

Préface de  
TIM FERRISS

L'ALMANACH  
DE  
NAVAL  
RAVIKANT

Un guide pour s'enrichir et être heureux

ERIC JORGENSON

ILLUSTRATIONS DE JACK BUTCHER



## **ERIC JORGENSON**

est un stratège produit et un auteur. En 2011, il a rejoint l'équipe fondatrice de Zaarly, une entreprise qui aide les propriétaires de logement à trouver des prestataires de services de confiance. Son blog économique Evergreen informe et divertit plus d'un million de lecteurs.

Eric Jorgenson

# **L'almanach de Naval Ravikant**

**Un guide pour s'enrichir et être heureux**

Traduit de l'anglais (États-Unis) par Élise Roy

Édition originale : « The Almanack of Naval Ravikant »  
ISBN : 978-1-5445-1422-2  
Copyright © Eric Jorgenson, 2020. Publié par Magrathea Publishing.

Édition française : « L'almanach de Naval Ravikant »  
Copyright © Valor Editions, 2022  
80 bis avenue des Mimosas - 64700 Hendaye. Tél. 05 59 20 02 45.

*La loi du 11 mars 1957 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 consentement de l'auteur ou de ses ayants droits, est illicite et constitue une contrefaçon sanctionnée par les articles 425 et suivants du Code Pénal.*

ISBN : 978-2-36117-071-4

*À mes parents, qui m'ont tout donné  
et qui semblent toujours trouver  
le moyen d'en donner davantage.*



## SOMMAIRE

Avertissement .....	11
Préface, par Tim Ferriss .....	15
Note de l'auteur .....	19
Les grandes dates de Naval Ravikant .....	23
Naval raconté par lui-même .....	25

### PREMIÈRE PARTIE : LA RICHESSE

<b>Bâtissez votre fortune .....</b>	<b>31</b>
Comment la richesse se crée .....	32
Identifiez et développez votre savoir spécifique .....	40
Jouez sur le long terme avec des partenaires de long terme .....	46
Acceptez de rendre des comptes .....	49
Constituez ou achetez du capital dans une entreprise .....	51
Trouvez une position de levier .....	54
Faites-vous payer pour prendre des décisions .....	65
Fixez-vous des priorités et n'en déviez pas .....	67
Trouvez un travail qui ressemble à un jeu pour vous .....	74
Comment avoir de la chance .....	80
Soyez patient .....	85
<b>Forgez votre discernement .....</b>	<b>89</b>
Le discernement .....	90
La lucidité .....	91
Dépouillez-vous de votre identité pour voir la réalité .....	96
Apprenez à prendre des décisions .....	98

Collectionnez les modèles mentaux .....	101
Développez la passion de la lecture .....	108

## DEUXIÈME PARTIE : LE BONHEUR

<b>Apprenez à être heureux .....</b>	<b>121</b>
Être heureux, ça s'apprend .....	122
Être heureux est un choix .....	127
Être heureux exige de vivre dans le présent .....	128
Être heureux exige d'être en paix .....	129
Avoir des envies, c'est faire le choix d'être malheureux .....	131
La réussite ne fait pas le bonheur .....	133
La jalousie est l'ennemie du bonheur .....	136
Le bonheur se forge par l'habitude .....	138
Trouvez le bonheur dans l'acceptation .....	146
 <b>Venez-vous en aide .....</b>	 <b>151</b>
Faites le choix d'être vous-même .....	152
Faites le choix de prendre soin de vous .....	155
Méditation et force mentale .....	162
Faites le choix de vous construire .....	173
Faites le choix de vous faire grandir .....	177
Faites le choix de vous libérer .....	182
 <b>La philosophie .....</b>	 <b>187</b>
Les sens de la vie .....	190
Vivre selon ses valeurs .....	190
Le bouddhisme rationnel .....	192
Le présent est tout ce que nous avons .....	196
 <b>Bonus .....</b>	 <b>199</b>
Les recommandations de lecture de Naval .....	201
Livres .....	202
Autres recommandations .....	215

Les écrits de Naval .....	217
Pour aller plus loin .....	221
Remerciements .....	223
Notes .....	227
À propos de l'auteur .....	237



## Avertissement

Le Navalmanach est entièrement composé de transcriptions d'émissions, d'interviews et de tweets partagés par Naval Ravikant. J'ai essayé aussi souvent que possible de présenter Naval dans ses propres mots.

Quelques précisions importantes :

- Les transcriptions ont été révisées (plusieurs fois) à des fins de clarté et de concision.
- Il m'est arrivé de puiser à des sources secondaires (c'est-à-dire que certains passages sont empruntés à d'autres auteurs citant Naval).
- Je ne peux garantir à 100 % l'authenticité de toutes les sources.
- Concepts et analyses évoluent au fil du temps, mais aussi en fonction du média et du contexte.
- Si vous souhaitez réutiliser un extrait de ce livre, prenez soin d'aller vérifier la formulation exacte de Naval dans la source originale.
- Merci d'être indulgent dans vos interprétations.

