsfirst.fr

Ce document numérique a été réalisé par [Nord Compo](#).

Éric la Blanche
Dessins de Pascal Gros

POURQUOI
VOTRE CERVEAU
N'EN FAIT
QU'À SA TÊTE

CONNAÎTRE

LES BIAIS COGNITIFS

POUR MIEUX LES DÉJOUER !

FIRST
ÉDITIONS

**DANS
LA TÊTE
DU CERVEAU**

INTRODUCTION

*Cognitif : qui se rapporte à la faculté de connaître
(Larousse)*



OHÉ MATELOT

Le livre que vous tenez entre les mains nous invite à une traversée : celle du vaste océan de notre bêtise. Si vous êtes manager, décideuse, parieur ou simplement désireuse de mieux vous connaître, vous y trouverez des informations utiles pour prendre vos décisions de tous les jours. C'est un voyage intense qui vous est proposé et je peux vous garantir sur facture qu'il ne sera pas de tout repos. Il sera déroutant, déstabilisant et parfois même carrément humiliant pour notre intelligence dont nous sommes si fiers. Heureusement, à l'arrivée, nous serons enrichis de dizaines de découvertes. Le plus étrange, c'est qu'une fois parvenus à destination, nous serons revenus exactement à notre point de départ : nous aurons fait le tour complet de notre stupidité ! Cette expérience nous aura remis à notre place, celle de grands singes ayant tendance à se croire un peu trop évolués. Ne vous attendez donc pas à une transformation trop radicale, la personne que vous serez après toutes ces pages ne sera pas réellement plus intelligente (vous pouvez peut-être encore vous faire rembourser ce livre) – mais elle saura au moins pourquoi nous sommes si bêtes et pourquoi nous nous trompons si souvent, implacablement.

VERY BAD TRIP

Lorsqu'on s'embarque pour une périlleuse traversée, on prend de l'eau, des vivres et du matériel de secours. On vérifie également l'état du matériel et on inspecte le bateau. C'est là que les ennuis commencent. Si vous croyez que l'organe que vous avez entre les deux oreilles est un fier coursier des mers muni de jolies cabines confortables, et prêt à mettre le cap sur le grand large pour affronter l'océan de la sottise, vous allez être déçu. Nous n'avons qu'un vieux rafiot, que dis-je, un pauvre radeau dépourvu de voiles et presque impossible à manœuvrer. Il n'a pas de gouvernail, n'en fait qu'à sa tête et n'est bon, au mieux, qu'à se laisser dériver au gré des courants. Si vous voulez avancer, je vous préviens, il va falloir ramer. Son seul avantage, c'est qu'il est pratiquement insubmersible et d'ailleurs, ça fait des millions d'années qu'il flotte et ne coule pas... la preuve : nous sommes toujours là ! Mais laissons là les métaphores marines et exposons le problème autrement : notre encéphale, ce magnifique organe aux capacités calculatoires hors de portée de n'importe quel ordinateur et qui nous a permis de façonner d'aussi belles choses que la bombe atomique, la cancoillotte ou le réchauffement climatique, n'est tout simplement pas fait pour réfléchir correctement. Ce n'est pas sa fonction. Il n'a pas été conçu pour ça. Si vous croyez que notre sublime cervelle est le trône de l'intelligence, oubliez ! Elle est le siège de bien d'autres choses : nos réflexes, nos mouvements, notre vision, nos instincts, nos émotions, notre mémoire, notre langage mais la finesse intellectuelle n'y dispose, au mieux, que d'un strapontin. Alors il vaut mieux que vous soyez averti : nous allons nous lancer à l'assaut de notre bêtise, armés de l'organe qui la produit à jets continus, un « outil » bien

plus doué pour raconter des bobards que pour regarder la réalité en face
bref, pas tout à fait le compagnon de voyage idéal. Mais nous n'avons pas
le choix et c'est en compagnie d'un menteur pathologique qui n'attend
qu'une occasion pour nous embrouiller que nous allons devoir embarquer.
Bienvenue à bord quand même.

ERREUR SYSTÈME

Notre système cognitif, c'est le système qui nous permet de connaître et d'agir sur le monde qui nous entoure. La cognition est l'ensemble des processus mentaux qui se rapportent à la fonction de connaissance. Notre système cognitif met donc en action la mémoire, le langage, le raisonnement, l'apprentissage, l'intelligence, la prise de décision, la résolution de problèmes, la perception... Un biais cognitif est donc une erreur dans notre façon de connaître, une distorsion dans le traitement d'une information par l'esprit. Le terme « biais » signifie que l'information n'est pas traitée « tout droit » mais de façon oblique, « en biais » et que le résultat de ce traitement est « à côté » de la réalité. Entre cette information, qui existe réellement, et ce que j'en perçois, il y a une différence : mon cerveau a ajouté, enlevé ou modifié quelque chose (et bien sûr, il n'a pas jugé utile de me demander mon avis ni de m'en avertir). Ce qui différencie un biais cognitif de la simple erreur, c'est que le biais ne doit rien au hasard, il ne s'est pas réellement « trompé ». C'est comme si quelque chose l'avait fait *exprès*, comme si le cerveau était programmé pour se planter, toujours au même endroit, éternellement : certaines informations seront toujours traitées de façon biaisée et, vous aurez beau y faire, il ne bougera pas d'un poil. C'est têtu comme un âne, un biais cognitif : donnez-lui les mêmes problèmes, il commettra les mêmes bourdes, encore et encore.

VIEILLES CANAILLES

La découverte de ces « erreurs de programmation » (nous verrons plus loin que ce n'en sont pas) est relativement récente. Elle date des années 1960 et, même si nos ancêtres en ont toujours eu l'intuition, il a fallu la puissance des méthodes scientifiques modernes pour mettre les biais cognitifs à jour. On mesure encore mal la double torgnole que cette découverte a infligée à l'ego de notre pauvre espèce, elle qui se pensait si formidablement maligne ! D'abord, première révélation, notre esprit ne commet pas, parfois, des erreurs, il est *fait pour se tromper*, nuance. Il n'est pas faillible mais défaillant. Ensuite, et c'est peut-être le pire, cette intelligence dont nous nous vantons n'est pas sa caractéristique principale mais une fonction annexe, acquise un peu par hasard : notre cerveau n'a pas été conçu par nos millions d'années d'évolution pour penser avec justesse mais pour survivre. Pour paraphraser Michel Audiard, l'évolution préfère « les brutes qui marchent aux intellectuels qui restent assis ». Aujourd'hui que nous marchons (comme des brutes) en direction d'un dérèglement écologique planétaire, c'est sans doute une bonne idée d'interroger la responsabilité de nos biais cognitifs dans notre incapacité à faire marche arrière. Reconnaître la nature profondément biaisée de notre matière grise est un préalable à la compréhension de nous-même et de nos sempiternelles erreurs. Nos biais cognitifs, en nous empêchant de voir la réalité en face, nous empêchent également de nous attaquer sérieusement aux véritables problèmes.

Mais assez tardé, en route !

À LA DÉCOUVERTE

DES BIAIS COGNITIFS



LIBRE-ARBITRE

Pendant des millénaires, l'Homme a cru que les dieux lui avaient donné l'intelligence pour qu'il s'en serve intelligemment. C'était faux, comme nous le verrons plus loin : ils l'avaient doté sans le lui dire d'un outil largement dysfonctionnel, bourré de vices cachés et naturellement aveugle à ses propres erreurs. Les dieux avaient également doté l'Homme de libre-arbitre, faculté à se déterminer librement et par lui seul. C'était une façon pratique d'expliquer que si l'homme se servait mal de l'outil prétendument parfait dont on l'avait nanti, c'était de sa faute et uniquement de sa faute. Il n'avait qu'à ne pas être faible et paresseux. Grâce au libre-arbitre, tout s'expliquait : si nous commettions tant d'erreurs, c'était de notre faute, pas de celle de notre cerveau. N'empêche, la question qui nous taraudait depuis toujours restait posée : *« Pourquoi sommes-nous aussi cons ? Pourquoi possédons-nous une intelligence aussi difficile à utiliser correctement ? Pourquoi, malgré elle, nous obstinons-nous à commettre les mêmes erreurs, encore et encore ? Qui a conçu ce truc ? Où est le mode d'emploi ? Passez-moi le S.A.V. ! »*.

PULSIONS

L'intelligence ne fait pas tout, les humains le savent depuis toujours et nos ancêtres l'avaient bien compris : si nous sommes aussi stupides, pensaient-ils, c'est à cause de nos instincts, de nos désirs, de nos pulsions. Des tentations. Des esprits malins. Du Diable. La satisfaction de nos besoins vitaux (manger, boire, respirer, se reproduire, acquérir de l'information et du statut social) nuit au fonctionnement harmonieux de notre bel esprit. Ils avaient raison : nos capacités cérébrales sont facilement obscurcies par la proximité d'un partenaire sexuel excitant, d'un mets alléchant ou d'une promo exceptionnelle pour un truc dont on n'a pas besoin, sans parler des promesses d'un discours politique bien démagogique. Les tentations empêchent notre esprit de fonctionner correctement, avaient-ils constaté, il convenait donc de leur résister pour en retrouver le plein usage. Pour que notre entendement saisisse parfaitement le monde qui nous entoure et que notre intelligence s'envole tel un aigle vers les cimes, il fallait le libérer des chaînes de la tentation ! Malheureusement, les Anciens n'avaient pas perçu que notre esprit enchaîné n'était pas un aigle majestueux à la vue perçante mais plutôt une sorte de gros poulet bigleux.

PROBLÈMES D'ARGENT

La découverte des biais cognitifs commence, comme beaucoup d'autres découvertes, par un problème de sous. À la fin des années 1960, Daniel Kahneman et Amos Tversky sont deux psychologues israéliens, spécialistes des sciences comportementales et ils s'intéressent aux phénomènes de prise de décision : qu'est-ce qui fait qu'un agent économique (vous, moi, une ménagère, un chef d'entreprise, un trader) montre parfois certaines « tendances à des décisions irrationnelles dans le domaine économique ? » Dit d'une autre façon, par la bouche pincée d'un directeur de fonds d'investissement après une énième déculottée financière : « *Mais qui sont ces *** de soi-disant spécialistes qui nous ont encore fait perdre des millions de dollars !* ». Kahneman et Tversky avaient en effet découvert dans leur « théorie des perspectives » qui vaudra à Kahneman un prix Nobel d'économie en 2002¹ que, dans certaines situations, les individus évaluent de façon « asymétrique », c'est-à-dire faussement, leurs perspectives de perte et de gain, comme l'avait déjà remarqué en son temps le mathématicien Bernoulli (1700-1782). Un exemple, un seul, pour illustrer cette asymétrie, est celui du premier biais cognitif découvert, l'aversion à la perte : *l'esprit humain donne instinctivement plus de valeur à une chose perdue qu'à la même chose gagnée.*

1. Tversky ayant malheureusement disparu en 1996.

MAUVAIS PERDANTS

Les expériences scientifiques de Kahneman et Tversky montrent en effet que, psychologiquement, perdre 100 €, ce n'est pas le contraire de gagner 100 € : perdre nous fait beaucoup plus souffrir que gagner ne nous fait plaisir. Nous avons « naturellement » beaucoup plus peur de perdre qu'envie de gagner. C'est pourquoi cette tendance s'appelle l'aversion à la perte. Kahneman et Tversky évaluent que pour compenser psychologiquement une perte de 100 €, il faudrait en gagner entre 200 et 250 ! Le résultat de cette aversion, c'est que les investisseurs, même aguerris, vont avoir naturellement tendance à conserver plus longtemps les positions perdantes (exemple : des actions en train de perdre de la valeur) que les gagnantes. Et si, à la fin, vous multipliez le nombre de positions perdantes par le nombre d'investisseurs, vous pouvez vous retrouver avec un marché complètement déséquilibré, des décisions irrationnelles à la pelle, des milliards de dollars qui s'envolent puis une bonne vieille crise économique qui jette des millions de gens à la rue. Merci les biais cognitifs !

UNE BONNE GAMELLE

Lorsqu'ils découvrent, mesurent et démontrent scientifiquement grâce à de nombreuses expériences l'existence de ces asymétries, Kahneman et Tversky ne savent sans doute pas qu'ils viennent de mettre le doigt sur une découverte de premier ordre. D'abord parce que le nombre de biais (ou d'asymétries) découverts va rapidement se transformer en une longue ribambelle d'anomalies cognitives : biais de confirmation, effet de cadrage, illusion des séries, biais rétrospectif, effet de halo, biais de disponibilité, oubli de la fréquence de base... Très vite, la liste s'allonge. Notre fier cerveau n'est plus un merveilleux outil mal utilisé mais un vieux gruyère troué de dizaines et de dizaines de tares congénitales ! Copernic nous avait sortis du centre de l'univers en montrant que la Terre tournait autour du Soleil, Darwin du centre de la création en faisant de nous de simples singes jouets de l'évolution, et voilà que deux zigotos venaient achever notre humaine suffisance en nous sortant du centre de nous-mêmes et en nous annonçant que notre cerveau, prétendument rationnel, n'était qu'une sorte de machine à trafiquer la réalité ! Comment, en effet, juger objectivement le monde qui nous entoure à partir d'un système de récolte et de transmission de l'information voué tout entier à la mauvaise foi ?

PROBLÈMES D'AGENT

L'autre chose qui aurait dû exploser après notre fierté – mais qui n'explora pas non plus, c'est une large partie de la science économique. L'un des courants majeurs de cette discipline, la théorie économique dite néoclassique est en effet construite sur un postulat sans lequel elle ne tient plus debout :

« l'agent de la théorie économique est rationnel, égoïste et ses goûts ne varient pas »¹.

Autrement dit, vous, moi, le chef d'entreprise ou le trader sommes toujours rationnels, égoïstes et constants dans nos choix économiques. Non seulement, cela faisait longtemps qu'on savait que ce n'était pas vrai mais en plus, Kahneman et Tversky venaient justement de démontrer et de mesurer scientifiquement le contraire. Leur travail aurait donc dû réduire en bouillie l'école d'économie néoclassique et surtout, le courant de sinistre réputation qui en fait partie : le néolibéralisme. *« Pour un psychologue, il est évident que les gens ne sont ni complètement rationnels, ni complètement égoïstes et que leurs goûts sont tout sauf stables »* écrivait Kahneman. Faute d'agent « rationnel », kaputt la théorie économique néoclassique, donc.

1. Bruno Frey, cité par D. Kahneman dans *Système 1 / système 2*.

NUL N'EST PROPHÈTE

Contre toute attente, ce courant économique ne s'effondra absolument pas et il se porte toujours aujourd'hui comme un charme. Il se contenta d'ignorer les démonstrations des deux compères et poursuivit imperturbablement sa route parmi les pseudosciences. Il tenait à son postulat comme à la prunelle de ses yeux et ce n'étaient pas les travaux de deux psychologues, même nantis d'un prix Nobel d'économie, qui y changeraient quelque chose. Jusqu'à il y a peu ce courant dit « orthodoxe » fournissait encore des monceaux d'élégantes équations invérifiables à ses étudiants tandis que ses gourous continuaient à être invités sur les plateaux télé et à dispenser d'absurdes conseils à la plupart des dirigeants de la planète afin qu'ils continuent à la ruiner et à privatiser les services publics partout où il en reste. L'incapacité à regarder ses erreurs en face semble être un biais cognitif particulièrement développé chez les économistes néoclassiques. Ou leur biais d'aversion à la perte est-il tellement puissant qu'ils se refusent à abandonner leur discipline faillie ? En tout cas, les biais cognitifs qui jouent déjà un rôle prépondérant dans notre incapacité à prendre individuellement la mesure de la catastrophe climatique (ou des risques épidémiologiques) ont été largement renforcés par l'aveuglement délibéré de ceux qui dirigent l'économie mondiale. Bref, nous ne serions vraisemblablement pas dans une telle panade écologique si les économistes néolibéraux n'avaient pas tout bonnement refusé de reconnaître l'existence des biais cognitifs, les leurs comme ceux des autres.

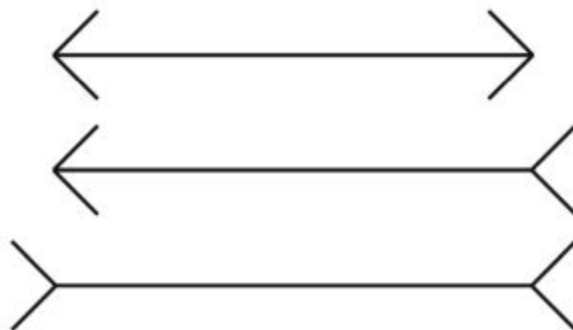
1. Cet ouvrage a été achevé pendant la crise du coronavirus.

L'ÉTENDUE DU DÉSASTRE

Les travaux de Kahneman, Tversky et de bien d'autres chercheurs en sciences comportementales comme Richard Thaler mirent bientôt en évidence une réalité crasse : les biais se comptaient par dizaines et touchaient la quasi-totalité de notre système de traitement de l'information. Notre mémoire est truquée, notre perception des problèmes complètement sous influence, notre vision de nous-même est mensongère et la large majorité des histoires que nous nous racontons sont inventées. Bref, presque tout ce qui parvient à notre conscience est déformé, amplifié ou minimisé, dénigré ou vanté, voire nié ou carrément mensonger. La honte.

Pour bien comprendre ce que sont les biais cognitifs, nous pouvons dire qu'ils sont – dans une certaine mesure – à notre jugement ce que les illusions d'optiques sont à notre vision.

Lequel des segments de droite ci-dessous est le plus petit ?



Réponse : aucun.

LE VER EST DANS LE FRUIT

Nous avons beau faire, nous verrons toujours que les trois segments de la page précédente ont des longueurs différentes alors qu'elles sont rigoureusement identiques. La présence de flèches au bout des segments biaise notre vision et nous n'y pouvons rien ! Le reste de notre système cognitif fonctionne un peu de la même façon : il traite les informations qu'il nous envoie à sa manière – partielle – et, lorsque nous en prenons conscience, elles ont *déjà* été manipulées par ses soins. Ainsi le stock d'informations dont nous disposons pour réfléchir correctement est tout simplement de mauvaise qualité et une partie en a été biaisée. Allez vous faire une juste opinion du monde qui nous entoure avec ça ! Aujourd'hui que les preuves de l'existence de biais cognitifs divers et variés se sont accumulées, l'ancienne conception que nous avions de notre entendement mérite donc un sérieux nettoyage. Notre système cognitif n'est plus le gentil secrétaire sérieux et appliqué qui rassemble pour notre jugement les informations utiles en commettant parfois quelques erreurs, le pauvre ! Au contraire, c'est un propagateur de fake-news sans aucun scrupule à tendances narcissiques et paranoïaques ! Et c'est en coopération étroite avec ce sale type que vous allez devoir prendre toutes vos décisions !