Par définition, toutes les réflexions réunies ici ont été sorties de leur contexte. Leur interprétation est susceptible de varier avec le temps. Soyez indulgent dans votre lecture. Gardez à l'esprit que l'auteur a pu vouloir dire autre chose que ce que vous croyez comprendre, parce qu'il s'exprimait à un autre moment, sur un autre support, dans un autre format et un autre contexte.

Il se peut que, en élaborant cet ouvrage, j'aie par mégarde recontextualisé ou mal interprété certaines phrases. Des formulations ont pu se trouver modifiées à force de passer au filtre du temps, de l'espace et du médium. J'ai tout fait pour rester fidèle aux intentions originales de Naval, mais il est (fort) probable que des erreurs subsistent.

Les interviews ont été transcrites, révisées, réorganisées et révisées de nouveau pour une meilleure lisibilité. Je me suis efforcé de transmettre les idées de Naval en utilisant ses propres termes.

Dans ce volume, tous les traits de génie sont dus à Naval ; toutes les erreurs sont de mon fait.

## **TWEETS ET FILS TWITTER**

Bien qu'ils soient placés en exergue comme des extraits du texte courant, les tweets forment un contenu à part entière qui vient ponctuer ou résumer des idées.

Cette présentation indique que je cite un tweet.

Les fils Twitter sont des séries de tweets reliés entre eux, à l'image d'un billet de blog. Ils apparaîtront comme suit :

Voici le premier tweet d'un fil Twitter.



Voici le deuxième tweet.

## **QUESTIONS EN GRAS**

De nombreux passages sont tirés d'interviews réalisées par de fantastiques auteurs et innovateurs comme Shane Parrish, Sarah Lacy, Joe Rogan ou encore Tim Ferriss. Leurs questions sont imprimées en gras. Dans un souci de simplification et d'homogénéité, je ne distingue pas les intervieweurs les uns des autres.

## **CECI N'EST PAS UN RÉCIT**

Dans ce livre, c'est vous qui choisissez votre aventure. Allez directement aux pages qui vous intéressent et sautez celles qui vous ennuient.

## **FAITES VOS PROPRES RECHERCHES**

Si vous rencontrez un terme ou un concept inconnu, cherchez sa définition ou poursuivez votre lecture pour avoir davantage de contexte. Certaines idées sont mentionnées brièvement avant d'être approfondies dans la suite de l'ouvrage.

## **RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES**

Les appels de note sont présentés entre crochets (comme ceci : [1]) et signalent la fin d'un extrait. Leur numéro renvoie aux références rassemblées en fin d'ouvrage. Les sources ne sont pas citées dans l'ordre, et certaines apparaissent plusieurs fois. J'ai fait mon possible pour fluidifier la lecture en conservant le maximum de contexte.



# Préface

Par Tim Ferriss

Cher lecteur,

Vous écrire ces mots me procure une étrange sensation. En effet, il y a longtemps de cela, je me suis juré de ne jamais rédiger de préfaces.

Pourquoi faire une exception aujourd'hui ? Je peux citer trois raisons. Premièrement, l'édition originale de cet ouvrage a été mise gratuitement à la disposition du public, en ligne ou sous format Kindle/e-book, sans aucune contrepartie. Deuxièmement, cela fait plus de dix ans que je connais Naval, et j'étais impatient de voir quelqu'un réaliser une telle compilation. Troisièmement, j'essaie d'accroître les chances que Naval baptise son prochain enfant « Tim » (« Timbo » m'irait également, s'il préfère).

Naval est l'un des êtres les plus intelligents que j'aie jamais rencontrés. Il est aussi l'un des plus courageux. Je ne parle pas du courage de se précipiter dans les flammes sans réfléchir, mais au contraire du courage d'y réfléchir à deux fois pour pouvoir prévenir les gens qu'ils sont en train de combattre le mauvais incendie. Naval se rallie rarement aux consensus, quels qu'ils soient. Son histoire, son mode de vie, sa dynamique familiale, ses succès dans la création de start-up sont à nuls autres pareils et reflètent son choix délibéré de faire les choses *différemment*.

Il lui arrive d'être aussi cash qu'un coup de pied en pleine figure – un trait que j'apprécie et respecte. Avec Naval, pas besoin de chercher midi à quatorze heures : on sait tout de suite ce qu'il a dans la tête. Je n'ai jamais eu à me tracasser en me demandant ce qu'il pouvait bien penser de moi, de telle personne ou de telle situation. Dans un monde où la langue de bois et l'ambiguïté sont reines, c'est extrêmement réconfortant.