FAITS ALTERNATIFS

Si nous voulons comprendre comment fonctionnent les biais cognitifs, le 45^e président des États-Unis d'Amérique est parfait. À la fois égocentrique, emporté, agressif, hâtif, vantard, méprisant, injuste, irréfléchi (et j'en oublie sans doute), Donald Trump est à lui seul une publicité vivante pour les biais cognitifs ! Certains journalistes l'appellent même *the Dunning-Kruger president*, du nom d'un biais célèbre qui explique pourquoi certains ignorants ont autant d'assurance. La foule amassée devant la Maison Blanche lors de son investiture était sept fois inférieure à celle de la première investiture d'Obama ? Peu importe : cette comparaison était « honteuse et fausse » et la foule avait été « la plus importante à avoir jamais assisté à une prestation de serment, point final » trompait le lendemain le porte-parole du président vexé comme un pou par les photos qui prouvaient le contraire. Quant au réchauffement climatique, il avait déjà été qualifié « d'invention des Chinois », nananaire, malgré les travaux conjugués de dizaines de milliers de chercheurs. Et que dire de l'épidémie de coronavirus, d'abord qualifiée de « grippe saisonnière » et de « canular » avant de subitement manger son chapeau en réalisant que plusieurs millions de ses concitoyens étaient en danger mortel et, surtout, que le virus n'était pas du tout impressionné par ses coups de menton. À travers ces trois exemples, nous avons une analogie assez fidèle de la façon dont fonctionnent les biais cognitifs. Lorsque la réalité gêne le président, son ego, ses idées reçues, sa politique ou ses amis, le réflexe est simple : changeons la réalité ou, mieux, n'en tenons aucun compte ! Notre système cognitif filtre les informations de la même façon et produit automatiquement les mensonges qui nous arrangent au détriment de *la*

vérité qui dérange, pour reprendre le titre du film d'Al Gore sur le réchauffement climatique. Cette façon de maquiller les problèmes est confortable sur le moment mais conduit inmanquablement à de grosses catastrophes, car la réalité, comme Zorro, gagne toujours à la fin. Elle se moque de la façon dont Donald Trump ou nos biais cognitifs la considèrent. Nananaire aussi.

DANS SA BULLE

Pour nous permettre de sauver la face, de réduire nos tensions psychologiques internes, d'atténuer les douleurs ou pour nous motiver, les biais de notre système cognitif n'hésitent jamais à transformer le réel en « faits alternatifs ». Et ils le font « par défaut », sans la moindre intention ou hypocrisie volontaire de notre part. Notre cerveau est câblé pour nous fournir en permanence les histoires qui nous conviennent, comme nous le verrons plus loin en abordant plus précisément les principaux biais cognitifs. Et tant pis si nous finissons parfois, stupides humains, tels ces rois antiques, entourés de conseillers flagorneurs, isolés dans leur palais interdit et complètement coupés de la réalité.

La question que l'on peut maintenant se poser, c'est pourquoi notre cher cerveau nous traite-t-il ainsi ?

UNE BIEN LONGUE

HISTOIRE

DANS VOTRE BILAN DE COMPÉTENCES,
QU'EST-CE QUE VOUS ENTENDEZ
EXACTEMENT PAR « FUIR À L'APPROCHE
D'UN TIGRE À DENTS DE SABRE » ?



VIEUX FRÈRE

Si nous songeons aux êtres que nous sommes devenus aujourd'hui, fonçant à sept cents à l'heure dans des avions, reliés au reste du monde par smartphone, dormant au chaud dans des appartements douilletés équipés d'eau courante et cueillant une nourriture plastifiée dans des supermarchés avec pour seule arme une petite carte de crédit, nous avons du mal à réaliser que nous sommes exactement les mêmes homo sapiens qu'il y a trois cent mille ans, lorsque nous déambulions en petits groupes dans la savane africaine. Exactement les mêmes ! Prenez un enfant de l'aube de notre espèce, élevez-le parmi les nôtres et vous ne verrez absolument aucune différence : il réclamera un smartphone à Noël et se passionnera pour les jeux de son âge. Puis il grandira et, si tout se passe bien, il aura à son tour des enfants. Inversement, prenez un petit Terrien de 2020 et envoyez-le en - 300 000 avant J.-C., il apprendra aussi rapidement que ses camarades à analyser son environnement, faire du feu, tailler des silex, chasser, cueillir et se méfier des mille et un dangers de la Nature, humaine ou sauvage.

Malgré nos cravates et nos ordinateurs, nous ne sommes rien d'autre que des hommes préhistoriques, nous avons exactement les mêmes capacités intellectuelles et physiques, les mêmes instincts et les mêmes défauts. Et si nous sommes collectivement plus savants que nos ancêtres, nous ne sommes pas forcément plus « intelligents » qu'eux individuellement. En effet, les êtres humains de l'époque connaissaient sur le bout des doigts les caractéristiques de centaines de plantes, animaux et lieux différents qui constituaient leur environnement. Ils étaient à la fois des naturalistes,

des botanistes et des pisteurs niveau bac +5, doublés d'athlètes de haut niveau. Notons d'ailleurs que le volume crânien de nos ancêtres du paléolithique supérieur (- 45 000 à - 12 000) était légèrement supérieur au nôtre. Nous n'avons donc pas de raison particulière de frimer.

L'AIR DE LA CAMPAGNE

Sur les 300 000 ans¹ que nous avons vécus depuis que notre espèce « homo sapiens » existe, nous en avons passé 299 990 hors des villes, l'Humanité n'étant majoritairement citadine que depuis une dizaine d'années. Quant à l'agriculture, elle ne s'est répandue, lentement, que depuis 9 000 ans. Ce qui fait que « nous », en tant qu'espèce, avons tous passé 291 000 ans « à la fraîche », en pleine pampa. Le genre d'expérience qui laisse des traces. Si l'on ajoute à cela que les ancêtres de nos ancêtres venaient eux aussi de la brousse, autant vous dire que nos organismes sont aujourd'hui encore, bien plus adaptés à la course pieds nus en forêt qu'au visionnage de séries en mangeant des chips. Nous avons parfois du mal à le concevoir mais les quelques milliers d'années écoulées depuis que nous avons inventé la « civilisation » ne représentent que quelques centièmes de seconde aux yeux de l'évolution : ils n'ont pas eu le temps de modifier significativement nos organismes, nos codes génétiques ou notre cerveau. L'organe que nous avons dans la boîte crânienne est un fossile vivant, parfaitement adapté aux nécessités d'une époque et d'une seule : la préhistoire.

1. À la louche.

BIAIS SURVIVANTS

Pour comprendre grossièrement l'évolution darwinienne, on peut se contenter de quelques principes simples à retenir. Le premier, c'est que les espèces qui ne disparaissent pas survivent ou évoluent. Le deuxième, c'est que l'évolution est un processus complètement aveugle, qui ne se dirige nulle part : elle avance au gré du hasard et n'a pas d'intention. Par exemple, l'évolution ne va pas « naturellement » vers plus d'intelligence ou de complexité ; nous ne sommes pas plus à son « sommet » que le chimpanzé, le blob-fish ou le gazon. Troisièmement, lorsque l'une des caractéristiques d'une espèce ne sert plus à rien pour sa survie, cette caractéristique finit par disparaître à plus ou moins long terme, raison pour laquelle, par exemple, nous n'avons plus de queue ou de pieds préhensiles – sans parler de nageoires –, même si nous en conservons des traces. L'évolution s'encombre rarement de traits inutiles, encore moins de traits qui désavantagent une espèce ou nuisent à sa survie. Les gènes qui commandent ces traits se « taisent » ou disparaissent. Il s'ensuit donc que, si nous avons gardé tant de biais cognitifs parfaitement vivaces aujourd'hui, c'est sans doute qu'ils nous étaient bénéfiques il n'y a pas si longtemps, sans quoi ils auraient disparu. Logique. Les biais cognitifs dont nous pâtissons aujourd'hui nous ont donc vraisemblablement facilité la survie durant des millions d'années. Mieux : les biais cognitifs favorisent peut-être encore notre survie aujourd'hui. C'est exactement la question que les chercheurs se sont posée : pourquoi les biais cognitifs sont-ils là ? À quoi pouvaient-ils servir ? Et même : à quoi servent-ils encore ? Car rien ne nous dit que les biais cognitifs ont perdu toute utilité aujourd'hui.

C'EST ÉCRIT EN
TOUT PETIT!

À UTILISER...
DE PRÉFÉRENCE...

AVANT LA FIN DU
NÉOLITHIQUE...



RÉSEAU SOCIAL

Pour le comprendre, retournons à « la maison », celle qui fut la nôtre pendant ces derniers millions d'années, la Nature sauvage, et tentons de voir en quoi ces biais pouvaient nous être utiles. Attachons nos ceintures et rendons-nous dans la savane africaine le lundi 27 janvier – 276 624 avant J.-C. C'est une belle journée, le ciel est clair et bleu avec un léger vent tiède. À l'époque, l'homme ou la femme préhistorique, c'est-à-dire vous ou moi, sommes soumis à plusieurs catégories de contraintes si nous voulons survivre. D'abord, il faut trouver de quoi manger et boire, ça, c'est la base. Ensuite, il faut éviter les accidents stupides : chutes, noyades, intoxications, insulations, foudroiements, feux de brousse. En trois, il y a des bestioles partout : des lions, des hyènes, des crocodiles, des serpents, des araignées, des bactéries, des parasites... On peut en manger certaines mais l'inverse est aussi vrai. Enfin, et c'est le principal danger, celui qui demande le plus de temps de cerveau disponible, il y a Onkr avec sa grosse massue. Onkr est le balèze du clan et il est parfois un peu « farouche ». Et puis il y a Ounga, une des filles de la tribu de l'autre côté de la montagne. Ounga est drôlement jolie mais Onkr est aussi sur le coup et il va falloir développer de bonnes aptitudes sociales pour espérer séduire Ounga sans se fâcher avec Onkr, vu que c'est avec lui qu'on chasse l'antilope tous les week-ends. Bref, pour le dire en termes scientifiques, Sapiens est une espèce eusociale, c'est-à-dire hautement coopérative. Ses membres ne peuvent espérer survivre seuls longtemps mais ils peuvent être également salement dangereux les uns pour les autres. En conséquence, pour les humains, le principal casse-tête – c'est le cas de le dire quand on pense à la massue de Onkr – c'est de maintenir de bonnes relations avec autrui en

résolvant les conflits, quoi qu'il arrive car le principal prédateur de l'homme, c'est lui-même, loin, très loin devant la bête sauvage (mais derrière le moustique). Il est donc très avantageux pour les gènes d'un individu de posséder de bonnes aptitudes sociales : l'individu en question survivra et se reproduira mieux. Puis transmettra les gènes qui l'ont avantage à sa descendance.

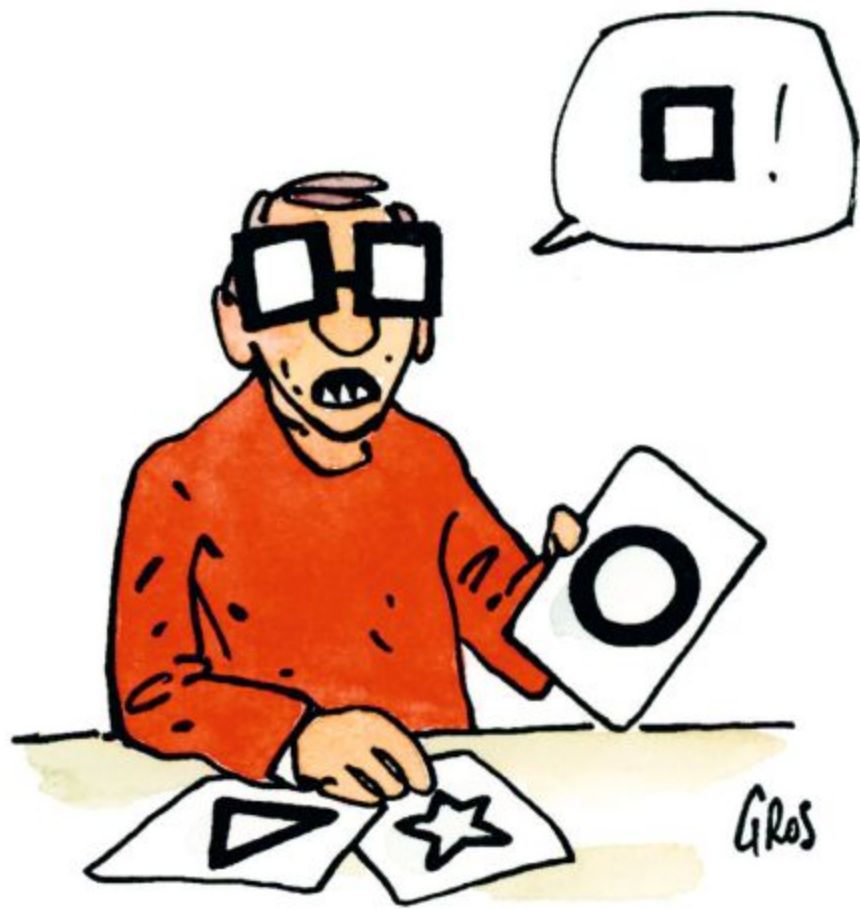
PARANO PAR DÉFAUT

Les biais cognitifs nous ont facilité la vie pendant des millions d'années, voilà pourquoi l'évolution les a conservés. Par exemple, prenons notre fâcheuse tendance à sursauter pour un rien, à avoir peur des ombres, des craquements des vieux meubles ou à croire que nous sommes suivis dans la forêt bref, à être légèrement paranoïaques. Ce dispositif s'appelle le DHDA (dispositif hyperactif de détection d'agent) et il nous fait voir du danger partout. Il a constitué un système d'alarme extrêmement performant pendant des millions d'années. Et tant pis s'il est aujourd'hui beaucoup trop sensible et qu'il se met en route quatre-vingt-dix-neuf fois sur cent pour de mauvaises raisons. Retournons dans la savane : le soir tombe et vous rentrez tranquillement au camp après être allé cueillir des fleurs avec Ounga quand, soudain, un bruit suspect dans les hautes herbes vous fait sursauter. Si vous détalez sans demander votre reste, vous ne saurez jamais ce qui a causé le bruit mais, au moins, vous n'aurez pris aucun risque.

C'était peut-être le vent et vous avez fui pour rien. C'est ballot mais ce n'est pas grave puisque vous êtes en vie. Si en revanche, vous tenez vraiment à vérifier ce qui a causé le bruit et qu'il s'agit d'un lion en goguette (ou de Onkr qui veut vous faire votre fête), vous êtes mal. Le DHDA repose sur un seul principe : les trouillards survivent. Et tant pis s'il vous a fait interpréter la réalité de manière biaisée (c'était sans doute le vent qui avait causé ce bruit). La morale du DHDA, c'est qu'il vaut mieux détecter mille dangers imaginaires que ne pas détecter un seul danger réel une seule fois : zéro risque.

POULES MOUILLÉES

Nos ancêtres qui ont survécu étaient ceux qui voyaient le mal partout. Nous avons les gènes des trouillards car les têtes brûlées ont été peu à peu éliminées. Merci les biais cognitifs et tant pis pour la réalité ! Ainsi nous voyons à travers cet exemple comment la capacité à ne pas regarder la réalité en face et à nous inventer des histoires qui font peur a pu nous sauver la mise. Et ce n'est qu'un exemple parmi des dizaines. Les scientifiques supposent aujourd'hui que tous les autres biais cognitifs dont nous sommes équipés ont dû avoir des fonctions similaires, même s'ils peinent encore largement à les expliquer. Ils devaient servir à quelque chose, oui, mais à quoi ?



DISSONANCE COGNITIVE

Une des pistes envisagée par les chercheurs est que certains biais cognitifs, pas tous, seraient là pour nous aider à réduire notre dissonance cognitive. Formulée par le psychologue Léon Festinger en 1957, la dissonance cognitive est ce malaise que nous ressentons lorsque deux choses que nous pensons (ou que nous faisons) sont en contradiction. Par exemple, lorsque notre équipe de foot préférée (donc forcément la meilleure) perd lamentablement (ce qui prouve qu'elle n'était pas la meilleure). Ou lorsque nous reprenons du gâteau tout en suivant un régime. Ou lorsqu'on nous annonce que nous rejetons chacun en moyenne six fois trop de gaz à effet de serre et que nous commandons quand même une côte de bœuf. Ou lorsque la personne que nous aimons nous quitte (alors que nous sommes – évidemment ! – formidables). Tous ces événements qui nous mettent en dissonance avec nous-mêmes posent problème à notre cerveau.

PSYCHORIGIDE

Notre système cognitif n'aime pas du tout les contradictions. Il va donc spontanément trouver des explications tordues (ou plutôt biaisées) afin de réduire cette dissonance : l'arbitre du match de foot perdu est sommé de « se rendre aux toilettes », nous arguons que la part supplémentaire de gâteau était « toute petite », que le réchauffement climatique, « ça commence à bien faire¹ » ou que la personne qui nous a quitté était un(e) pervers(e) narcissique. Pas besoin de se creuser la tête pour trouver des excuses, notre cerveau nous les fournit sur un plateau : nos biais cognitifs sont de redoutables pourvoyeurs de mauvaise foi !

Ici, leur rôle semble être d'aider notre système à maintenir sa cohérence interne. L'ensemble est « conçu » (même si, rappelons-le, l'évolution ne conçoit rien à l'avance) pour nous éviter les bugs logiques et nous empêcher de nous tordre le cerveau pendant des heures à analyser nos mille et une contradictions. On dit une chose, on fait le contraire et alors ? Tout va très bien : nos avocats naturels, les biais cognitifs, se chargent d'assurer notre défense à notre place et de convaincre le juge qui siège au tribunal de notre conscience. Et la plupart du temps, ça marche : sur le moment, nous sommes *réellement* persuadés que l'arbitre était un vendu et notre amour perdu un(e) quasi-détriqué(e). Le problème, c'est que les justifications vaseuses fournies par nos biais cognitifs pour maintenir notre cohérence interne ne trompent que nous-mêmes : il ne faut souvent que quelques secondes à autrui pour les débusquer et nous coller une honte redoublée. L'enfer, c'est les autres !

1. Pour paraphraser Nicolas Sarkozy.

MENTEUR MENTEUR !

Pour survivre, se convaincre soi-même ne suffit donc pas : il faut également convaincre les autres qu'on ne ment pas. Une autre fonction possible des biais cognitifs, c'est justement de nous aider à les convaincre, eux qui rendent notre vie compliquée mais sans lesquels notre survie est impossible. Afin de les amener à de bonnes dispositions à notre égard, il est utile de leur faire gober les histoires « qui nous arrangent ». Or, quelle meilleure façon de mentir à quelqu'un qu'en étant convaincu de ses propres mensonges ? De cette façon, nous n'avons même plus besoin de *vraiment* mentir puisque nous finissons par croire nous-mêmes à nos propres inventions.

Cette stratégie procure deux bénéfices : le premier, c'est la sincérité. Comme les humains sont naturellement assez doués pour détecter les bobards, croire à ses propres mensonges constitue un avantage certain en nous évitant de jouer la comédie. Le second bénéfice, c'est que, quelque temps plus tard, nous n'avons pas besoin de nous rappeler les mensonges que nous avons inventés pour faire tenir notre histoire puisque nous y croyons et que nous nous souvenons d'eux comme des vérités. Les scientifiques qui ont travaillé sur les faux souvenirs ont été abasourdis par la facilité avec laquelle notre esprit les accepte : il est par exemple extrêmement facile d'insérer volontairement de faux souvenirs dans la mémoire des gens (voir [ici](#) le biais faux souvenirs). Nos biais cognitifs peuvent donc nous aider à retrouver une cohérence interne mais ils prouvent également – lorsque notre mauvaise foi n'est pas trop évidente – nous donner une contenance externe en nous aidant à convaincre les

autres. Croire à nos propres fables nous procure donc un certain nombre d'avantages, surtout lorsqu'il s'agit de briller en société, d'acquérir du statut social ou de conter fleurette à Ounga avec l'assentiment de Onkr. La capacité à nous faire passer pour meilleurs que nous ne sommes est un formidable outil dans la course à la survie, notamment pour inventer les bobards qui nous aideront à nous reproduire. D'ailleurs, combien de fois n'avons-nous pas été surpris ou agacés par les succès souvent discutables, néanmoins réels de celles et ceux qui ne progressent que parce qu'ils ne doutent de rien et encore moins d'eux-mêmes ? « *Les cons, ça ose tout et c'est même à ça qu'on les reconnaît* » écrivait Michel Audiard – encore lui – qui ignorait l'existence des biais cognitifs mais avait parfaitement compris le rôle qu'ils jouent dans la bêtise humaine comme dans l'extravagance de certaines réussites, comme celle du Dunning-Kruger président.

COMMENT ÇA MARCHE ?



HEURISTIQUES DE JUGEMENT

Retenez bien ces mots. Les heuristiques de jugement sont des simplificateurs et des accélérateurs de décision. Les biais cognitifs en font donc partie. Heuristique vient du grec *eurisko*, « je trouve », de même que le fameux « eurêka » (« j'ai trouvé ») crié par le savant grec Archimède lorsqu'il découvrit la fameuse poussée¹ qui porte aujourd'hui son nom. Une heuristique est un « raccourci » qui permet de trouver une solution à un problème plus facilement ou plus rapidement. C'est une sorte de système inné d'aide à la décision : une opération mentale intuitive, rapide et automatique. Chaque jour, nous avons plusieurs milliers de microdécisions à prendre, depuis l'heure de notre lever (est-ce que je reste encore cinq minutes au chaud ?) jusqu'à celle de notre coucher (sur le ventre ou sur le dos ?). Entre les deux, il nous a fallu arbitrer en permanence entre des milliers de choix (thé ou café ? Pull bleu ou pull rouge ? Fromage ou dessert ?). À chaque fois, nous essayons de prendre les meilleures décisions malgré un manque criant d'informations (comment puis-je être *réellement* certain que mettre le pull bleu est mieux que porter le rouge ?). Pourtant, ces cascades de décisions ne nous posent aucun problème parce que nous sommes équipés d'un système automatique d'aide à la décision. Et aussi parce que nous savons que nous n'avons pas que ça à faire et qu'hésiter trop longtemps serait encore pire que se tromper : allez expliquer à votre rendez-vous que vous êtes en retard parce que vous n'arriviez pas à choisir votre pull...

1. Tout corps plongé dans un fluide au repos subit une force dirigée de bas en haut et opposée au poids du volume de fluide déplacé.

RATIONALITÉ LIMITÉE

Le monde dans lequel nous vivons est trop compliqué pour que nous prenions toutes nos décisions en véritable connaissance de cause : notre environnement produit chaque seconde des millions de bits d'informations que notre cerveau n'a absolument pas les moyens de traiter. Il doit donc obligatoirement se simplifier la tâche et fonctionner malgré les zones d'ombre. Cette façon de fonctionner a été baptisée le mode de « rationalité limitée » en 1947 par Herbert Simon, l'un des précurseurs de Kahneman et Tversky. Pour notre système cognitif, le plus important est d'agir vite et bien, dans la mesure du possible, et il est très efficace pour ça. Il est donc équipé d'heuristiques de jugement, automatiques, qui lui facilitent la tâche : si je vois un passant arriver droit sur moi parce qu'il a le nez sur son portable, je l'évite en allant à gauche ou à droite mais je ne perds pas de temps à savoir laquelle des deux solutions est *vraiment* la meilleure. Une fois ce danger public passé, je ne sais pas forcément pourquoi j'ai choisi la droite plutôt que la gauche (ou l'inverse) et ça n'a pas grande importance puisque je l'ai évité. Mais ce qui nous intéresse ici, c'est que quelque chose a instantanément décidé à ma place. Comme l'explique Simon, les heuristiques sont des règles rationnelles approximatives qui ne prennent pas en compte tous les paramètres d'un problème mais fournissent des réponses satisfaisantes, sans être optimales. Et ça marche ! Sauf si je n'ai pas vu qu'en passant à droite, il y avait une peau de banane...



PRISE DE TÊTE

Certains chercheurs ont calculé que 95 % de nos décisions quotidiennes sont prises « sans réfléchir » grâce à ces fameuses heuristiques de jugement, des raccourcis mentaux ou selon des règles préétablies. Pour les 5 % restants, qui concernent les décisions importantes, nous enclenchons notre mode « manuel » et nous faisons l'effort de réfléchir, de réfléchir *vraiment*. Nous pesons le pour et le contre, nous prenons un peu plus de temps, à tête reposée. Cela ne garantit pas que nous fassions les bons choix mais c'est largement plus fiable que de rester en mode automatique. Daniel Kahneman a publié en 2011 « *Système 1 / système 2, les deux vitesses de la pensée* » un ouvrage dans lequel il met en évidence ces deux façons différentes de choisir que nous utilisons quotidiennement sans toujours nous en rendre compte. Attention : ces deux systèmes ne correspondent pas à des structures cérébrales ou à des zones précises du cerveau, ils ne sont qu'une allégorie forgée par Kahneman mais, grâce à elle, le propos est beaucoup plus facile à comprendre.

SYSTÈME D

Le système 1 est involontaire, intuitif et surtout, il est rapide et ne demande aucun effort, un peu comme lorsque nous conduisons par automatismes. C'est notre mode de raisonnement par défaut, c'est-à-dire que nous fonctionnons en permanence, involontairement, en système 1.

Le système 2, au contraire, exige attention et concentration, il est lent, fastidieux et coûteux en énergie. Lorsque nous l'utilisons, nous faisons un effort, celui de réfléchir et d'ailleurs, dans ce cas, un signe ne trompe pas : nos pupilles se dilatent. Nous commutons de l'un à l'autre système lorsque nous activons notre mode « réflexion » (le système 2) et nous le faisons passer « par-dessus » notre mode automatique (le système 1). Si je vous demande combien font $2 + 2$, c'est votre système 1 qui va nous donner la réponse. Mais si je vous demande $1\ 347 + 128$, là, vous allez vraisemblablement devoir utiliser le système lent (et vos pupilles vont se dilater). La réponse est 1 485. Un autre problème maintenant :

Une raquette et une balle coûtent onze euros ensemble. La raquette coûte dix euros de plus que la balle. Combien coûte la balle ?
(prenez un peu de temps pour réfléchir)

Là, normalement votre système 1 doit vous hurler : 1 euro ! Ce n'est pas idiot. Mais si vous faites l'effort d'activer votre système 2, il vous dira que la bonne réponse n'est pas celle-là¹. Votre système 1, trop intuitif, vous a poussé à commettre une erreur ! Vous avez été victime d'un biais cognitif qui vous a donné instantanément une réponse... fausse. Rassurez-vous,

vous n'êtes pas seul à vous tromper, environ 50 % des étudiants des meilleures universités américaines (Harvard, MIT et Princeton) sont également tombés dans le piège, ou plutôt, dans le biais, il y a quelques années, lorsque Kahneman et Tversky leur ont posé la question.

1. La balle coûte 0,50 € et la raquette 10 € de plus, soit 10,50 € pour un total de 11 €, le compte est bon !

QUATRE BESOINS PRINCIPAUX

Les heuristiques de jugement répondent donc, on l'a vu, à la nécessité pratique d'agir vite, sans effort et du mieux possible dans un environnement trop compliqué pour nous. Les biais cognitifs, qui sont des heuristiques de jugement biaisées, peuvent être classés dans quatre catégories de besoins :

1. *Agir vite* : lorsqu'il s'agit de prendre les bonnes décisions, nous avons rarement le temps de nous lancer dans des enquêtes méticuleuses. Afin d'éviter de rester comme les lapins dans les phares, notre cerveau est doté d'accélérateurs de décision... qui vont parfois trop vite !

2. *Limiter un trop-plein d'information* : le monde qui nous entoure contient beaucoup trop d'informations. Si nous ne voulons pas être écrasés, nous devons être capables de faire un tri pour sélectionner les plus susceptibles de nous être utiles... et tant pis si le tri est bidon !

3. *Trouver du sens* : pour comprendre le monde, motiver nos décisions (et nous rassurer), nous avons besoin que les choses aient un sens. Tant mieux : notre cerveau est très fort pour combler spontanément les vides, relier les choses entre elles, échafauder des théories ou raconter des histoires... même tirées par les cheveux !

4. *Simplifier nos souvenirs* : pour être efficace et rapide, notre mémoire ne doit pas être encombrée. Or, il y a beaucoup trop de choses à retenir et nos capacités de stockage ne sont pas infinies. Nous devons donc privilégier

certaines souvenirs « utiles » par rapport à d'autres... quitte à les détériorer !

ON NOUS CACHE TOUT, ON NOUS DIT RIEN

Pour répondre à ces quatre besoins, nos biais cognitifs vont donc sélectionner, hiérarchiser, modifier ou carrément inventer les informations qui nous parviennent, qu'elles viennent du présent ou du passé, dans le cas de nos souvenirs. Afin de disposer d'un tableau de bord facile à utiliser, notre système 1 simplifie donc grandement notre environnement. Il n'agit pas de façon fondamentalement différente du système 2, puisque lorsque nous réfléchissons, nous essayons également de simplifier en nous concentrant sur les informations importantes. Simplement, il le fait de façon involontaire et modifie les informations à la source. Ainsi, lorsqu'elles nous parviennent, elles ont déjà été « arrangées » et c'est là tout l'intérêt de comprendre les biais cognitifs. Les biais cognitifs sont comme des lunettes déformantes que nous ne pouvons pas enlever ! Si vous trouvez déjà que les hommes politiques et les médias nous bourrent le crâne, vous n'êtes pas sorti de l'auberge car notre propre cerveau nous baratine encore plus ! Nos biais cognitifs agissent comme les employés zélés du ministère de la propagande d'un gouvernement totalitaire : ils tordent les faits et arrangent la réalité, toujours dans le même sens, celui qu'ils pensent être le bon pour vous. Et tant pis si vous n'avez rien demandé !

CONCLUSION :

NE CROYEZ PAS

CE QUE VOUS PENSEZ !



LA BÊTE HUMAINE

Partir à la découverte de nos biais cognitifs, c'est essayer de comprendre pourquoi nous sommes bêtes (au sens littéral) et pourquoi nous avons tendance à commettre toujours les mêmes erreurs dans les mêmes situations. Notre bêtise ne vient pas d'un manque de jugeote mais du fait que l'exercice de notre intelligence réfléchie est en permanence contrarié par la présence d'un système de jugement concurrent, automatique et infatigable. Ce système a la fâcheuse manie de trancher dans le lard sans se poser trop de questions : c'est le système 1. Il a permis à nos ancêtres de survivre et de (se) raconter les bons bobards afin de jouer des coudes dans la longue compétition qui nous a permis d'être ici aujourd'hui. Le problème, c'est que si ces heuristiques de jugement biaisées ont aidé les cueilleurs-chasseurs que nous avons été durant des millions d'années, elles montrent aujourd'hui leurs limites face à la complexité de la vie moderne, lorsque nous avons à prendre des décisions véritablement rationnelles comme tripatouiller des probabilités et des statistiques, par exemple. Car, d'une certaine façon, nous ne sommes pas « faits » pour être rationnels (la preuve, c'est que ça nous fatigue !) : il nous est bien plus « naturel » de prendre des décisions hâtives en ne retenant que ce qui nous arrange dans une commode, spontanée et salutaire mauvaise foi.

RADICAUX

L'histoire de l'intelligence humaine n'est finalement que le récit de la longue lutte, quotidiennement renouvelée, pour atténuer les effets de nos biais cognitifs ; c'est celle de notre combat contre les préjugés, les a-priori, les idées reçues (et non vérifiées), les à-peu-près, les fausses impressions, les illusions, l'aveuglement bref, la facilité et la paresse intellectuelles. C'est la lutte du système 2 contre le système 1. Depuis l'Antiquité, des générations de philosophes et de moralistes nous ont enjoint de sortir de la caverne (de Platon) en dépassant nos humaines faiblesses et nos erreurs de jugement. Ils avaient bien remarqué que quelque chose clochait. Mais, faute de posséder les méthodes scientifiques expérimentales modernes, ils n'avaient pu démontrer l'existence des systèmes 1 et 2 et ne savaient pas à quel point le ver était dans le fruit : l'esprit humain ne commet pas d'erreurs, il est *programmé pour* – nuance ! La plupart des grands courants philosophiques ont donc proposé des méthodes empiriques de lutte individuelle contre les biais cognitifs¹ sans connaître toutefois leur réelle puissance. Nous savons seulement depuis quelques années que la perturbation causée par les biais cognitifs intervient *avant* notre jugement, c'est-à-dire à la racine de l'ensemble de nos fonctions cognitives. Nous n'en sommes donc nullement responsables. Notre seule solution pour les combattre, ce n'est donc pas de les faire taire – c'est impossible ! – mais de trouver des moyens de ne pas les écouter ou d'ignorer ce qu'ils nous hurlent.

1. Ce qu'on appelle parfois le débiaisement.

CONNAIS-TOI TOI-MÊME

La première solution pour contrer l'influence des biais cognitifs, c'est l'éducation. C'est la plus vieille méthode et sans doute aussi la plus efficace. Elle permet de développer ses facultés intellectuelles, autrement dit, de se muscler le système 2, seul capable de rabattre le caquet du système 1. Je ne m'étendrai pas sur les mérites de l'éducation et de l'instruction mais j'espère que, d'ici quelques années, chaque écolier aura appris, en cours de science, de philosophie ou de vivre-ensemble, l'existence de ces biais et saura s'en méfier, à défaut de les déjouer. Peut-être alors nous dirigerons-nous vers un monde dans lequel on ne dira plus « *jamais vu quelqu'un d'aussi mauvaise foi que toi, connard !* » mais « *méfions-nous chacun de nos biais cognitifs respectifs, l'ami !* ».

Un deuxième moyen de minimiser les erreurs de nos heuristiques de jugement est de pratiquer l'introspection « honnête », l'autocritique ou l'analyse, donnez-lui le nom que vous voulez. Les résultats ne sont pas garantis : essayer de mesurer soi-même ses propres biais cognitifs, c'est comme demander à un serveur si le menu est bon ! C'est être à la fois « juge et partie », position qui compromet plus qu'elle ne favorise les verdicts équilibrés. Surtout quand on sait que plusieurs de nos biais cognitifs, dont celui « de la tâche aveugle », ont pour mission de nous faire ignorer que nous souffrons de... biais cognitifs !

NON-BÊTISE COLLECTIVE

La troisième solution – et la plus facile à mettre en œuvre – pour se prémunir contre nos heuristiques de jugement défaillantes est le recours systématique à l'intelligence collective. Les autres sont bourrés de biais cognitifs... qui compensent les nôtres ! Alors, si vous voulez réduire les risques lorsque vous avez une décision importante à prendre, ayez le réflexe de demander leur avis à vos collègues. D'abord parce que les collègues adorent donner leur avis. Ensuite, parce que plusieurs cerveaux (même ceux des collègues) valent toujours mieux qu'un seul (même si c'est le vôtre). Surtout ne leur dites pas vers quelle solution vous penchez (vous activeriez leurs biais cognitifs de conformisme ou d'opposition) et écoutez-les attentivement : ils vous éviteront bien des bêtises. Nous, les humains, commettons moins d'erreurs grossières lorsque nous sommes plusieurs que lorsque nous sommes seuls, tout simplement parce que nos biais cognitifs respectifs s'annulent les uns les autres. Bref, à plusieurs, nous ne sommes pas plus intelligents : nous sommes seulement moins bêtes ! Et c'est déjà beaucoup.

**24 BIAIS
COGNITIFS
DÉCORTIQUÉS**

FAMILLE 1

TRIER L'INFORMATION



BIAIS DE CADRAGE

Mais pourquoi suis-je si sensible à la façon dont on me présente les problèmes ?