Naval et moi avons très souvent mangé à la même table, fait des affaires ensemble, sillonné la planète côte à côte. Bref, moi qui me considère déjà comme un fin connaisseur de mes semblables humains, je pense pouvoir dire que je suis un excellent spécialiste de Naval. Il fait partie des gens que je consulte le plus volontiers pour avis, et j'ai pu l'observer dans une grande variété d'habitats en toutes saisons – périodes fastes, coups durs, récessions, booms économiques... Toutes, vous dis-je.

Alors oui, bien sûr, il est le PDG et cofondateur d'AngelList. Bien sûr, avant cela il avait cofondé Vast.com et Epinions (introduit en bourse dans le sillage de Shopping.com, qui l'avait racheté). Bien sûr, c'est un business angel qui a investi dans une flopée de succès phénoménaux, dont Twitter, Uber, Yammer et OpenDNS, pour n'en citer que quelques-uns.

Tout cela est formidable et prouve qu'il est un acteur de terrain d'envergure internationale plutôt qu'un philosophe en pantoufles.

Pourtant, ce n'est pas ce palmarès qui me rend si curieux de ses analyses, maximes et pensées. Le monde est rempli de gens qui ont « réussi » mais sont malheureux comme les pierres. Gardez-vous de les prendre pour modèles : vous risquez de recevoir toute l'eau du bain en même temps que le bébé.

Voici les raisons pour lesquelles ce que raconte Naval m'intéresse :

- Il s'interroge sur tout, ou presque.
- Il sait partir des principes premiers.
- Il teste soigneusement ses hypothèses.
- Il ne se berce pas d'illusions.
- Il change régulièrement d'avis.
- Il rit beaucoup.
- Il réfléchit dans une perspective holistique.
- Il pense à long terme.
- Et surtout, bon sang, il ne se prend pas trop au sérieux !

Ce qui compte plus que tout.

Cet almanach vous donnera un bon aperçu de ce que produit un cocktail aussi explosif sous le crâne de Naval.

Écoutez ce qu'il a à dire, mais ne répétez pas mécaniquement ses propos. Suivez ses conseils, mais seulement s'ils ont résisté à l'examen et à l'épreuve des faits dans votre propre vie. Envisagez toutes les options, mais ne prenez rien pour parole d'évangile. Naval ne demande qu'à être mis au défi, du moment que vous donnez le meilleur de vous-même.

Naval a enrichi mon existence. Ce livre pourrait aussi enrichir la vôtre si vous décidez de l'aborder comme vous le feriez d'un sparring partner redoutable, mais bienveillant.

Ne baissez pas la garde et restez ouvert d'esprit.

Pura Vida !

Texas

Tim Ferriss,  
Austin,



## Note de l'auteur

Depuis le début de sa carrière, Naval Ravikant n'a jamais hésité à faire profiter les autres de ses lumières.

Légende de la Silicon Valley et icône mondiale de la culture start-up, il a lancé de nombreuses entreprises florissantes, dont Epinions au début des années 2000 – en plein krach de la bulle Internet – et AngelList en 2010. Ses talents de business angel lui ont permis de parier très tôt sur des aventures comme Uber, Twitter, Postmates et des centaines d'autres.

Outre sa réussite financière, Naval partage sa philosophie de la vie et du bonheur, ce qui lui vaut des millions de lecteurs et d'auditeurs à travers le monde. Pourquoi ses mots rencontrent-ils un tel écho ? Parce qu'il fait partie de ces rares personnes qui sont à la fois heureuses en affaires et heureuses tout court. Après une vie passée à étudier la philosophie, l'économie et la création de richesse pour en appliquer les enseignements dans son quotidien, il a prouvé par l'exemple l'efficacité de ses principes.

Aujourd'hui, Naval continue de monter et de financer des entreprises. Il le fait à un rythme décontracté, à sa manière, en artiste, tout en menant une vie saine, paisible et équilibrée. Grâce aux perles de sagesse réunies ici, vous allez pouvoir suivre son exemple.

L'histoire personnelle de Naval est si instructive que nous n'avons aucune raison de nous priver des enseignements de cet introspectif à la fois créateur, investisseur, capitaliste et ingénieur autodidacte.

Naval réfléchit toujours à partir des principes premiers et ne craint pas d'exprimer sa vérité. Voilà pourquoi ses idées sont souvent uniques et stimulantes. Sa capacité à voir au-delà des apparences a modifié mon appréhension du monde.

J'ai énormément appris de lui. Le lire, l'écouter, mettre en œuvre ses préceptes sur la richesse et sur le bonheur m'a procuré le socle de confiance dont j'avais besoin pour poursuivre sereinement ma route en appréciant chaque seconde du voyage. Analyser les différentes étapes de sa carrière m'a fait comprendre que c'est à force de petits pas et de persévérance que l'on accomplit de grandes choses, mais aussi qu'un être peut avoir à lui tout seul un incroyable impact sur ses semblables.

Je parle souvent de lui à mes amis. De ces conversations est né le projet de composer un livre qui mettrait sa pensée à la disposition de tout un chacun, qu'on l'ait découvert tout récemment ou qu'on le suive de longue date.

Sont réunies ici les réflexions de Naval telles qu'il les a formulées et partagées au cours des dix dernières années dans des tweets, des billets de blog et des podcasts – ou comment bénéficier de la sagesse de toute une vie en seulement quelques heures !

J'ai conçu cet ouvrage comme un outil au service du public. Les interventions sur les réseaux sociaux tombent rapidement dans l'oubli, balayées par les contenus plus récents. Il m'a semblé qu'un savoir aussi précieux méritait d'exister sous une forme plus permanente et plus accessible. C'est la mission que je me suis fixée.

Mon souhait est que cet almanach soit une introduction à la pensée de Naval. Après avoir compilé dans ses propres mots ses idées les plus

percutantes et les plus nécessaires, je les ai réagencées pour créer un objet agréable à lire, puis organisées en sections afin de faciliter la déambulation.

Je me surprends souvent à rouvrir le livre quand je m'apprête à faire un investissement important ou à feuilleter les pages consacrées au bonheur quand je perds le nord. Élaborer ce recueil m'a transformé. Tous les compartiments de mon existence y ont gagné en clarté, en assurance et en sérénité. Je forme le vœu que sa lecture produise le même effet sur vous.

Le Navalmanach est construit comme un guide à consulter lorsqu'on cherche des réponses précises. Naval n'a pas donné suite à vos e-mails ? Je suis convaincu que ces pages vous offriront des conseils tout aussi pertinents que ceux qu'il vous aurait adressés en personne.

J'ai décidé de mettre ici l'accent sur deux de ses thèmes de prédilection : la richesse et le bonheur. Si vous souhaitez explorer plus avant la pensée de Naval, rendez-vous en fin d'ouvrage à la section « Pour aller plus loin ». Certains chapitres qui n'ont pas pu trouver leur place dans la version finale de ce livre sont disponibles en ligne, avec d'autres publications de Naval largement partagées.

Portez-vous bien,

Eric



## Les grandes dates de Naval Ravikant

- 1974 : Naissance à New Delhi (Inde)
- 1985 (11 ans) : Quitte New Delhi pour le Queens (New York)
- 1989 (14 ans) : Entre au lycée Stuyvesant
- 1995 (21 ans) : Décroche son diplôme à Dartmouth College après des études d'informatique et d'économie
- 1999 (25 ans) : Fonde et dirige Epinions
- 2001 (27 ans) : Devient venture partner chez August Capital
- 2003 (29 ans) : Fonde Vast.com, site de petites annonces classées
- 2005 (31 ans) : Est comparé à de la « boue radioactive » dans le milieu de la Silicon Valley
- 2007 (33 ans) : Fonde Hit Forge, un petit fonds de capital-risque initialement conçu comme un incubateur
- 2007 (33 ans) : Lance le blog VentureHacks
- 2010 (36 ans) : Lance AngelList
- 2010 (36 ans) : Investit dans Uber
- 2012 (38 ans) : Fait du lobbying auprès du Congrès pour défendre le JOBS Act
- 2018 (44 ans) : Est élu « Business angel de l'année »



**| Naval raconté  
par lui-même**

## MON PARCOURS

J'ai grandi dans une famille monoparentale. Ma mère travaillait et étudiait tout en élevant ses deux garçons. Mon frère et moi étions livrés à nous-mêmes. On a appris très tôt à se débrouiller tout seuls. C'était dur, mais qui ne traverse pas d'épreuves dans sa vie ? À bien des égards, cela s'est révélé bénéfique pour moi.

Nous étions des immigrés sans le sou. En Inde, mon père était pharmacien. À son arrivée aux États-Unis, il a découvert que son diplôme n'était pas reconnu, alors il a trouvé un job dans un magasin de bricolage. Pas super, comme situation. Ma famille a volé en éclats. [45]

Malgré ce contexte difficile, ma mère nous a toujours témoigné un amour inconditionnel et indéfectible. Vous aurez beau manquer de tout, si une personne, ne serait-ce qu'une seule, vous aime sans réserve, cela peut ressusciter votre estime de soi. [8]

Le quartier de New York dans lequel nous vivions n'était pas très sûr. C'est la bibliothèque municipale qui me servait de garderie après l'école. Je filais là-bas dès la fin des cours et j'y restais jusqu'à la fermeture, puis je rentrais à la maison. C'était ma routine quotidienne. [8]

Je suis arrivé très jeune aux États-Unis. Comme je n'avais pas beaucoup d'amis, je manquais de confiance en moi. La lecture occupait une grande partie de mon temps. En fait, mes seuls vrais amis étaient les livres. Les livres sont des amis formidables, car c'est par eux que nous parvenons les perles de sagesse des plus grands penseurs de l'histoire. [8]

J'ai eu mon premier boulot à 15 ans. C'était pour un service de traiteur clandestin, on livrait de la nourriture indienne à l'arrière d'un van. Mais j'avais bossé avant cela – j'avais distribué des journaux et fait la plonge dans une cafétéria.