« Sur l'apparence est bien fou qui se fonde. »

Proverbe français



Préférez-vous jouer à un jeu auquel vous avez 25 % de chances de gagner ou à un jeu auquel vous avez 74 % de chances de perdre ?

Si vous êtes normalement cortiqué, vous aurez évidemment tendance à choisir spontanément le jeu où il y a 25 % de chances de gagner. C'est dommage, parce que la deuxième option vous offre légèrement plus de chances de l'emporter. Mais elle n'est pas encourageante et vient heurter de plein fouet votre **biais de cadrage**.

C'EST QUOI ?

Le fait que nos décisions sont influencées par la façon dont les choses ont été présentées (ou cadrées).

POURQUOI C'EST BIAISÉ !

Parce que la seule façon correcte de résoudre un problème, c'est de tenir compte des faits, pas de la façon dont ils sont présentés !

EXPÉRI-MENTAL

Le biais (ou effet) de cadrage a été mis en évidence par Kahneman et Tversky en 1981 grâce à l'exemple ci-dessous.

Vous êtes ministre de la santé et une épidémie s'abat sur le pays. Selon les estimations, elle pourrait faire jusqu'à six cents morts. Il faut agir vite : vous avez le choix entre :

- un programme sanitaire A dans lequel deux cents personnes seront sauvées
- une campagne de prévention B dans laquelle il y a une probabilité que quatre cents personnes meurent.

Quelle option choisissez-vous ?

Évidemment, vous n'êtes pas idiot et vous choisissez immédiatement le programme A : mieux vaut sauver la vie de deux cents personnes que de risquer celle de quatre cents !

Sauf que non. Les deux propositions sont exactement équivalentes : s'il y a une probabilité que quatre cents personnes meurent avec la campagne B, ça veut dire qu'au moins deux cents personnes ne vont pas mourir, exactement comme avec le programme A.

Il s'appuie sur le fait que les gens ont tendance à préférer le programme qui « sauve » à celui qui « risque de tuer », même si c'est exactement la même chose.

COMMENT ÇA MARCHE ?

Le poids des mots cadre notre perception des problèmes, de même que le contexte, les émotions ou les valeurs qui leur sont associés. Notre cerveau a du mal à fonctionner de façon complètement froide et rationnelle : même face à des problèmes simples, il se laisse influencer.

Bien sûr, lorsqu'il s'agit d'un problème complexe et que le contexte est difficile à isoler, l'effet de cadrage devient encore plus difficile à combattre.

COMMENT DÉJOUER L'EFFET DE CADRAGE ?

D'abord en reconnaissant son existence : si je sais qu'il existe, je peux m'en méfier !

Ensuite, comme je sais que mon cerveau est influencé par le contexte, je peux essayer de transposer le problème dans un autre contexte pour voir si j'obtiendrais le même résultat. Pour limiter le biais de cadrage, il faut faire un effort supplémentaire d'abstraction et surtout, demander leur avis aux autres : en multipliant les points de vue, on fait varier les effets de cadrage et on élargit le sien !



BIAIS DE CONFIRMATION

Pourquoi tout m'indique-t-il que j'ai raison, même quand j'ai tort ?

*« Ah ah, tout me confirme qu'on est bien arrivés
aux Indes, les gars.*

On trouve un restau et je paye les cheese-nan. »

Christophe Colomb



Pourquoi est-il si dur de convaincre un ami qu'il a tort ? Pourquoi celui-ci s'obstine-t-il à ne retenir que les arguments qui l'arrangent ? Pourquoi, tel

Christophe Colomb qui resta persuadé jusqu'à la fin de sa vie qu'il avait découvert les Indes, cet ami ne tient-il aucun compte des contre-arguments ? Est-il vraiment de bonne foi ou le fait-il exprès ? Et d'ailleurs, est-il vraiment mon ami ?

Minute ! Avant de vous fâcher définitivement avec vos proches, sachez que votre ami ou vous-même (ou les deux) êtes probablement victimes du **biais de confirmation**

C'EST QUOI ?

La tendance à privilégier les informations qui confirment nos hypothèses et à négliger les informations contraires.

POURQUOI C'EST BIAISÉ !

Les informations qui nous arrangent ne sont pas meilleures. Nous n'avons donc aucune raison de les privilégier.

COMMENT ÇA MARCHE ?

Notre cerveau a une fâcheuse tendance à formuler une hypothèse AVANT de commencer à réfléchir. Il sélectionne ensuite les informations qui valident cette hypothèse et écarte les autres, c'est plus confortable. Sa recherche d'information est donc, en quelque sorte pré-orientée et il ne « voit » pas celles qui l'ennuient. Résultat : le cerveau ne trouve que ce qu'il cherche.

Et plus la croyance est ancienne, plus il a tendance à privilégier les informations qui la renforcent... et à nous faire persévérer dans l'erreur.

CON-PLOT

Les complotistes – ou les fanatiques – sont des personnes chez lesquelles le biais de confirmation est poussé à son paroxysme : ils ne retiennent que les informations qui corroborent leurs théories et ignorent résolument toutes les autres. Ainsi, leur croyance a l'air beaucoup plus solide : tout ce qui ne collait pas en a été évacué.

COMMENT DÉJOUER LE BIAIS DE CONFIRMATION ?

D'abord en reconnaissant son existence : si je sais qu'il existe, je peux m'en méfier !

Ensuite, comme je sais que mon cerveau aime avoir des hypothèses avant de commencer à essayer de les confirmer, il ne tient qu'à moi de l'obliger à travailler sur d'autres hypothèses. Par exemple en envisageant une hypothèse contraire et en se mettant – sincèrement – à la place d'un contradicteur. C'est ce qu'on appelle se faire l'avocat du diable. Et ça marche !

ET VOILÀ,
IL PLEUT.



COMME QUOI LE
RÉCHAUFFEMENT
CLIMATIQUE C'EST
BIEN DES
CONNERIES !

Gros

BIAIS DE LA TÂCHE AVEUGLE

Pourquoi est-ce que je n'ai pas conscience de mes biais cognitifs ?

« Quand je me regarde, je me désole. Quand je me compare, je me console. »

Talleyrand



« Des biais cognitifs, moi ? Vous voulez rire ? Depuis que j'ai écrit le livre que vous tenez entre les mains : j'en suis libéré, (délivré) ! De toute façon, si j'en avais encore, c'est bien simple, je m'en rendrais compte immédiatement ! »

L'auteur de ce livre.

Les gens qui travaillent sur les biais cognitifs prennent parfois un peu trop la confiance et risquent de s'exposer au biais des biais, celui de **la tâche aveugle**.

C'EST QUOI ?

La tendance d'un individu à croire qu'il est moins victime des biais cognitifs que les autres.

POURQUOI C'EST BIAISÉ !

Parce qu'il n'en sait rien... et que c'est probablement faux.

COMMENT ÇA MARCHE ?

Le biais de la tâche aveugle s'appelle ainsi d'après la zone dépourvue de photorécepteurs que nous avons au centre de la rétine et que nous ne percevons pas : nous n'avons pas conscience du fait qu'une partie de notre œil ne voit rien et qu'il y a donc un trou noir en permanence au centre de notre vision. Pour les biais cognitifs, c'est pareil : nous ne voyons pas que nous sommes biaisés.

Ce biais est lié :

- au *biais de l'illusion d'introspection* qui nous laisse croire que nous avons une perception correcte de nos états mentaux
- aux *biais d'autosatisfaction* comme celui de la *supériorité illusoire* qui fait que l'on s'attribue plus de responsabilité dans certains résultats que ne l'aurait fait un observateur extérieur ou comme le biais d'auto-complaisance (voir [ici](#)).

Pour dire les choses simplement, nous nous croyons plus honnêtes avec nous-mêmes que les autres car nous ne comprenons pas que nos biais

n'arrivent pas à se détecter eux-mêmes ! Ainsi, nous voyons la paille dans l'œil de notre prochain sans réaliser que nous avons de quoi construire un chalet suisse avec les poutres qui sont dans le nôtre. Nous avons tendance à nous estimer beaucoup plus justes et impartiaux que les autres et, à la fin, comme nous ne comprenons pas pourquoi ils ne sont pas d'accord avec nous, nous risquons de leur attribuer des intentions malveillantes.

COMMENT DÉJOUER LE BIAIS DE LA TÂCHE AVEUGLE ?

D'abord en reconnaissant son existence : si je sais qu'il existe, je peux m'en méfier !

Ensuite en nous rappelant que, même lorsque nous faisons un effort honnête d'introspection, nos biais cognitifs nous aveuglent. Il nous faut donc travailler notre humilité, nous appuyer sur les faits, encore les faits, considérer les avis des autres et tâcher de les accepter ; ils ne sont pas, *a priori*, moins honnêtes que les nôtres.

C'EST UN BIAIS COGNITIF, QUI TE
FAIT PENSER QUE SE SUIS SOUS
L'INFLUENCE D'UN BIAIS COGNITIF!



BIAIS D'ANCRAGE

Comment un nombre au hasard peut-il m'influencer ?

« Le premier qui donne un prix a perdu. »

Idée reçue commerciale



« Par Odin ! Tu me dis que si tu me donnes un chiffre au hasard – genre 6 – et que tu me poses une question derrière, ça va influencer ma réponse ? Tu me

prends pour un débile, étranger ? Je ne sais pas ce qui me retient de te massacrer, toi, toute ta famille, tes troupes et six de tes esclaves ! »

Olaf le Viking est toujours un peu soupe-au-lait lorsque l'on remet en cause son libre-arbitre ou l'excellence de son jugement. Pourtant, comme n'importe quel humain, il peut être victime du **biais d'ancrage**.

C'EST QUOI ?

La tendance dans une prise de décision à se laisser influencer par l'information reçue en premier (même quand elle n'a rien à voir avec le problème).

POURQUOI C'EST BIAISÉ !

Parce que seules les données du problème devraient être prises en compte.

COMMENT ÇA MARCHE

Kahneman et Tversky se sont un jour rendus compte que, quand on demandait aux gens de noter un chiffre au hasard (ex : « *Quels sont les deux derniers chiffres de votre numéro de téléphone ?* ») et qu'on leur posait ensuite une question (ex : « *À quel âge est mort le Mahatma Gandhi ?* » ou « *Quelle est la taille du plus grand séquoia ?* », peu importe), la réponse était influencée par le premier chiffre ; s'il était élevé, la réponse aussi et inversement (en moyenne, bien sûr).

Découvrir qu'un chiffre, même au pif, peut influencer nos choix, c'est un peu la honte pour notre prétendu libre-arbitre ! Les chercheurs ont donc refait l'expérience de différentes façons et, à chaque fois, bingo ! : la réponse restait « liée » au premier chiffre, comme si celui-ci jouait le rôle d'une ancre pour un bateau : le bateau tourne autour mais ne s'en éloigne pas trop.

Le biais d'ancrage est donc la tendance à prendre une information – généralement la première – comme référence. Ce biais peut intervenir, par exemple, lors des soldes des magasins ou sur les menus de restaurants. Et bien sûr, dans les négociations. Ainsi, selon ce biais, celui qui fait la première offre possède un avantage car il « ancre » la discussion autour du montant qu'il a choisi.

Ce biais est lié au biais d'amorçage (voir [ici](#)), cette difficulté que nous avons à nous départir de notre première impression, à être « amorcés » par elle. En se focalisant sur une première information ou valeur, notre esprit a du mal à prendre en considération les nouvelles informations qui arrivent : il reste « ancré » à la première.

COMMENT LUTTER CONTRE L'EFFET D'ANCRAGE ?

D'abord en reconnaissant son existence : si je sais qu'il existe, je peux m'en méfier !

Ensuite, une solution est de trouver d'autres ancrages ou de chercher des arguments allant à l'encontre de l'ancre. Être au courant que nous subissons un effet d'ancrage ne nous empêche pas d'en être victime, comme pour la totalité des biais cognitifs, mais nous pouvons jouer avec en essayant de remplacer l'ancrage indésirable par un autre.



FAMILLE 2

TROUVER DU SENS



BIAIS D'OPTIMISME

**Pourquoi est-ce que je suis globalement optimiste
alors que je vais mourir à la fin ?**

*« Dans la vie faut pas s'en faire / Moi je ne m'en fais
pas / Toutes ces petites misères / Seront passagères
/ Tout ça s'arrangera. »*

Maurice Chevalier, *Dans la vie faut pas s'en faire*, 1921



« Le coronavirus, moi ? Peuh, ça m'étonnerait, grâce aux huiles essentielles, j'attrape jamais rien. »

Si l'optimisme benêt de Virginie-du-bureau s'est un peu tassé depuis qu'elle a fini en réanimation sous assistance respiratoire, il n'empêche qu'en moyenne, nous penchons légèrement vers le côté optimiste des choses, même lorsque nous n'avons guère de raison de le faire. C'est normal, nous sommes programmés à ça par **le biais d'optimisme**.

C'EST QUOI ?

La tendance d'une personne à croire qu'elle est moins exposée à un événement négatif que la moyenne.

POURQUOI C'EST BIAISÉ !

Parce que nous sommes tous exposés de la même façon aux événements négatifs.

COMMENT ÇA MARCHE

Le biais d'optimisme comparatif est la tendance à croire que les autres se font avoir... mais pas nous ! Nous nous croyons plus chanceux que nous ne le sommes réellement car nous surestimons nos chances et sous-estimons les risques. Et surtout, lorsque nous nous comparons aux autres, nous nous croyons meilleurs qu'eux.

Une des explications de ce biais, c'est que, comme nous en savons beaucoup plus sur nous-mêmes que sur les autres, nous avons tendance à minimiser leur niveau d'information et leur niveau de contrôle. Ce biais rejoint d'autres, celui de la tâche aveugle ([ici](#)), de l'auto-complaisance ([ici](#)) ou de la croyance en un monde juste ([ici](#)). Au final, une large majorité des gens pense qu'elle est au-dessus de la moyenne, qu'elle souffre moins de préjugés, est plus sympathique, moins manipulable et plus compétente que les autres, etc.

RÉALISME

L'optimisme et l'excès de confiance en soi ont joué un rôle moteur dans notre histoire et la majorité d'entre nous (et peut-être aussi certains animaux) sommes légèrement « dérégés » dans le sens de l'optimisme. « *Quand il faut agir, l'optimisme, même sous sa variante légèrement délirante, peut être une bonne chose* » (p. 396) rappelle Daniel Kahneman¹. Au final, « *le biais d'optimisme pourrait bien être le plus important des biais cognitifs* » .

Les optimistes sont en tout cas les individus qui ont le plus d'influence, bonne ou mauvaise, sur l'existence des autres.

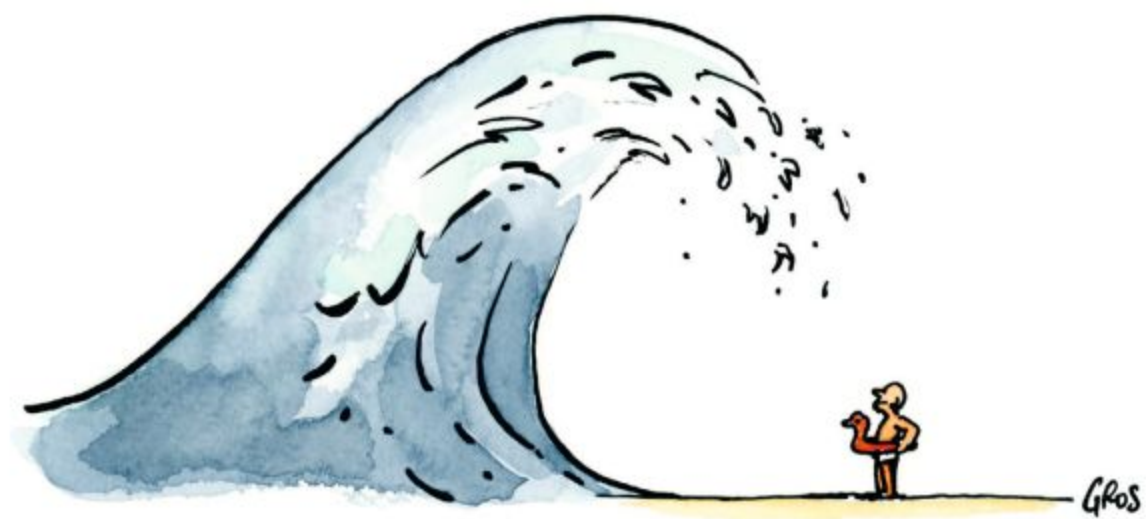
Ce biais est à la fois un handicap et une bénédiction. Un handicap parce qu'il peut pousser les individus à prendre des risques inconsidérés, notamment pendant l'adolescence, et à négliger les mesures préventives ou les gestes barrières. Mais il est aussi une bénédiction parce que les optimistes bénéficient paradoxalement d'une meilleure qualité de vie liée à leur humeur positive ! Bref, l'optimisme est plus souhaitable que le pessimisme, tant qu'il ne rime pas avec imprudence.

COMMENT DÉJOUER LE BIAIS D'OPTIMISME COMPARATIF ?

D'abord en reconnaissant son existence : si je sais qu'il existe, je peux m'en méfier !

Ensuite, toute la question est de corriger son optimisme avec une dose suffisante de réalisme... tout en veillant à ne pas être trop sévère parce que c'est quand même un biais drôlement sympathique ! Pour le relativiser, il faut s'appuyer sur l'étude des faits, leur analyse et le partage des informations avec les autres.

Ajoutons que l'expérience réelle d'un événement – surtout s'il a été catastrophique comme pour Virginie-du-bureau – entraîne généralement une salutaire diminution du biais optimiste.



1. *Thinking, Fast and Slow*, p. 255

BIAIS DE L'ILLUSION DES SÉRIES

Pourquoi ai-je du mal à attribuer les faits aléatoires au hasard ?

« Les emmerdes volent toujours en escadrille. »

Jacques Chirac



« Chuis chaude comme le réacteur de Fukushima en ce moment, je réussis tout, c'est dingue : je suis sorti indemne d'un carambolage, j'ai recroisé Patrick par

hasard et je viens de trouver 100 balles par terre. Tant de signes, c'est un signe : je me lance. »

Vous vous rappelez très bien l'enthousiasme débordant de Magali pour cette affaire « en or » avec laquelle elle a fait faillite immédiatement et dont elle continue toujours à rembourser les traites aujourd'hui. Elle a visiblement été victime, comme nous tous, du **biais de l'illusion des séries**.