À New York, personne ne me connaissait. Nous étions quantité négligeable, des immigrés luttant pour leur survie. Et puis j'ai réussi le concours d'entrée au lycée Stuyvesant<sup>1</sup>, et ça m'a sauvé. Une fois estampillé Stuyvesant, j'ai pu intégrer une université de l'Ivy League, ce qui m'a ouvert les portes du secteur des technologies. Stuyvesant, c'est comme une loterie de l'intelligence. Pour peu que vous ayez les capacités nécessaires, la reconnaissance est immédiate. Vous passez de col bleu à col blanc en un clin d'œil. [71]

À Dartmouth College, j'ai étudié l'économie et l'informatique. Pendant un temps, j'ai songé à faire un doctorat d'économie. [8]

Aujourd'hui, mon métier est investisseur. Je détiens des participations en nom propre dans peut-être deux cents sociétés et je suis conseiller pour un paquet d'autres. Je siège dans pas mal de comités. Je suis aussi partenaire minoritaire dans un fonds de cryptomonnaies – je crois beaucoup dans le potentiel des cryptomonnaies. Je passe mon temps à élaborer de nouveaux projets. Je mène des tas de trucs en parallèle. [4]

Tout ça, évidemment, en plus d'être président-fondateur d'AngelList. [4]

Je suis né dans la pauvreté et le malheur, mais je suis devenu assez riche et très heureux. C'était du boulot.

J'en ai tiré un certain nombre d'enseignements et de principes. Je m'efforce de les exposer de manière intemporelle pour que chacun puisse se les approprier. Car, finalement, qui suis-je pour vous apprendre quoi que ce soit ? Au mieux, je peux peut-être vous inspirer et marteler quelques messages accrocheurs qui vous resteront en mémoire. [75]

---

<sup>1</sup> Stuyvesant est l'un des plus prestigieux lycées de New York, spécialisé dans les mathématiques et les sciences. L'admission se fait sur concours. (Toutes les notes de bas de page sont de la traductrice.)

En direct sur Twitter, voici Naval ! (Applaudissements...)

Le 18 mai 2007

Première partie

# La richesse

Comment s'enrichir sans l'aide de la chance



# | **Bâissez votre fortune**

Gagner de l'argent, ce n'est pas quelque chose que l'on fait ; c'est une compétence que l'on acquiert.

## COMMENT LA RICHESSE SE CRÉE

Je me dis souvent que, si je perdais tout et qu'on me larguait au hasard dans un pays anglophone, il ne me faudrait que cinq ou dix ans pour m'enrichir à nouveau. C'est parce que cela tient à des compétences que j'ai développées et que tout le monde peut développer. [76]

Cela n'a pas grand-chose à voir avec le fait de travailler dur. Vous pouvez trimer quatre-vingts heures par semaine dans un restaurant sans être plus riche pour autant. Pour devenir riche, il faut savoir quoi faire, avec qui le faire et quand le faire. C'est bien plus une question de vision que de travail à proprement parler. Il va de soi que les efforts comptent aussi, on ne peut pas mégoter là-dessus. Mais encore faut-il qu'ils aillent dans la bonne direction.

Déterminer la direction de vos efforts est la première étape. Rien ne sert de vous tuer à la tâche avant d'avoir défini l'objectif que vous souhaitez poursuivre.

J'étais très jeune – 13 ou 14 ans peut-être – quand je me suis fixé les principes exposés ci-dessous. Cela fait une trentaine d'années que je les porte en moi et que je les vis. Petit à petit (j'ignore si c'est une bonne ou une mauvaise chose), j'ai développé un point fort : ma capacité à identifier pour n'importe quelle entreprise l'effet de levier maximal qui permet de créer de la richesse et d'en capter une partie.

Voilà de quoi parle ce fil Twitter devenu viral. Bien sûr, chacun de ces principes pourrait à lui seul faire l'objet de longues discussions, mais la série en elle-même représente déjà un bon point de départ. J'ai cherché à présenter les choses de manière condensée, concise et intemporelle afin de produire le maximum d'effet. Vous trouverez là tout ce qu'il vous faut savoir. Si vous intégrez ces préceptes et travaillez dur pendant dix ans, vous atteindrez vos objectifs. [75]

Comment s'enrichir (sans l'aide de la chance) :



Tendez vers la richesse, pas vers l'argent ni le statut. La richesse, c'est détenir des actifs qui vous rapportent pendant que vous dormez. L'argent, c'est le moyen par lequel on transfère le temps et la richesse. Le statut, c'est votre position dans la hiérarchie sociale.