QU'EST-CE QUE C'EST ?

La tendance à croire que des événements aléatoires arrivant à la suite les uns des autres ne sont pas complètement aléatoires.

POURQUOI C'EST BIAISÉ !

Parce qu'ils le sont.

AU HASARD

Lorsque l'on joue à des jeux de hasard, notre esprit a tendance à lier des événements distincts.

Par exemple, lorsque l'on joue à pile ou face, si la pièce est tombée quatre fois de suite du même côté (ce qui a une chance sur deux de se produire en jouant vingt fois), nous pensons spontanément qu'il y a plus de chances qu'elle tombe de l'autre côté au cinquième lancer. Alors que non : elle aura exactement les mêmes chances, une sur deux, de retomber du même côté.

De même, la plupart des joueurs de loto ne miseraient jamais sur des chiffres qui se suivent, comme 22-23-24-25, par exemple, car ils pensent intuitivement que ces chiffres ont moins de chances de sortir que des chiffres dispersés.

COMMENT ÇA MARCHE ?

Nous sommes assez mauvais pour appréhender le hasard : d'abord, nous avons du mal à le calculer – les probabilités, c'est fatigant. Ensuite, nous mettons des coïncidences, des séries ou des regroupements partout. Enfin, nos biais cognitifs nous poussent à donner du sens à des choses qui n'en ont pas.

Bref, nos biais cognitifs fabriquent de l'intentionnalité : quand quelque chose arrive, nous avons la fâcheuse manie de nous dire que ce n'est jamais complètement par hasard et qu'il y avait sans doute une intention ou une raison, cachées, « quelque part ». Et lorsque nous tombons sur un événement exceptionnel, nous oublions volontiers que faire « mieux que le hasard », c'est encore du hasard !

COMMENT DÉJOUER LE BIAIS D'ILLUSION DES SÉRIES ?

D'abord en reconnaissant son existence, si je sais qu'il existe, je peux m'en méfier ! Comme je sais que mon cerveau relie spontanément des choses qui n'ont rien à voir entre elles, je dois faire l'effort d'analyser la situation, c'est-à-dire de la décomposer. Pour cela, je dois me rappeler que :

1. lorsque je vois une série quelque part, je l'ai souvent fabriquée moi-même avec des choses qui n'avaient rien à voir entre elles, exemple : une série de coups de chance dans des domaines différents.
2. S'il y en a une, elle est sans doute due au hasard ou aux probabilités.
3. Je ne dois jamais prendre mes décisions en fonction de ça.

JAMAIS 2 SANS 3
JAMAIS 3 SANS 4
JAMAIS 4 SANS 5
JAMAIS...



CROYANCE EN UN MONDE JUSTE

Pourquoi est-ce que je pense que les gens méritent ce qui leur arrive ?

« Rien n'est gratuit en ce bas monde. Tout s'expie,
le bien comme le mal, se paie tôt ou tard. Le bien, c'est
beaucoup plus cher, forcément. »

Céline



Pourquoi Tonton Michel rabâchait-il que « *les gens méritent toujours ce qui leur arrive* », surtout quand il avait un coup dans le nez en fin de repas ? Pourquoi persistait-il à croire, au mépris de toute évidence scientifique,

que les « bonnes » actions sont toujours récompensées et les mauvaises toujours punies ? Et surtout, pourquoi est-il beaucoup moins affirmatif depuis qu'il est au chômage longue durée ?

C'est parce qu'il était victime du **biais de la croyance en un monde juste**

C'EST QUOI ?

L'hypothèse selon laquelle on obtient ce qu'on mérite ou mérite ce qu'on obtient.

POURQUOI C'EST BIAISÉ !

Parce que cette hypothèse est fausse.

LA FAUTE À VOLTAIRE

Dans les années 1960, le psychologue social Melvin J. Lerner a constaté une tendance des observateurs à blâmer les (fausses) victimes de chocs électriques pour leurs souffrances lors d'une expérience. Il a également observé une tendance des soignants à dénigrer leurs patients ou de ses étudiants à discréditer les pauvres. Il a enfin remarqué que des observateurs évaluaient plus favorablement les gagnants que les perdants à un tirage au sort. Après de longs travaux, il en a tiré une théorie : il existe une tendance de notre esprit à croire que le monde est « juste » et que, d'une certaine façon, « tout se mérite » (même le hasard). Or, jusqu'à preuve du contraire, il n'existe aucune puissance cosmique susceptible de faire respecter une justice universelle. Et, si elle existait, force serait de constater qu'elle ne fait pas son travail : Staline et Mao, deux des plus grands massacreurs de l'histoire sont morts dans leur lit.

COMMENT ÇA MARCHE ?

Pour nous aider à supporter le spectacle permanent de l'injustice, des souffrances et du hasard aveugle, nos biais cognitifs essayent de mettre du sens là où il n'y en a pas. Pour maintenir notre bien-être, psychologique, nous préférons croire que les victimes sont « un peu » responsables de ce qui leur arrive plutôt que d'admettre que la plupart de leurs souffrances et des nôtres n'ont souvent aucun sens et qu'elles sont dues à des forces historiques, sociales, économiques, psychologiques ou naturelles qui nous échappent. C'est à cause de ce biais que les pauvres, les malades (notamment du sida), les chômeurs, les femmes victimes de viol sont jugés par certains comme responsables de leurs malheurs.

COMMENT DÉJOUER LA CROYANCE EN UN MONDE JUSTE ?

D'abord en reconnaissant son existence : si je sais qu'elle existe, je peux m'en méfier !

Ensuite, comme je sais que ce biais cognitif est là pour me protéger, je dois faire preuve de courage et me forcer à regarder la réalité avec lucidité : le monde n'a aucun sens, je peux mourir demain, les gens font ce qu'ils peuvent et la plupart des emmerdes (et des réussites) ne sont aucunement méritées : elles sont bien plus liées au hasard – en commençant par celui de notre naissance (je ne parle pas des astres) puis à ceux de la génétique – qu'à de bons ou de mauvais choix. Le destin n'existe pas. Allez, courage !



**ERREUR
D'ATTRIBUTION FONDAMENTALE
(EFFET JULIEN LEPEERS)**

**Pourquoi ai-je tendance à penser
que les comportements des gens reflètent leur
personnalité ?**

*« Dis papa, est-ce que tu crois que le monsieur à la télé
il connaît toutes les réponses aux questions qu'il pose
aux gens ? »*

Téo, 8 ans



Pourquoi croyons-nous que l'inconnu qui s'est mis en colère est mal élevé ? Ou que le comédien qui joue le méchant dans la pièce doit forcément l'être un peu ? Et pourquoi avons-nous tendance à croire que Julien Lepers est plus cultivé que la moyenne ?

Parce que nous sommes victimes de l'**erreur d'attribution fondamentale**.

C'EST QUOI ?

La tendance à surestimer les facteurs personnels (ex : la personnalité) et à sous-estimer le contexte pour expliquer le comportement des gens : en gros, à croire que s'ils agissent comme ça, c'est parce qu'ils *sont* « comme ça ».

POURQUOI C'EST BIAISÉ !

Parce que le contexte explique généralement mieux le comportement des gens que leur personnalité.

QUESTIONS POUR UN PRÉSENTATEUR

Lors d'une expérience de 1977, des psychologues ont découvert que lorsqu'on faisait assister des cobayes à un jeu du type « questions pour un champion », les questionneurs (tirés au sort) étaient majoritairement jugés plus cultivés que les questionnés (également tirés au sort). Avec ironie, cette erreur a ensuite été baptisée, du moins en France, « effet Julien Lepers ». Cette expérience en corrobore d'autres qui montrent que nous avons tendance à confondre les actions de quelqu'un avec ce qu'il est, sans tenir compte du contexte : nous privilégions les causes internes (la personnalité) au détriment des causes externes (la situation).

COMMENT ÇA MARCHE ?

On ne sait pas trop. Plusieurs explications sont possibles mais, ce qui est sûr, c'est que nous préférons instinctivement attribuer la réussite de quelqu'un à ses qualités et ses échecs à ses défauts. Quand il s'agit d'expliquer le comportement d'une personne, nous avons tendance à privilégier ses intentions – même si nous ne les connaissons pas – à la situation dans laquelle elle se trouve. Nous oublions fréquemment le rôle du hasard ou de l'environnement.

Ainsi, nous avons souvent tendance à conclure (à tort) que certaines entreprises réussissent parce qu'elles ont un PDG brillant ou que celles qui échouent le doivent à un chef incompetent ; la réalité est généralement plus complexe.

Lorsque nous commettons cette erreur sur nous-mêmes, ce biais rejoint le biais d'autocomplaisance (voir [ici](#)) : nous attribuons alors mécaniquement

nos réussites à nos évidentes qualités et nos échecs... au hasard ! Ça vous étonne ?

COMMENT DÉJOUER L'ERREUR D'ATTRIBUTION FONDAMENTALE ?

D'abord en reconnaissant son existence : si je sais qu'elle existe, je peux m'en méfier !

Ensuite, je peux essayer de me mettre à la place de la personne qui agit pour voir ce que je ferais à sa place dans le même contexte, ce qui implique que j'aie honnêtement analysé le contexte au préalable. Je peux aussi être alerté par le fait que si plusieurs personnes agissent de la même façon (par exemple, si elles se cassent toutes la figure au même endroit), c'est vraisemblablement à cause de la situation (et non parce qu'elles sont toutes maladroitement).

VOUS AVEZ UN
TEMPÉRAMENT
AGITÉ, VOUS...

VOUS ÊTES UN PEU
HYPERACTIF, NON ?



Gros

BIAIS D'AUTORITÉ

**Pourquoi, dans certaines circonstances,
ai-je tendance à obéir ?**

*« Et si on te dit de sauter par la fenêtre, tu sautes
par la fenêtre ? »*

Ma Maman (quand j'étais petit)



« Moi, quand un chef dit un truc, je le fais sans réfléchir et je ne m'en porte pas plus mal. Si tout le monde faisait comme moi dans cette entreprise, on ne perdrait pas des heures à blablater et les choses iraient plus vite ! »

Pourquoi Enzo est-il tellement respectueux de l'autorité ? Pourquoi obéit-il si facilement aux ordres, même stupides ? Qu'a-t-il fait de son libre-arbitre ? Est-il un mouton ? Avant de le juger si durement, dites-vous qu'il est peut-être seulement victime **du biais d'autorité**.

C'EST QUOI ?

La tendance à surévaluer la valeur de l'opinion d'une personne que l'on considère comme ayant une autorité.

POURQUOI C'EST BIAISÉ !

D'abord parce que la personne n'est peut-être pas réellement une « autorité » ; ensuite parce que l'autorité n'est pas toujours un gage de compétence.

LE COURANT PASSE

On ne présente plus la célèbre expérience de 1960-1963 de Stanley Milgram, dans laquelle un expérimentateur en blouse demandait à des cobayes d'envoyer des décharges électriques (pour de faux) à des inconnus (des comédiens payés pour faire semblant de souffrir) si ceux-ci répondaient mal aux questions qu'on leur posait. Cette expérience cherchait à évaluer le degré de soumission des cobayes¹ à une autorité légitime malgré les problèmes de conscience que cela leur pose. Les résultats, reproduits de nombreuses fois, furent tristement surprenants : ils indiquaient un pourcentage d'obéissance à l'expérimentateur proche de 65 %, certains cobayes allant même jusqu'à envoyer des décharges mortelles aux victimes !

COMMENT ÇA MARCHE ?

Comme animaux sociaux, cela fait des millions d'années que nous sommes adaptés à la vie en groupe. L'obéissance est une fonction qui renforce la cohésion des humains (et des animaux sociaux) en empêchant les désirs des uns d'entrer en conflit avec ceux des autres, notamment ceux des dominants. Sans elle, les combats seraient permanents et mettraient en danger le groupe dans son ensemble. Chez les humains, l'obéissance est une délégation de responsabilité : elle permet à un individu d'agir *sous*

l'autorité de quelqu'un d'autre. En se dégageant d'une partie de sa responsabilité, l'individu *s'arrange avec sa conscience* plus facilement, ce qui fait baisser ses tensions psychologiques. Mais lorsque celles-ci deviennent trop fortes, il peut désobéir.

COMMENT DÉJOUER LE BIAIS D'AUTORITÉ ?

D'abord en reconnaissant son existence, si je sais qu'il existe, je peux m'en méfier !

Ensuite en me posant deux questions :

1- la personne qui me donne son opinion est-elle *réellement* une autorité ? Par exemple, la blouse blanche fait-elle de celui qui la porte un scientifique compétent ? De même, le titre de « spécialiste » que les télévisions accolent au nom de leurs invités ne font pas d'eux des autorités - et encore moins des experts dans *tous* les domaines.

2- En général, l'avis des gens qui font autorité ne vaut pas grand-chose s'ils ne sont pas capables d'expliquer leurs arguments. Accepter tels quels des arguments d'autorité « *croyez-moi parce que c'est moi, professeur Machin, qui vous le dis* » est extrêmement risqué.



1. Bien évidemment, les électrocuteurs ne savaient pas qu'ils étaient les cobayes.

EFFET DE HALO

Pourquoi est-ce que j'ai tendance à me fier à ma première impression ?

« J'ai tout de suite trouvé ce monsieur élégant bien sympathique. »

Samantha, victime d'un tueur en série



Pourquoi les grands gagnent-ils en moyenne plus que les autres ? Pourquoi vaut-il mieux arriver à l'heure et bien habillé à un premier rendez-vous ? Pourquoi porter des lunettes donne-t-il l'air plus intelligent ? Et pourquoi utilise-t-on des vedettes du cinéma pour vendre des produits stupides ?

Enfin, pourquoi faut-il toujours rappeler que « *l'habit ne fait pas le moine* », alors que c'est évident ?

Parce que nous sommes tous victimes de l'**effet de halo** (halo veut dire auréole en anglais).

C'EST QUOI ?

La tendance à résumer des qualités d'une personne (ou d'un objet) à partir d'une perception sélective d'informations liée à la première impression bref, à considérer que « la première impression est la bonne ».

POURQUOI C'EST BIAISÉ !

Parce qu'une impression, surtout la première, n'est pas suffisante pour porter un jugement correct.

DOUBLE PEINE

L'effet de halo se renforce lui-même : tout élément qui vient contredire la première impression est « boycotté » par notre cerveau (voir biais de confirmation).

COMMENT ÇA MARCHE ?

L'effet de halo (de notoriété ou de contamination) est la tendance à croire que tous les traits de personnalité d'une personne sont cohérents avec la première impression que nous en avons. Si le premier jugement est positif (ou négatif), nous supposons que le reste l'est aussi ! Par exemple, nous avons tendance à présumer que les gens beaux sont plus intelligents, honnêtes, sérieux, sympas. que la moyenne alors que ça n'a rien à voir. Ou que ceux qui portent des lunettes sont plus cultivés. Nous présumons

également que George Clooney, parce qu'il est beau, s'y connaît en café alors que si ça se trouve, il ne boit que de la chicorée.

Notre cerveau est une machine à tirer spontanément des conclusions hâtives : programmé pour construire des récits « cohérents » avec presque rien, il se fiche complètement des informations qui lui manquent et rejette celles qui le contredisent. Non mais halo, quoi !

COMMENT DÉJOUER L'EFFET DE HALO ?

D'abord en reconnaissant son existence : si je sais qu'il existe, je peux m'en méfier !

Ensuite, la meilleure façon de ne pas se laisser influencer par ce biais, contre lequel on ne peut malheureusement grand-chose directement, est de mettre en place des techniques pour contourner ou neutraliser la première impression. Le système du CV anonyme avec lequel le recruteur ne peut pas être influencé par la photo ou l'origine du candidat, en est un exemple.



BIAIS DU SURVIVANT

Pourquoi est-ce que, quand je vois ceux
qui ont réussi, je me dis que ça n'était
pas si difficile ?

« 100% des gagnants ont tenté leur chance. »

Slogan de la Française des jeux



Pourquoi est-il si difficile de convaincre votre voisin, sans vouloir le décourager, que son projet de start-up de distribution d'annuaires par minitel ne sera vraisemblablement pas « le nouveau Google » et qu'il vaudrait peut-être mieux qu'il ne casse pas son PEL pour la financer ? D'abord parce que Google existe déjà et ensuite parce que l'immense majorité des start-up échouent lamentablement en quelques années. Mais non, entre un portrait de Bill Gates et une photo de Mark Zuckerberg, il veut croire à ses chances et vous conseille de lui prêter de l'argent pour devenir millionnaire avec lui. Peut-être devriez-vous lui demander de cesser de s'agiter et lui parler du **biais du survivant**.

C'EST QUOI ?

La tendance à surévaluer les chances de succès d'une initiative en se concentrant sur les sujets qui ont réussi.

POURQUOI C'EST BIAISÉ !

Parce qu'une évaluation correcte mesurerait le rapport entre ceux qui ont réussi et ceux qui ont échoué.

COMMENT ÇA MARCHE

Les gens qui ont réussi au plus haut niveau (sportifs, entrepreneurs, artistes) sont des exceptions statistiques mais nous avons tendance à le négliger. Notre perception de nos chances de réussite est brouillée par le fait que ceux qui ont échoué ne sont pas là pour s'en plaindre car ils n'ont pas « survécu » alors qu'ils sont infiniment plus nombreux. Ils n'écrivent pas de livres pour témoigner, ne font pas la une des journaux et demeurent inconnus (quand ils ne sont pas tout simplement morts). En revanche, ceux qui ont réussi sont abondamment médiatisés et faussent

l'évaluation ; ils ne constituent pourtant qu'une infime et chanceuse minorité.

Ainsi, lorsque nous évaluons nos chances de succès, nous avons du mal à mesurer et à intégrer à nos calculs ce que nous ne voyons pas : toutes nos chances de perdre. Et notre cerveau peine à admettre que le hasard joue toujours un rôle majeur dans les grandes réussites qu'on nous présente comme modèles.

ÇA ROULE !

Pour illustrer ce biais de façon caricaturale, si nous interrogeons des gens qui ont déjà joué à la roulette russe, nous risquons fort d'en conclure qu'à ce jeu, tout le monde gagne puisque personne ne s'est encore jamais plaint d'avoir perdu !

C'EST DE LA BOMBE !

Pendant la Seconde Guerre mondiale, en analysant les impacts sur les carlingues des bombardiers qui revenaient se poser en Angleterre, certains proposèrent de renforcer le blindage précisément aux endroits où, en moyenne, les appareils avaient été le plus gravement touchés. « Erreur ! » répondirent les statisticiens : c'est précisément aux autres endroits, là où il n'y avait pas d'impacts qu'il fallait mettre les protections. Pourquoi ? Parce que les avions qui avaient été touchés à ces endroits avaient été abattus et n'étaient pas revenus ! Seuls les appareils qui n'avaient *pas été touchés* à ces endroits avaient survécu. Bref, les statisticiens n'étaient pas tombés dans le biais du survivant.

De même, si vous voulez comprendre ce qu'est le succès, ne regardez pas ceux qui ont réussi mais considérez plutôt ceux qui, souvent, ont fait exactement la même chose et ont échoué.

COMMENT DÉJOUER LE BIAIS DU SURVIVANT ?

D'abord en reconnaissant son existence : si je sais qu'il existe, je peux m'en méfier !

Ensuite, si nous avons des décisions à prendre, il existe une règle d'or : ne jamais juger une décision (ou celui qui l'a prise) en fonction de son résultat car, sur un seul cas, la place du hasard est généralement trop importante. Comme le rappelle D. Kahneman : « *Une décision stupide qui fonctionne devient une décision brillante rétrospectivement* ». La meilleure façon d'évaluer cette décision est de voir si elle était la plus rationnelle possible en fonction des circonstances. Les gens qui prennent de mauvaises décisions peuvent réussir quelques « coups » mais perdent toujours à long terme.



LE MIRACULE
DU VOL
A37507
PRIX DU PUBLIC

COMMENT S'AI
SURVÉCU AU
CRASH DU SIÈCLE

LE
SURVIVANT
(RÉCIT)

10 JOURS
EN MER

GROS

MALÉDICTION DE LA CONNAISSANCE

**Mais pourquoi les gens ne comprennent-ils pas quand
je leur explique ?**

*« On ne peut rien enseigner à autrui. On ne peut
que l'aider à le découvrir lui-même. »*

Galilée

*Cogumélisez les échalottes à la
rouvergue le tempo que les frontipans de
Canard cramouffassent à four chaud...*



*« Arrête de t'énerver, chérie ! Comment veux-tu que je te réponde ? Je sais même
pas ce que c'est une tête de Delco !*

Quoi ? ! Mais tout le monde sait ça ! C'est pourtant pas compliqué : tu checkes les rupteurs, le distributeur, les comes et, après, le condo ! »

Si vous voulez empêcher Zaza et Riri de se brouiller à tout jamais pour un problème de tête de Delco (dispositif d'allumage du moteur), peut-être pourriez-vous expliquer à Zaza qu'elle est victime (et Riri victime indirecte) de **la malédiction de la connaissance** ?

C'EST QUOI ?

La tendance à supposer inconsciemment que, sur un sujet, les autres disposent des mêmes connaissances que nous pour comprendre.

POURQUOI C'EST BIAISÉ !

Parce qu'on ne peut pas le savoir avant d'avoir vérifié.

COMMENT ÇA MARCHE ?

Il est souvent difficile, lorsque l'on a acquis une compétence ou des connaissances dans un domaine particulier, de s'imaginer sans ces connaissances et ainsi, de se mettre à la place de quelqu'un qui ne les possède pas. C'est comme si notre cerveau n'arrivait plus à ignorer les connaissances acquises ou à faire comme s'il ne les avait pas acquises.

En conséquence, la malédiction du savoir, c'est que plus on en sait sur un sujet et moins il est facile de le transmettre : avec l'accroissement des compétences, on peut avoir tendance à devenir de plus en plus abstrait, à oublier qu'on ignorait et surtout, comment on était quand on ignorait.

Une façon amusante de ressentir cette malédiction est de jouer au Pictionary ou à des jeux de mimes. Lorsque vous ne comprenez pas

pourquoi votre partenaire ne saisit pas ce que vous lui montrez (alors que, selon vous, c'est parfaitement évident), vous êtes en plein dedans !

MOINS C'EST MIEUX

Le plus amusant, c'est qu'un amateur est parfois bien meilleur qu'un expert pour enseigner à un débutant. Pour être efficace, un enseignant doit donc apprendre à redevenir ignorant ! Pour la même raison, les élèves de même niveau, lorsqu'ils travaillent en groupe, parlent le même langage et parviennent facilement à s'expliquer les choses à leur façon.

De même, qui n'a jamais été noyé sous des informations trop complexes par un vendeur « expert » là où un vendeur moins pointu (ou plus aguerri) serait allé droit à l'essentiel ?

C'est enfin pour rompre cette malédiction vis-à-vis des électeurs que certains politiques nous parlent comme à des crétins.

COMMENT DÉJOUER LA MALÉDICTION DE LA CONNAISSANCE ?

D'abord en reconnaissant son existence : si je sais qu'il existe, je peux m'en méfier !

Ensuite, il faut penser à vérifier systématiquement et avec tact, le niveau de compétence de son ou ses interlocuteurs pour s'assurer :

1. qu'ils comprennent ce qu'on leur dit et notamment les termes utilisés.
2. Qu'ils se sentent autorisés à intervenir s'ils ne comprennent pas quelque chose.
3. Qu'on ne leur parle pas comme à des benêts alors qu'ils sont experts eux-mêmes !



ET POUR UNE
FOIS, TÂCHEZ DE
COMPRENDRE
CE QUE JE DIS!...

Gros

FAMILLE 3

AGIR VITE



**EFFET
DUNNING-KRUGER
OU BIAIS DE SURCONFiance**

**Mais pourquoi est-ce que certains trucs difficiles
ne m'impressionnent pas ?**

*« Désolé les losers et les haters, mais
mon QI est un des plus élevés et vous le savez ! »*

Donald J. Trump



Mais pourquoi Donald Trump est-il aussi sûr de lui malgré son incompétence quasi-totale en de nombreux domaines ? Est-il complètement fou ? Ou est-il incompétent au point de ne pas mesurer sa propre incompétence ? Et que dire de ses électeurs, comment ont-ils pu lui faire confiance ? Tout ceci serait bien mystérieux si l'on n'avait pas découvert un biais cognitif que nul autre sur Terre n'incarne mieux que Donald Trump : **l'effet Dunning-Kruger**.

C'EST QUOI ?

La tendance qu'ont les personnes les moins qualifiées dans un domaine à surestimer leur compétence.

POURQUOI C'EST BIAISÉ !

Parce qu'elles ne savent même pas quelles compétences sont nécessaires.

COMMENT ÇA MARCHE

Les psychologues américains Dunning et Kruger ont démontré que moins on est qualifié dans un domaine, plus on a tendance à se surestimer. Et à sous-estimer les compétences nécessaires pour y réussir. Dans certains cas, notre manque de compétence est tel qu'il nous empêche de nous en rendre compte ! Au contraire, les personnes possédant une expertise même limitée en savent assez pour comprendre qu'il y a beaucoup de choses qu'elles ne savent pas. Ayant moins confiance en leurs capacités, elles commettent moins d'erreurs.

L'effet Dunning-Kruger ou biais de surconfiance est un problème de métacognition, c'est-à-dire qu'il est lié à la connaissance de la connaissance ou, en d'autres termes, à ce que nous ignorons que nous ignorons.

Notre cerveau ayant horreur du vide, il a tendance à combler ce qu'il ignore avec des choses déjà connues. De nombreux accidents stupides – comme mourir gelé sur une montagne parce qu'on est parti l'escalader en tee-shirt et en tongs ou se faire manger par un ours au Canada parce qu'on aime les animaux – sont dus à l'effet Dunning-Kruger. Certains lui attribuent jusqu'à 30 % des erreurs médicales.

CULTURE DU DOUTE

Les cultures occidentales (particulièrement aux États-Unis) accordent beaucoup de valeur à l'affirmation de la confiance en soi, notamment au sein des entreprises. Cela explique que l'on retrouve fréquemment des grandes gueules incompetentes à des postes hiérarchiques élevés, très élevés. Dans ce cas l'effet Dunning-Kruger joue en leur faveur.

En revanche, des études suggèrent que cet effet serait moins fort, voire inversé, chez certains sujets issus de cultures est-asiatiques dans lesquelles l'individualisme et l'excès de confiance sont mal vus.

COMMENT DÉJOUER L'EFFET DUNNING-KRUGER ?

D'abord en reconnaissant son existence : si je sais qu'il existe, je peux m'en méfier !

Ensuite, je dois me rappeler que les choses que j'ignore appartiennent à deux catégories :

1. il y a les choses que je sais que j'ignore, comme la chirurgie cardiaque, le patinage artistique ou être chef d'orchestre.
2. Et les choses que je ne sais pas que j'ignore comme... heu, ben justement : je ne sais pas !

Et que les secondes sont bien plus redoutables que les premières.

ON N'A PAS TROUVÉ DE MÉDECIN, MAIS MONSIEUR
ICI PENSE QU'IL PEUT VOUS RÉDUIRE CETTE
FRACTURE LES DOIGTS DANS LE NEZ.

TRANQUILLE,
ÉMILE.



RÉACTANCE

Pourquoi est-ce que je n'ai pas envie de le faire, même si c'est pour mon bien ?

« Oui ben j'm'en fous, je le frai quand même pas ! »

Elias, 15 ans



« Moi, j'en avais marre que les écologistes nous disent ce qui est bon alors j'ai déréglé mon moteur diesel, j'ai enlevé les filtres à particules et depuis, mon 4 x 4 pick-up pollue à mort et émet une épaisse fumée noire. C'est marrant, hein ? »
Dick, néoconservateur partisan de la « liberté américaine » et amateur de coal rolling (charbon roulant).

Avant de coller une bonne fessée à Dick, dites-vous qu'il est victime, comme vous l'êtes sans doute aussi parfois, du **biais de réactance** (mais mettez-lui quand-même une fessée).

QU'EST-CE QUE C'EST ?

La tendance à faire ou croire l'opposé de ce qui nous est suggéré lorsque l'on tente de nous convaincre un peu trop fermement. C'est une des formes de l'esprit de contradiction.

POURQUOI C'EST BIAISÉ !

Parce nos décisions ne doivent pas être prises en fonction (même inverse) de ce qu'on nous suggère mais en fonction de ce qui est bon.

COMMENT ÇA MARCHE

La réactance est un mécanisme de défense psychologique qui vise à maintenir notre liberté d'action lorsque nous la croyons, à tort ou à raison, ôtée ou menacée. Une contrainte trop grande – ou trop souvent répétée... « range ta chambre ») – peut ainsi nous pousser à nous comporter ou à croire l'opposé, même si cette contrainte était au départ cohérente avec nos convictions. Notre esprit essaye de retrouver ainsi une sorte de marge de manœuvre psychologique.

« ÇA ME SAOULE TROP »

En marketing, comprendre la réactance permet d'analyser les conséquences négatives d'une pression (publicitaire ou non) trop forte sur le consommateur.

Dans la vie de tous les jours, elle oblige celles et ceux qui veulent produire du changement chez autrui, les organismes de prévention notamment, à

calibrer soigneusement leurs messages pour ne pas entraîner le contraire de ce qu'ils souhaitent.

COMMENT DÉJOUER LA RÉACTANCE ?

D'abord en reconnaissant son existence : si je sais qu'elle existe, je peux m'en méfier !

Ensuite, je dois faire l'effort de me décider, non en fonction de ce qu'on me dit ou de la façon dont on me le dit, mais en fonction de ce que je crois juste. Faire le contraire de ce qu'on me suggère seulement parce que « ça m'agace » qu'on me le suggère revient à confondre la forme du message avec son contenu.



ERREUR DE CONJONCTION

Pourquoi la logique de certains problèmes m'échappe-t-elle ?

« La logique ne s'attendrit pas. »

Victor Hugo



« Linda a trente-trois ans, elle est célibataire, ne mâche pas ses mots et est très intelligente. Elle est diplômée en philosophie. Quand elle était étudiante, elle se

sentait très concernée par les questions de discrimination et de justice sociale, et avait également pris part à des manifestations contre le nucléaire. »

Quelle solution est la plus probable :

- Linda est une employée de banque.
- Linda est une employée de banque et elle est active au sein du mouvement féministe.

Je vous laisse le temps de réfléchir et faites attention à ne pas être victime **de l'erreur de conjonction.**

C'EST QUOI ?

La tendance à baser son jugement sur des informations descriptives plutôt que statistiques.

POURQUOI C'EST BIAISÉ !

Parce que dans les problèmes de probabilité, les informations statistiques l'emportent toujours !

COMMENT ÇA MARCHE

Quelle que soit la façon dont on retourne le problème, Linda aura toujours plus de chances d'être seulement employée de banque qu'employée de banque ET autre chose. La bonne réponse est donc la première, employée de banque. Autrement dit, la probabilité qu'un événement se produise de façon conjointe avec un autre (employée + féministe) est *toujours* inférieure ou égale à la probabilité qu'il se produise seul. Pourtant, plus de 80 % des étudiants des meilleures écoles interrogés par Kahneman et Tversky commirent cette erreur : ils voulaient que Linda soit féministe !

NOUVELLE STAR

Le problème de Linda est devenu célèbre dans les milieux autorisés et a valu à ses inventeurs des années de controverses. Ils avaient mis le doigt sur le fait que, dans certains cas, le cerveau préfère ses intuitions, quitte à violer les règles élémentaires de la logique. L'explication, c'est que si notre cerveau est très doué pour se raconter des histoires, il n'est en revanche pas particulièrement « fan » de probabilités. Alors, dans le cas d'un problème comme celui-ci, il a tendance à foncer sur l'histoire de Linda féministe et à ignorer les probabilités réelles, bien moins intéressantes.

COMMENT DÉJOUER L'ERREUR DE CONJONCTION ?

D'abord en reconnaissant son existence, si je sais qu'elle existe, je peux m'en méfier !

Ensuite, savoir que l'intuition est parfois plus forte que la logique devrait nous conduire à respecter une règle, une seule : prendre notre temps. Puis tenter de décomposer les problèmes en sous-ensembles, bref « tourner sept fois notre cerveau dans notre tête » !

DOUBLE 1
...

SALOPIERIE
DE DES
FASCISTES!



Gros

EFFET IKEA

Pourquoi les autres minimisent-ils la valeur de ce que je conçois ?

*« Le cynisme, c'est connaître le prix de tout, et la valeur
de rien ! »*

Oscar Wilde



« Cette étagère, comment te dire ? Tu vois, elle a peut-être l'air simple mais, en vrai, je l'ai conçue comme une œuvre d'art, une pièce de maître. Il faut savoir se plonger en elle pour mieux la comprendre et la regarder avec les yeux du cœur. Non, attends, ne pose rien dessus, elle est trop... heu, précieuse. »

Farid, bricoleur dominical.

C'EST QUOI ?

La tendance à accorder une valeur trop importante à un produit qu'on a partiellement créé.

POURQUOI C'EST BIAISÉ !

Parce qu'une surévaluation n'est pas une bonne évaluation.

COMMENT ÇA MARCHE ?

Des expériences ont démontré que le fait d'assembler soi-même un produit – comme les célèbres meubles Ikea – influence la valeur qu'on lui accorde. Plus généralement, plus on s'engage dans une tâche et plus on augmente la différence entre la valeur subjective et la valeur objective de son résultat.

L'effet Ikea dérive d'un biais cognitif plus large, celui de la *justification de l'effort* : plus on fait d'efforts pour atteindre un but, plus on accorde de valeur à sa réalisation.

Surévaluer la valeur réellement apportée permet de justifier les efforts accomplis et de réduire la dissonance cognitive entre activité déplaisante et médiocrité éventuelle du résultat obtenu. Ce qui, dans le cas des meubles Ikea, se comprend assez bien.

DO IT YOURSELF

L'effet Ikea expliquerait aussi pourquoi de nombreuses idées ou projets ineptes sont défendus jusqu'au bout par leurs concepteurs : tout simplement parce qu'ils les ont conçus eux-mêmes ! Le même mécanisme expliquerait aussi pourquoi certains propriétaires qui ont beaucoup bricolé dans leur maison refusent d'en baisser le prix bien que le temps passé n'ait aucune valeur pour l'acheteur.

Cet effet a été découvert empiriquement dès les années 1950 par les vendeurs de préparations instantanées de gâteaux : ils se sont rendu compte que les ménagères préféraient les poudres auxquelles il fallait ajouter un œuf à celles auxquelles il n'y avait rien à ajouter du tout (à part de l'eau). Ces dernières, trop faciles à utiliser, ne leur donnaient pas

suffisamment l'impression de faire la cuisine : le gâteau obtenu avait donc moins de « valeur ».

Beaucoup de fabricants proposent des objets ou des logiciels à personnaliser soi-même pour faire jouer l'effet Ikea.

COMMENT DÉJOUER L'EFFET IKEA ?

D'abord en reconnaissant son existence : si je sais qu'il existe, je peux m'en méfier !

Ensuite, lorsque j'évalue la valeur d'un produit, d'un projet ou d'un service que je propose, je peux me concentrer sur l'usage qu'en aura son acquéreur et non sur le temps que j'ai passé ou sur les cheveux que je me suis arrachés en le concevant. Ça m'évitera de me vexer lorsqu'il m'en proposera un prix.



BIAIS DES COÛTS IRRÉCUPÉRABLES

Pourquoi ai-je du mal à renoncer à quelque chose qui m'a coûté ?

« Avec tout le pognon que j'ai déjà perdu à la roulette ce soir, ce n'est clairement pas le moment d'arrêter ! »

Alexandre, la veille de sa quatrième tentative de suicide



Avez-vous remarqué cette fâcheuse tendance que nous avons à essayer de sauver des histoires qui ne marchent pas, quitte à y laisser encore plus de plumes ? Sentimentalement, professionnellement ou financièrement, qu'est-ce qui nous pousse à persévérer dans l'erreur alors que nous avons déjà beaucoup trop investi ? Est-ce justement *parce que* nous avons déjà beaucoup donné que nous avons du mal à lâcher ? Ou alors sommes-nous secrètement masochistes ?