Créer de la richesse de façon éthique, c'est possible. Si vous méprisez secrètement la richesse, elle vous fuira.



Ignorez les gens qui cherchent uniquement à rehausser leur statut. Ils le font en s'attaquant à ceux qui sont occupés à créer de la richesse.



Vous ne deviendrez pas riche en louant votre temps. Pour accéder à la liberté financière, il vous faut posséder du capital – un morceau d'entreprise.



Vous pourrez vous enrichir en donnant à la société ce qu'elle veut mais ne sait pas comment se procurer. À grande échelle.



Choisissez un secteur dans lequel vous pourrez jouer sur le long terme avec des partenaires de long terme.



Internet a considérablement élargi la gamme des carrières possibles. La majorité des gens ne l'ont pas encore compris.



Misez sur l'itération. Dans la vie, tous les rendements proviennent de l'intérêt composé, qu'il s'agisse d'argent, de relations humaines ou de connaissances.



En affaires, choisissez des partenaires très intelligents, dynamiques et, surtout, intègres.



Évitez de vous associer à des cyniques ou à des pessimistes. Leurs croyances sont autoréalisatrices.



Apprenez à vendre. Apprenez à fabriquer. Si vous réussissez à faire les deux, rien ne pourra vous arrêter.



Développez un savoir spécifique, répondez de vos actes et procurez-vous du levier.



Le savoir spécifique est un savoir qui ne s'enseigne pas. Si la société peut vous l'apprendre, cela signifie qu'elle peut l'apprendre à quelqu'un d'autre et vous remplacer.



Vous n'identifieriez pas votre savoir spécifique en suivant la mode du moment, mais en étant à l'écoute de vos intérêts profonds et de vos passions.



En développant ce savoir spécifique, vous aurez le sentiment de jouer, mais les autres auront l'impression que vous travaillez.



Lorsqu'un savoir spécifique est enseigné, c'est par le biais de l'apprentissage, pas de l'école.



Le savoir spécifique est souvent très technique ou créatif. Il ne peut être ni sous-traité ni automatisé.



Assumez vos actes de gaieté de cœur et prenez des risques financiers en votre nom propre. La société vous récompensera en vous confiant des responsabilités, du capital et du levier.



« Donnez-moi un levier assez long et un point d'appui, et je soulèverai la Terre » (Archimède).



Pour faire fortune, il faut du levier. Dans le domaine économique, l'effet de levier provient du capital et des personnes, mais aussi des produits dont le coût marginal de réplication est nul (comme le code informatique et les médias).



Le capital, c'est de l'argent. Pour lever des fonds, appliquez votre savoir spécifique, répondez de vos actes et montrez au monde les bonnes décisions qui en résultent.



Le travail, ce sont les gens que vous employez. Il représente la forme de levier la plus ancienne et la plus convoitée. Ce levier impressionnera vos parents, mais ne perdez pas votre existence à le poursuivre.



Le capital et le travail sont des leviers conditionnés par un consentement. Tout le monde court après le capital, mais il faut bien que quelqu'un accepte de vous l'apporter. Tout le monde veut diriger, mais il faut bien qu'il y ait des gens prêts à vous suivre.



Le code informatique et les médias sont des leviers pour lesquels aucun consentement n'est nécessaire. C'est sur eux que reposent les nouvelles fortunes. Vous pouvez créer des logiciels et des médias qui travaillent pour vous pendant que vous dormez.



Il existe des armées de robots disponibles gratuitement. Elles sont enfermées dans des data centers pour des raisons d'efficacité énergétique et spatiale. Utilisez-les.



Si vous ne savez pas coder, écrivez des livres, rédigez des blogs, enregistrez des vidéos et des podcasts.



L'effet de levier est un démultiplicateur de force pour vos décisions.



C'est par l'expérience que l'on forge son discernement, mais il est possible d'accélérerle processus en développant certaines compétences de base.



Il n'existe pas de compétence appelée « affaires ». Fuyez les magazines économiques et les cours de business.



Étudiez la microéconomie, la théorie des jeux, la psychologie, les techniques de persuasion, l'éthique, les mathématiques et l'informatique.



Il est plus rapide de lire que d'écouter. Il est plus rapide de faire que d'observer.



Vous devez être trop occupé pour « aller prendre un café », tout en gardant un emploi du temps dégagé.

Fixez-vous un taux horaire personnel ambitieux et tenez-vous-y. Si résoudre un problème vous fait économiser moins que votre taux horaire, laissez tomber. Si externaliser une tâche vous coûte moins que votre taux horaire, allez-y.