Stop ! Avant de vous inscrire dans le premier club SM, considérez plutôt que vous êtes seulement victime du **biais de coûts irrécupérables**.

C'EST QUOI ?

La tendance à laisser nos décisions présentes être influencées par des investissements irrécupérables du passé.

POURQUOI C'EST BIAISÉ !

Parce que ces investissements sont perdus. Finis. Terminés. Ils ne comptent plus.

COMMENT ÇA MARCHE

Le biais du coût irrécupérable consiste à s'accrocher à une relation, une idée ou une entreprise parce qu'on y a déjà investi beaucoup de temps, d'argent ou d'énergie. Notre esprit lui attribue, de ce fait, une valeur supérieure à sa valeur réelle et rechigne à l'abandonner (biais d'aversion à la perte, voir en première partie). Or, ce qui est perdu n'a, par définition, plus aucune valeur et ne devrait pas influencer nos décisions.

FAUT PAS GÂCHER

Il y a plusieurs situations amusantes qui permettent d'éprouver ce biais :

- Rester jusqu'à la fin d'un mauvais film au cinéma (le prix du billet est perdu, le film est nul, pourquoi, en plus, perdre son temps ?)
- Ne pas quitter quelqu'un qui nous rend malheureux parce que « ça fait longtemps qu'on est ensemble ».
- Continuer à attendre l'ascenseur alors qu'on a déjà eu trois fois le temps de monter à pied ?
- Se forcer à finir la bouteille avant de partir.
- Poursuivre ses études alors qu'on a choisi la mauvaise voie.

COMMENT DÉJOUER LE BIAIS DES COÛTS IRRÉCUPÉRABLES ?

D'abord en reconnaissant son existence : si je sais qu'il existe, je peux m'en méfier !

Ensuite, une bonne technique est d'admettre que ce qui est passé est passé, que le bateau a coulé (la langue anglaise utilise le mot *sunk* : coulé pour irrécupérable) et que rien ne fera revenir ce qui a été perdu. La seule question qui compte est : quelle est la bonne décision à prendre en fonction de ce qui existe réellement et dans le présent ?

NON, C'EST NUL,
MAIS CHUT, IL ME
ME RESTE QUE
200 PAGES
/ ...



EFFET BARNUM OU FORER

Pourquoi est-ce que je veux qu'on parle de moi ?

« Mais c'est trop moi, ça ! C'est dingue, ça claque ! T'as vu ? »

Julie, lisant par erreur le thème astral de sa voisine



D'après une étude, si vous êtes intéressé par le genre de livre que vous lisez en ce moment, c'est que : *« Vous avez besoin d'être aimé et admiré, et pourtant vous êtes critique avec vous-même. Vous avez certes des points faibles dans votre personnalité, mais vous savez généralement les compenser. Vous avez un potentiel considérable que vous n'avez pas encore utilisé à votre avantage. À l'extérieur vous êtes discipliné et vous savez vous contrôler, mais à l'intérieur vous tendez à être préoccupé et pas très sûr de vous-même. Parfois vous vous demandez sérieusement si vous avez pris la bonne décision ou fait ce qu'il fallait. Vous préférez une certaine dose de changement et de variété, et devenez insatisfait si on vous entoure de restrictions et de limitations. Vous vous flattez d'être un esprit indépendant ; et vous n'acceptez l'opinion d'autrui que dûment démontrée. Vous avez trouvé qu'il était maladroit de se révéler trop facilement aux autres. Par moments vous êtes très extraverti, bavard et sociable, tandis qu'à d'autres moments vous êtes introverti, circonspect et réservé. Certaines de vos aspirations tendent à être assez irréalistes. »*

Si vous trouvez que ce texte décrit assez fidèlement votre personnalité, c'est normal : vous êtes victime de **l'effet Forer**.

QU'EST-CE QUE C'EST ?

La tendance de l'individu à accepter une description générale et vague de traits de personnalité comme s'appliquant spécifiquement à lui-même.

POURQUOI C'EST BIAISÉ !

Parce que la description est conçue de telle manière qu'elle s'applique à tout le monde.

COMMENT ÇA MARCHE ?

La description ci-dessus a été bricolée avec des bouts d'horoscopes par le psychologue Bertram Forer en 1948. Il a d'abord fait passer un faux test de

personnalité à ses étudiants puis leur a distribué cette description en laissant croire à chacun qu'elle avait été rédigée spécialement pour lui. Les sujets ont jugé la description fiable et lui ont donné la note moyenne de 16,8/20. L'expérience a été reproduite des centaines de fois avec des résultats similaires.

Pour expliquer ces résultats, on peut avancer que notre esprit « veut » croire qu'on parle de lui : il comble les trous de la description en y projetant ses propres images et en ne retenant que certains éléments. Ce phénomène est favorisé par le fait que la description propose des traits de caractère et leur contraire : « *extraverti, bavard et sociable (...) introverti, circonspect et réservé* », ce qui permet à l'esprit de piocher ce qui l'arrange.

Ainsi, l'effet Forer s'expliquerait par le fait que nous sommes avides d'informations sur nous-mêmes et que, comme nous ne retenons que ce qui nous intéresse, nous avons tendance à croire ce qu'on nous dit bref, quand on nous parle de nous, nous sommes crédules par défaut.

ONLY YOU

L'effet Forer est également appelé effet Barnum, du nom du fondateur du cirque du même nom, qui se définissait comme le « prince des charlatans ». Ce biais est mis à profit par un grand nombre de manipulateurs, qu'ils soient escrocs, publicitaires, séducteurs, politiciens, voyants, astrologues, numérologues, chiromanciens ou mentalistes pour que les « cibles » gobent sans trop d'effort ce qu'on veut leur faire avaler.

COMMENT DÉJOUER L'EFFET BARNUM ?

D'abord en reconnaissant son existence : si je sais qu'il existe, je peux m'en méfier !

Ensuite, en faisant l'effort de ne pas croire tout ce qu'on me dit – même de la part d'un professeur de psychologie ! – surtout si c'est vague, flatteur et qu'il y a « tout et son contraire » dedans. Je dois aussi me concentrer pour relever toutes les erreurs et imprécisions : ce sont elles qui vont m'indiquer que je me fais manipuler.



EFFET D'AMORÇAGE

Pourquoi quelques stimuli suffisent-ils à me manipuler ?

*« Avec l'amorce d'un mensonge, on pêche une carpe
de vérité. »*

Shakespeare, *Hamlet*



C'est bizarre, docteur, dit Josiane, l'autre jour, tandis que *j'écossais* des petits pois, j'ai eu envie de mettre un kilt, de jouer de la cornemuse et de boire du whisky.

C'est sans doute que vous êtes victime d'une version particulièrement puissante de **l'effet d'amorçage**.

C'EST QUOI ?

La tendance à voir ses comportements influencés par la présentation préalable d'un stimulus quelconque (l'amorce).

POURQUOI C'EST BIAISÉ !

Parce que nos comportements ne devraient pas être influencés par ça !

COMMENT ÇA MARCHE

Dans une expérience devenue célèbre, le psychologue John Bargh et ses collaborateurs ont demandé à des étudiants de l'université de New York de construire de petites phrases à partir de groupes de mots. Puis ils les ont envoyés dans une autre pièce pour un autre test. En mesurant le temps qu'ils mettaient – car c'était là l'objet réel du test –, les chercheurs ont constaté que les étudiants qui avaient été exposés à des groupes de mots dont certains étaient associés à la vieillesse (comme *oubli*, *gris*, *ridé* ou *chauve*) avaient marché « comme des vieillards », c'est-à-dire légèrement moins vite que les autres ! Depuis cette expérience, des dizaines d'autres ont formellement prouvé notre tendance à être influencés par des « amorçages » inconscients de mots, d'images ou de sons dans des domaines variés (honte, générosité, autorité...).

Par exemple, si l'on amorce des sujets avec des stimuli liés à l'argent, leur comportement deviendrait instantanément plus égoïste ¹.

STRANGER IN THE DARK

Un « étranger » (selon les mots de D. Kahneman) vit à l'intérieur de nous et influence en permanence nos opinions, nos décisions, nos choix, nos votes et jusqu'à notre façon de marcher, toutes choses que nous croyions pourtant accomplir en toute indépendance. Un étranger qui ne va pas être facile à renvoyer chez lui... puisqu'il y est déjà.

COMMENT DÉJOUER L'EFFET D'AMORÇAGE ?

D'abord en reconnaissant son existence : si je sais qu'il existe, je peux m'en méfier.

Ensuite, je peux toujours essayer d'identifier les stimuli qui m'amorcent en permanence mais, comme l'effet d'amorçage est inconscient, je crains qu'il ne faille malheureusement abandonner tout espoir.



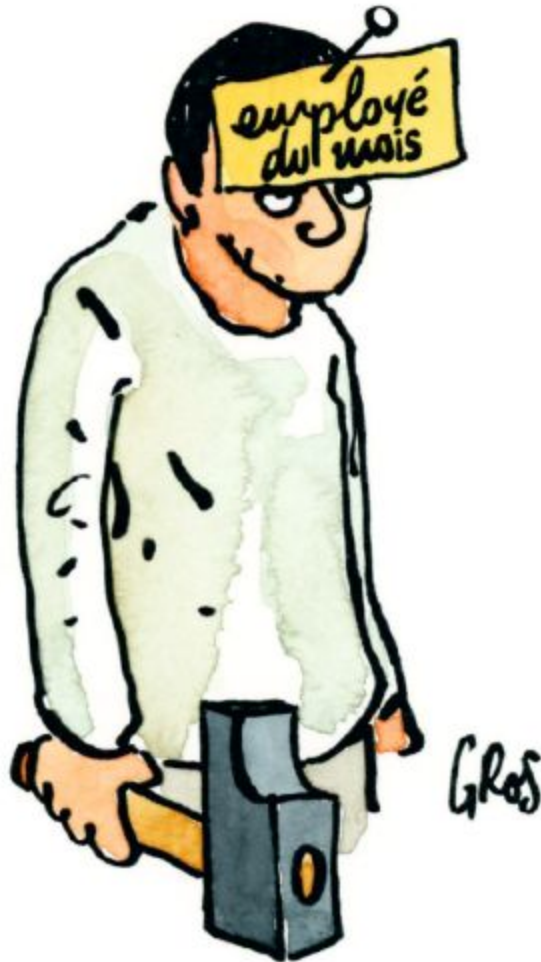
1. Précisons que, si le biais d'amorçage n'est pas remis en cause par la science actuelle, cette expérience fait l'objet de vives critiques méthodologiques.

BIAIS D'AUTO-COMPLAISANCE

Pourquoi les autres minimisent-ils mes réussites ?

« Grands vanteurs, petits faiseurs. »

Proverbe anglais



« Pourquoi cet abruti de Jean-Louis est-il encore en train de raconter à toute l'équipe que si le projet a été un succès, c'est grâce à lui ? Si je n'avais pas été là

pour me taper tout le boulot et rattraper ses conneries, tout aurait planté ! Est-il vraiment sincère ou cherche-t-il seulement à se pousser du col ? Ne mériterait-il pas que je lui rappelle devant toute l'équipe le gros nul qu'il est vraiment ? »

Minute ! Avant de vous fâcher définitivement avec votre sympathique collègue Jean-Louis, peut-être devriez-vous envisager qu'il soit sans doute victime – comme vous-même, d'ailleurs – du **biais d'autocomplaisance**.

C'EST QUOI ?

La tendance à attribuer les succès à soi-même (et les échecs aux autres ou aux circonstances).

POURQUOI C'EST BIAISÉ !

Surestimer nos succès (et sous-estimer nos échecs) ne donne pas une image fiable de notre responsabilité réelle. À cause de ce biais, les réussites tendent à disparaître et les échecs à se multiplier.

COMMENT ÇA MARCHE ?

Notre cerveau essaye de maintenir une image positive de nous-même. C'est pourquoi il a tendance à attribuer nos réussites à des causes *internes* (si ça marche, c'est grâce à moi) et nos échecs à des causes *externes* (si ça plante, c'est à cause des autres ou « c'est la faute à pas de chance »). En masquant les causes véritables d'une réussite ou d'un échec, cette stratégie inconsciente permet de conserver un certain confort psychologique mais nous expose à de futures déconvenues.

SELF-MADE MAN

La tendance à s'auto-attribuer tous les succès n'est pas considérée socialement de la même façon dans toutes les cultures du monde. Aux

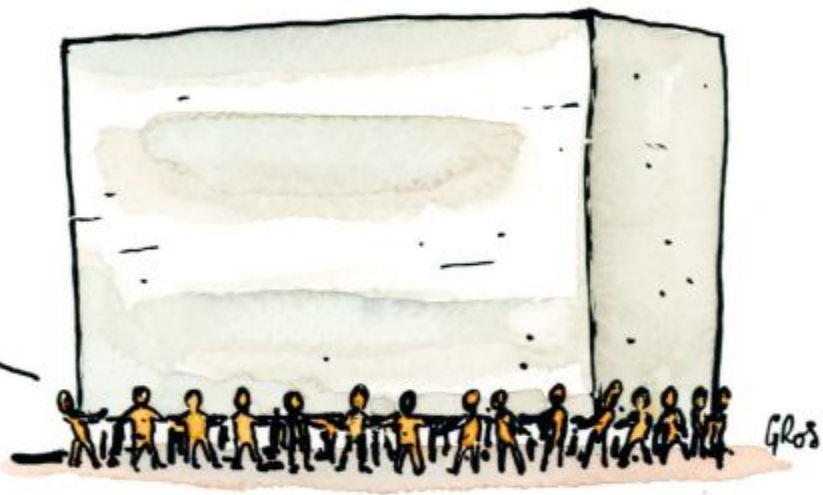
États-Unis, pays où a été forgé le concept de « self made man » (homme qui s'est fait tout seul), il est mieux toléré, voire encouragé, que dans les sociétés est-asiatiques où l'accent est mis sur l'humilité vis-à-vis du groupe. Inutile de rappeler qu'aucun homme ne se fait jamais tout seul et que nous sommes tous infiniment redevables à des milliards d'humains, pour ce qu'ils nous ont enseigné et ce qu'ils ont construit, notamment ceux qui nous ont précédés.

COMMENT DÉJOUER LE BIAIS D'AUTO-COMPLAISANCE ?

D'abord en reconnaissant son existence : si je sais qu'il existe, je peux m'en méfier !

Ensuite en faisant l'effort de se rappeler et de mesurer la contribution réelle des autres (ou des circonstances) bref, en se mettant vraiment à leur place et en essayant d'évaluer précisément ce qui a été apporté, histoire de rétablir l'équilibre !

ENCORE
UNE FOIS,
C'EST MOI
QUI PORTE
TOUT!



FAMILLE 4

SIMPLIFIER LES SOUVENIRS



BIAIS DE DISPONIBILITÉ

Pourquoi dois-je me méfier de mes intuitions ?

« Le coronavirus ? Encore un coup des féministes ! »

Chuck, militant anti-féministe



« Pourquoi le terrorisme est-il encore considéré par beaucoup comme notre principal problème alors que les maladies ou les accidents de la route tuent beaucoup plus ? Pourquoi mobilise-t-il autant de ressources alors que le chômage, la misère, l'intolérance ou le racisme abîment bien plus la société ? »

Si vous voulez briller devant la machine à café, dites que c'est parce que le mode d'action du terrorisme est de jouer sur notre **biais de disponibilité**.

C'EST QUOI ?

La tendance à privilégier et surestimer les informations immédiatement disponibles à notre mémoire.

POURQUOI C'EST BIAISÉ !

Parce que ces informations ne sont pas forcément les plus pertinentes.

COMMENT ÇA MARCHE

Notre cerveau a tendance à confondre la facilité avec laquelle il se souvient d'un événement et la fréquence ou la probabilité de cet événement : plus il s'en souvient, plus c'est « important ». Nous privilégions donc les événements répétitifs, récents ou spectaculaires, les situations chargées en émotion ou les idées polémiques. Et bien sûr, ce qui est choquant (comme le terrorisme). Or, ce qui est marquant n'est pas forcément pertinent.

CE QU'ON A SOUS LA MAIN

L'heuristique de disponibilité conduit à utiliser les informations immédiatement disponibles, celles qui « viennent à l'esprit » sans en chercher de nouvelles. Ce système est suffisant pour résoudre correctement les problèmes du quotidien car, la plupart du temps, rien ne sert de chercher « midi à quatorze heures ». Ce raccourci ne mène donc pas systématiquement à des conclusions biaisées... Le problème, c'est quand il faut vraiment réfléchir ! Là, notre cerveau nous pousse à commettre de magnifiques erreurs en privilégiant la facilité et les évidences : préjugés, idées reçues, stéréotypes, a priori, bref, pas franchement le meilleur de l'intelligence.

SENTIMENT D'INSÉCURITÉ

Les politiques ou les médias savent depuis longtemps comment focaliser l'attention de l'opinion publique sur certains sujets clivants et à forte charge émotionnelle. Plus les messages sont répétés, plus ils deviennent disponibles et plus l'opinion les juge importants (et dignes d'être répétés). La force des infox est en partie liée à ce phénomène : des messages forts mais mensongers... et que peu d'internautes se donneront la peine de vérifier.

COMMENT DÉJOUER LE BIAIS DE DISPONIBILITÉ ?

D'abord en reconnaissant son existence, si je sais qu'il existe, je peux m'en méfier !

Ensuite, en faisant l'effort de me méfier de mes intuitions lorsque je dois résoudre un problème et de ne pas confondre : ce ne sont pas les meilleures qui arrivent en premier mais seulement les plus disponibles !



CE QUI M'INQUIÈTE,
C'EST... EUH...

... LES GENS QUI
ÉTRANGÈRE LES VOISINS
QUI SE MOQUENT DE
LEUR CAMÉLÉON ...

GROS

EFFET DE SIMPLE EXPOSITION

Pourquoi les choses auxquelles je suis exposé plusieurs fois me deviennent-elles familières ?

Le livre que vous tenez entre les mains est vraiment très bon. Le livre que vous tenez entre les mains est vraiment très bon. Le livre que vous tenez entre les mains est vraiment très bon. Le livre que vous tenez entre les mains est vraiment très bon. (NDLR)



« Pourquoi après être passée plusieurs fois devant les affiches électorales de cette blonde au nom de stylo anglais, Gisèle se dit-elle qu'elle avait l'air sympathique, finalement ? » Parce que c'est justement dans ce but que les affiches ont été

posées : les publicitaires qui la ciblent savent qu'elle sera victime du **biais de simple exposition**.

C'EST QUOI ?

L'augmentation de la probabilité d'avoir un sentiment positif envers une personne ou une chose à laquelle on a été exposé de manière répétée.

POURQUOI C'EST BIAISÉ !

Ce sentiment n'a rien à voir avec les qualités réelles de la personne ou de l'objet.

COMMENT ÇA MARCHE

Plus nous sommes exposé à quelque chose, plus il est probable que nous l'aimions ; cette personne ou cette chose deviennent faussement familières, peut-être parce que, comme nous, notre cerveau a un peu de mal avec les « premières fois » mais traite plus facilement les informations lorsqu'elles sont répétées.

Les professionnels du marketing le savent depuis toujours, raison pour laquelle ils tentent de multiplier l'exposition à leurs produits pour les rendre familiers. Les hommes politiques également, qui doivent à tout prix passer à la télévision pour être vus, quel que soit leur discours.

LABO

Lors d'une célèbre expérience du psychologue américain Robert Zajonc, les sujets ont été exposés à des mots sans signification (ex : kabudi). Il leur a ensuite été demandé si ces mots évoquaient quelque chose de positif, négatif ou neutre. Les mots auxquels les sujets avaient été exposés le plus grand nombre de fois ont été jugés de façon plus positive. L'expérience a

été reproduite positivement avec beaucoup d'autres genres de stimuli (images, objets...) y compris avec des stimuli subliminaux, c'est-à-dire trop rapides pour être perceptibles consciemment. Résultat : plus on les voit, plus on les aime... même quand on ne sait même pas qu'on les a vus !

COMMENT DÉJOUER LE BIAIS DE SIMPLE EXPOSITION

D'abord en reconnaissant son existence : si je sais qu'il existe, je peux m'en méfier !

Ensuite, à part marcher avec un bandeau sur les yeux (et sur les oreilles pour éviter les pubs radio), il est à craindre qu'il n'existe pas vraiment de parade. Désolé.

PLUS J'AIME
L'ARGENT, PLUS
J'EN VOIS .

PLUS J'EN
VOIS, PLUS
J'AIME
L'ARGENT .



FAUX SOUVENIRS

Pourquoi est-ce que je me rappelle de choses qui n'ont jamais eu lieu ?

« Prêter argent fait perdre la mémoire. »

Proverbe français



« Quoi, Bugs Bunny ? Puisque je te dis que je l'ai vu, Bugs Bunny : il était là, devant moi et je lui ai même serré la patte ! Je m'en souviens comme si c'était hier. Et puis j'aurais pas inventé ça, quand même ! T'es juste jaloux parce qu'il ne t'a même pas calculé, toi Bugs Bunny ! »

Minute ! avant de vous disputer avec votre cousin Guitou parce que vous n'avez pas les mêmes souvenirs du séjour que vous fîtes, enfants, dans un célèbre parc d'attractions, peut-être pourriez-vous lui expliquer qu'il est peut-être victime, comme vous-même d'ailleurs, d'un **faux souvenir**.

C'EST QUOI ?

Comme son nom l'indique, le souvenir d'un événement qui n'a jamais eu lieu.

POURQUOI C'EST BIAISÉ !

Ben, parce qu'il n'a jamais eu lieu !

COMMENT ÇA MARCHE

Le faux souvenir n'est pas à proprement parler un biais cognitif dans la mesure où il ne constitue pas une tendance *automatique* de notre cerveau, une réaction qui se produirait toujours dans les mêmes circonstances. Mais son exemple est intéressant parce qu'il montre jusqu'où notre système cognitif est capable de se tromper : non seulement nous arrangeons en permanence nos « vrais » souvenirs (voir [biais rétrospectif](#)) mais surtout nous sommes parfaitement capables d'en inventer de nouveaux, pourvu qu'on nous y aide un peu. Ce qui doit nous conduire à une extrême prudence quant à la fiabilité de nos souvenirs, même les plus apparemment « solides » : notre mémoire est une permanente reconstruction... sur du sable. Et le pire, c'est que les souvenirs que nous utilisons le plus souvent seraient les plus « usés » et donc les moins fiables !

QUOI DE NEUF, DOCTEUR ?

Depuis les années 1970 et notamment les travaux de la psychologue américaine Elizabeth Loftus, on sait que la mémoire peut être influencée au point d'y implanter de faux souvenirs. Pas besoin pour cela d'un appareillage compliqué : une simple photo truquée suffit. Ainsi, lors d'une célèbre expérience (reproduite des dizaines de fois), une photo de Bugs Bunny sur un prospectus pour Disneyland conduisait plus d'un quart des personnes interrogées à se souvenir d'avoir rencontré le célèbre lapin, voire de l'avoir serré dans leurs bras, lors d'une visite au parc Disney. Le problème était que Bugs Bunny ne pouvait pas se trouver dans un parc des studios Disney car il appartient à la compagnie concurrente, Warner, n'en déplaise à votre cousin Guitou.

Lors de ces expériences, Elizabeth Loftus a montré l'extrême plasticité de la mémoire et le fait que les souvenirs peuvent être influencés de multiples façons. Elle s'est notamment rendu compte que la manière dont on pose les questions peut conduire à la formation de faux souvenirs. Ses découvertes ont permis d'améliorer les techniques d'interrogation de témoins dans les affaires judiciaires.

COMMENT DÉJOUER LES FAUX SOUVENIRS ?

D'abord en reconnaissant leur existence : si je sais qu'ils existent, je peux m'en méfier !

Ensuite, l'avantage de beaucoup de souvenirs, c'est qu'on peut les vérifier, soit en consultant des archives, notamment photographiques, soit en utilisant une technique vieille comme le monde, la mémoire collective et en demandant aux autres témoins ce dont ils se souviennent (pour peu qu'on se rappelle de qui sont les témoins).



1515,
MARIIGNAN!

JE SAIS,
J'Y ÉTAIS...

GROS

BIAIS RÉTROSPECTIF

**Mais pourquoi est-ce que je savais depuis le début
que ça allait arriver ?**

« Haha ! J'en étais sûr ! Je le savais, je le savais ! »

Philippe, heureux gagnant de 18,60 € au Kéno



« Alors, je vous avais pas dit qu'il allait arriver quelque chose à un moment aux États-Unis ? Je l'avais pas dit, hein ? Mais personne ne m'écoute ! C'était pourtant pas difficile : à New York, en plus ? Pfff, si tu réfléchis bien, les avions, c'était é-vi-dent ! »

Vous vous souvenez fort bien du 11 septembre 2001 parce que c'est le jour où vous avez failli bâillonner votre collègue Michael avec du scotch industriel. Vous avez bien fait de vous retenir car, ce jour-là, sous le choc, il était simplement victime du **biais rétrospectif**.

C'EST QUOI ?

Une fois un événement survenu, la tendance à surestimer sa prévisibilité et à réinterpréter le passé en fonction de cet événement.

POURQUOI C'EST BIAISÉ !

Parce que le fait qu'un événement arrive ne le rend pas plus prévisible qu'il n'était.

COMMENT ÇA MARCHE ?

Nous avons tendance à justifier après coup des événements imprévisibles. Nous pensons qu'ils auraient pu être anticipés moyennant davantage de clairvoyance. Nous nous trompons. Cette impression rétrospective de prévisibilité est la plupart du temps une illusion. Nous oublions que nous ne savions pas ; nous négligeons les milliers d'autres possibilités qui auraient pu se réaliser : maintenant que c'est arrivé, il nous semble évident que c'était comme cela que ça devait se passer ! Et il devient quasiment impossible de nous rappeler dans quel état d'ignorance nous étions avant un événement, surtout si celui-ci a bouleversé nos croyances. D'ailleurs, que pensiez-vous le 10 septembre 2001 ?

On ne connaît pas encore exactement les mécanismes du biais rétrospectif mais c'est sans doute une façon pour notre cerveau, mal à l'aise avec le hasard, de rendre le passé cohérent avec le présent, de donner plus de sens à ce qui nous arrive. C'est un peu l'équivalent du biais de confirmation (voir [ici](#)), mais dans le temps : nous essayons de « confirmer » le présent en recherchant dans notre mémoire des signes précurseurs – quitte à les inventer.

JOUER AVEC SA VIE

Les médecins hospitaliers, les traders ou les juges sont particulièrement exposés au biais rétrospectif. Les premiers et les deuxièmes parce qu'il est facile de souligner les causes d'un accident médical ou d'une crise *après* coup mais qu'il est plus complexe de s'en protéger : si vous prétendez savoir ce qui allait arriver, vous ne chercherez pas à comprendre pourquoi cela s'est réellement passé. Quant aux juges, les antécédents d'un prévenu doivent-ils influencer leur jugement ?

COMMENT DÉJOUER LE BIAIS RÉTROSPECTIF ?

D'abord en reconnaissant son existence : si je sais qu'il existe, je peux m'en méfier !

Ensuite je peux faire l'effort de me replonger réellement dans les conditions réelles qui précédaient l'événement : quelles données étaient connues ? Quels autres scénarii auraient pu se produire ? Ce n'est pas facile mais on peut essayer.



VOTRE
HOROSCOPE
DU MOIS
PRÉCÉDENT
≡ ≡ • 10€

GROS

POUR FINIR

QUAND ON EST CON...

LE REVERS DE LA MÉDAILLE

Pour résumer cette traversée d'une (petite) partie des méandres de notre système cognitif, nous pouvons dire au final que les biais cognitifs ne sont que *les défauts des qualités* de nos heuristiques de jugement : nos raccourcis vont vite, trop vite et donc, très souvent, ils se plantent. Ainsi, chaque famille d'entre eux produit ses propres erreurs.

- À force de chercher à donner du sens à notre environnement, nous produisons des illusions. Nous ajoutons des détails qui ne sont que des suppositions, prêtons aux autres des intentions qui n'existent pas et nous retrouvons parfois avec des histoires délirantes.

- Lorsque nous prenons des décisions rapides, elles sont le plus souvent injustes, égoïstes ou stupides car nous privilégions nos intérêts immédiats.

- Et enfin, en filtrant grossièrement le réel pour le simplifier, nous finissons par écarter des informations utiles et importantes, parfois cruciales.

- Quant à notre mémoire, dont le mode de fonctionnement principal est la paresse, elle a tendance à renforcer ses propres erreurs.

Alors franchement, je vous le demande, comment voulez-vous prendre des décisions justes avec ça ?

DÉBIAISE-MOI

La découverte des biais cognitifs est venue accompagnée d'une promesse : celle de s'en débarrasser ou, tout au moins, de forger des outils qui nous permettraient de les corriger. Il existe donc aujourd'hui des techniques de *débiaisement* ou *d'atténuation* des biais cognitifs, avec des résultats divers et variés. Malheureusement, elles ne sont pas très efficaces car les biais cognitifs s'imposent à nous et nous ne pouvons pas plus leur échapper qu'à [l'illusion d'optique](#). La prise de conscience de leur existence est donc une étape nécessaire dans le processus qui mène à leur atténuation mais elle ne suffit nullement à les détecter ou à les corriger au moment même où ils agissent. Nous aurons beau faire, ils resteront toujours automatiques, immédiats et inconscients. D'ailleurs, après des décennies passées à les démystifier, Daniel Kahneman avoue lui-même ne pas avoir vraiment amélioré ses propres performances cognitives. Pire, il est même accusé d'avoir été victime de certaines des erreurs qu'il a pourtant contribué à décrire. Les résultats de certaines de ces expériences (notamment celles sur l'effet d'amorçage) n'ayant pu être reproduits, ils sont aujourd'hui remis en cause : D. Kahneman aurait « ajouté du sens » à des résultats qui n'en avaient peut-être pas !

Malgré cela, l'existence des biais cognitifs en général ne fait absolument aucun doute. Et le fait qu'on ne trouvera pas de recette miracle pour s'en débarrasser non plus : il va falloir faire avec. Une bonne nouvelle, quand même : les biais cognitifs semblent parfaitement respectueux de l'égalité : ils touchent chacun d'entre nous avec le même enthousiasme, quel que soit son quotient intellectuel ; il n'est donc pas rare de tomber sur des gens dont les fortes capacités sont d'autant plus biaisées qu'ils s'imaginent

naturellement immunisés contre les erreurs du commun. Bref, rien ne s'oppose – bien au contraire ! – à l'existence de vastes imbéciles, aussi aptes à rejoindre les sommets intellectuels qu'à y commettre les plus aveugles conneries et y causer les plus dramatiques catastrophes.

POUCE !

Cet ouvrage ne serait pas complet, si nous n'évoquions pas l'existence des *nudges*, qui sont une façon habile, non pas de corriger les biais cognitifs, mais au contraire de les utiliser pour pousser le public à adopter les bons comportements. Le concept de *nudge*, traduit par coup de pouce en français, et inventé par l'économiste comportemental Richard Thaler, un des collaborateurs de D. Kahneman, et C. Sustein, qualifie un ensemble d'astuces pour tirer profit de nos défauts innés, dont les biais cognitifs, afin de nous faire prendre les bonnes décisions. Coller de petites cibles au centre des urinoirs incite leurs utilisateurs à viser au bon endroit et réduit les frais d'entretien des sanitaires : *nudge*. Dans les self-services, mettre les légumes frais devant les frites contribue à une alimentation moins grasse : *nudge*. Offrir un mois de délai supplémentaire aux contribuables qui remplissent leur déclaration en ligne pour faciliter la dématérialisation : encore *nudge*. L'idée est brillante mais les *nudges* posent aussi une épineuse question : pousser les gens à prendre les bonnes décisions, c'est très bien mais qu'est-ce qu'une « bonne » décision ? Pour qui ? Et qui en décide ? Le marketing, qui utilise des *nudges* depuis toujours sans le savoir a déjà répondu à cette question : ils sont aussi néfastes que bénéfiques, tout dépend des mains qui les utilisent !

MOINS D'EGO, PLUS D'ÉGAUX

La découverte des biais cognitifs et des misérables performances de notre intelligence dans certaines situations nous engage à plus d'humilité, de patience, de travail sur nous-mêmes et de tolérance aux erreurs, les nôtres et surtout celles des autres. Elle nous amène aussi, peut-être, à un monde dans lequel nous nous sentirons moins responsables de nos actes et la phrase « *c'est pas moi, Monsieur le juge, ce sont mes biais cognitifs !* » sera peut-être devenue banale à la barre des tribunaux dans quelques années. De même, peut-être sera-t-il un jour interdit d'abuser délibérément de nos biais cognitifs pour en tirer profit ainsi que font quotidiennement le marketing et la publicité, qui sait ? Je ne sais pas non plus comment nos biais s'articuleront avec les progrès fulgurants de l'intelligence artificielle qui, jusqu'à preuve du contraire, ne devrait pas souffrir de tels défauts à moins qu'on lui ait transmis les nôtres. Les systèmes d'aide à la décision pilotés par IA, dont le but est justement de nous affranchir des erreurs liées à nos biais cognitifs nous conduiront-ils à mieux les identifier et à les surmonter ou, au contraire, feront-ils de nous des êtres paresseux et totalement dépendants de leurs béquilles numériques ?

L'UNION FAIT LA FORCE (DE L'INTELLIGENCE)

L'autre conséquence de cette mise au jour de toutes ces déficiences cognitives, c'est que nous devons vraisemblablement aller vers plus de collectif, de démocratie, de transversalité, de diversité, de collaboration et de partage dans nos prises de décision. Ceci pour éviter au maximum les nombreux écueils inhérents à la structure même de notre cerveau. Encore une fois, à plusieurs, on n'est pas plus intelligents mais on est moins cons ! Multiplier la diversité des individus, des opinions, des points de vue, des mémoires, des cultures semble un excellent moyen, chic et pas cher, de neutraliser nos biais individuels et d'éviter facilement de nombreuses erreurs. C'est donc bien à un changement de comportement et à un recours massif à l'intelligence collective que les biais cognitifs nous invitent : dorénavant nous savons qu'un humain qui pense seul est un humain qui va bientôt se tromper.

Éric la Blanche, 2020



BIBLIOGRAPHIE

Système1 / Système2 : Les deux vitesses de la pensée, Daniel Kahneman, Flammarion, coll. Essais, 2012.

C'est (vraiment ?) moi qui décide, Dan Ariely, Flammarion, 2008.

Misbehaving, les découvertes de l'économie comportementale, Richard Thaler, Seuil, 2018.

Et si le cerveau était bête ? Les nouvelles découvertes sur l'intelligence humaine, Nick Chater, Plon, 2018.

Le syndrome de l'autruche, pourquoi notre cerveau veut ignorer le changement climatique, George Marshall, Actes Sud, coll. Domaine du possible, 2017.

Le bug humain, Pourquoi notre cerveau nous pousse à détruire la planète et comment l'en empêcher, Sébastien Bohler, Robert Laffont, 2019.

Vous allez commettre une terrible erreur ! Olivier Sibony, Flammarion, coll. Champs, 2019.

Quand est-ce qu'on biaise ?, Comment ne pas se faire manipuler, Thomas C. Durand, HumenSciences, 2019.

Les biais de l'esprit. Comment l'évolution a forgé notre psychologie, Jérôme Boutang, Michel De Lara, Odile Jacob, 2019.

Nudge. Comment inspirer la bonne décision, Richard H. Thaler et Cass R. Sunstein, Vuibert pocket

REMERCIEMENTS

Un grand merci à Michael Prigent qui a porté l'idée de ce livre et au dictionnaire des synonymes en ligne CRISCO (Centre de Recherches Inter-langues sur la Signification en Contexte) qui m'accompagne fidèlement, chaque jour, sans broncher, depuis des années.

Éric la Blanche

ON NE DEVIENT PAS
BIAS COGNITIF, ON
N'EST COMME ÇA -



zlibrary

Your gateway to knowledge and culture. Accessible for everyone.



z-library.se

singlelogin.re

go-to-zlibrary.se

single-login.ru



[Official Telegram channel](#)



[Z-Access](#)



<https://wikipedia.org/wiki/Z-Library>