Travaillez autant que possible, mais n'oubliez pas que ce qui compte le plus, ce sont les gens avec lesquels vous travaillez et les projets sur lesquels vous travaillez.



Devenez le meilleur du monde dans ce que vous faites. Continuez de redéfinir les contours de votre activité jusqu'à ce que ce soit vrai.



Il n'existe pas de combines pour s'enrichir rapidement. Ce ne sont que des stratagèmes qui permettent à quelqu'un d'autre de s'enrichir sur votre dos.



Appliquez votre savoir spécifique et, le levier aidant, vous finirez par obtenir ce que vous méritez.



Quand enfin vous serez devenu riche, vous vous rendrez compte que, finalement, ce n'était pas ce que vous recherchiez au départ. Mais c'est une autre histoire. [11]

En résumé : productisez-vous.

**Ton fil Twitter se conclut par cette recommandation : « Productisez-vous. » Qu'est-ce que tu as voulu dire par là ?**

Examinons chacun des mots séparément. « Vous » implique l'unicité. « Productiser » implique l'effet de levier. « Vous » implique de rendre des comptes. « Productiser » implique un savoir spécifique, qui est aussi contenu dans « vous ». Autant de dimensions qui se juxtaposent dans une simple formule.

Si votre objectif est de vous enrichir sur le long terme, vous devez commencer par vous demander : « Ce projet est-il en accord avec moi-même ? Prsente-t-il une image fidèle de ce que je suis ? » Puis : « Est-ce que je me donne les moyens de le productiser ? Est-ce que je me donne les moyens de le faire grandir ? Est-ce avec du capital, du travail, du code informatique ou des médias que j'envisage de faire tout cela ? » En fait, cette formule n'est ni plus ni moins qu'un procédé mnémotechnique très pratique. [76]

C'est une entreprise difficile. Voilà pourquoi je précise que cela peut prendre des dizaines d'années. La mise en œuvre elle-même n'est pas forcément aussi longue, mais vous pouvez passer près d'une décennie à trouver le truc que vous êtes le seul à pouvoir proposer. [10]

## Qu'est-ce qui distingue la richesse de l'argent ?

L'argent est le moyen par lequel on transfère la richesse. Il représente une sorte de crédit social – la possibilité d'avoir un solde créditeur ou débiteur sur le temps d'autres personnes.

Mettons que je fasse bien mon boulot et que je crée de la valeur pour la société. On va me remercier et me dire : « Nous vous devons donc quelque chose demain pour le travail que vous avez accompli hier. Voici une petite reconnaissance de dette. Appelons-la de l'argent. » [76]

Ce que vous devez avoir en ligne de mire, c'est la richesse. Qu'est-ce que la richesse ? Ce sont des actifs qui vous rapportent pendant votre sommeil. Ce sont des usines, des robots qui produisent des objets en masse. C'est le programme informatique qui fonctionne toute la nuit au service d'autres clients. C'est aussi l'argent conservé à la banque et qui peut être réinvesti dans d'autres actifs, d'autres entreprises.

Votre maison elle-même peut être une forme de richesse, puisque vous avez la possibilité de la louer – sauf que ce serait probablement un usage du sol probablement moins productif que dans le cas d'une exploitation commerciale.

Ma définition de la richesse renvoie donc avant tout aux entreprises et aux actifs qui peuvent vous rapporter de l'argent pendant que vous dormez. [76]

La technologie démocratise la consommation, mais centralise la production. La personne capable de faire quelque chose mieux que toute autre finit par le faire pour tout le monde.

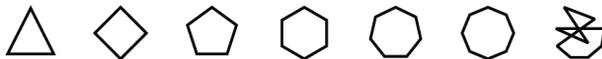
La société vous paiera pour créer les choses qu'elle souhaite obtenir. Ces choses, elle ne sait pas encore les fabriquer – sinon, elle n'aurait pas besoin de vous : elle les produirait déjà en masse.

Presque tout ce qui nous entoure, à la maison, au travail, dans la rue, a été de la technologie à un moment donné. Il y a eu la technologie du pétrole, qui a fait la fortune de J.D. Rockefeller. Il y a eu la technologie de l'automobile, qui a fait celle de Henry Ford.

Comme l'a dit Alan Kay [rectification : c'était Danny Hillis], la technologie est l'ensemble des choses qui ne fonctionnent pas encore tout à fait correctement. Dès lors que quelque chose fonctionne, cela cesse d'être de la technologie. La société veut de la nouveauté en permanence. Si votre but est de devenir riche, vous devez passer en revue toutes les choses que la société va bientôt chercher à obtenir mais qu'elle ne sait pas encore produire afin de trouver celle que vous pourrez lui fournir de manière naturelle compte tenu de vos compétences et de vos capacités.

Ensuite, il vous faut imaginer un moyen de faire grossir votre activité, car fabriquer un objet en un seul exemplaire ne suffit pas. Vous devez le fabriquer à des milliers, des centaines de milliers, des millions, des milliards d'exemplaires pour que tout le monde puisse en avoir un. Steve Jobs et son équipe avaient bien compris que des ordinateurs de poche simples d'utilisation et dotés de toutes les fonctionnalités du téléphone multipliés par cent seraient attractifs pour la société. Ils ont donc inventé une méthode pour fabriquer des smartphones, puis l'ont développée à très grande échelle. [76]

**Devenez le champion du monde dans ce que vous faites.**



**Continuez de redéfinir les contours de votre activité  
jusqu'à ce que ce soit vrai.**

## IDENTIFIEZ ET DÉVELOPPEZ VOTRE SAVOIR SPÉCIFIQUE

Les compétences de vente sont une forme de savoir spécifique.

Il existe des « vendeurs-nés ». On en croise plein dans l'univers des start-up et du capital-risque. Quand vous rencontrez des vendeurs-nés, vous comprenez tout de suite qu'ils sont extraordinaires. Ils sont vraiment très bons dans ce qu'ils font. C'est une forme de savoir spécifique.

Bien sûr, ils ont appris ça quelque part, mais pas sur les bancs de l'école. Plutôt pendant leur enfance, dans la cour de récré, ou quand ils parlaient avec leurs parents pour obtenir gain de cause. Peut-être que c'est génétique, que ça fait partie de leur ADN.

Mais ce sont aussi des compétences qui se travaillent. Vous pouvez lire Robert Cialdini<sup>1</sup>, suivre un séminaire sur les techniques de vente, essayer le porte-à-porte - c'est cruel, mais extrêmement formateur. Il est possible d'améliorer ses talents de vendeur, aucun doute là-dessus. Le savoir spécifique ne s'enseigne pas, mais il s'apprend.

Pour identifier votre savoir spécifique, pensez à ce que vous faisiez presque naturellement quand vous étiez enfant ou ado. Quelque chose que vous ne regardiez pas comme une compétence, mais que votre entourage avait remarqué. Votre mère ou votre meilleur ami d'enfance pourraient probablement vous donner des pistes.

Voici quelques exemples :

- Un don pour la vente
- Un don pour la musique : vous êtes capable d'apprendre n'importe quel instrument

---

<sup>1</sup> Psychologue social américain surtout connu pour son ouvrage *Influence : The Psychology of Persuasion*, paru en 1984 aux États-Unis et traduit en français sous le titre *Influence et manipulation* (First, 2004).

- Une personnalité obsessionnelle : vous vous immergez dans un sujet et retenez rapidement les choses
- Une passion pour la science-fiction : vous êtes capable d'assimiler rapidement un grand nombre d'informations
- Un goût pour le jeu : la théorie des jeux n'a pas de secret pour vous
- Un intérêt pour les potins et les anecdotes touchant vos amis : cela peut faire de vous un bon journaliste

Votre savoir spécifique est en quelque sorte une étrange combinaison entre les caractéristiques particulières contenues dans votre code génétique, l'éducation unique que vous avez reçue et la manière dont vous y avez répondu. Il fait presque partie intégrante de votre personnalité et de votre identité. Ensuite, c'est à vous de l'affûter.

Personne n'est meilleur que vous à être vous.

Une grande part de notre existence est consacrée à chercher les personnes ou les domaines qui ont le plus besoin de nous.

Par exemple, j'adore lire et j'adore les technologies. J'apprends très vite, mais je me lasse tout aussi vite. Si j'avais choisi une profession dans laquelle on passe vingt ans à creuser le même sujet, cela n'aurait pas fonctionné. Dans le capital-risque, je dois me mettre à la page en un clin d'œil sur les dernières technologies (ma propension à l'ennui est d'ailleurs récompensée, car celles-ci se renouvellent constamment). Cela correspond plutôt bien à mon savoir spécifique et à mes compétences. [10]

Moi, je voulais devenir scientifique. Ma hiérarchie de valeurs vient en grande partie de là. Je place les chercheurs au sommet de la chaîne de production de l'humanité. À mes yeux, la poignée de scientifiques à qui l'on doit des découvertes capitales ont davantage apporté à la société que toutes les autres classes d'êtres humains. Ce n'est pas pour

dévaluer le rôle qu'ont joué l'art, la politique, l'ingénierie ou le commerce, mais, sans la science, nous serions encore en train de nous battre dans la boue à coups de bâton et d'essayer d'allumer des feux.

La société, les affaires et l'argent sont en aval de la technologie, qui est en aval de la science. La science appliquée est le moteur de l'humanité.

Conséquence : les chercheurs en science appliquée sont les individus les plus puissants du monde, et cela va se vérifier de plus en plus dans les années à venir.

Enfant, mon système de valeurs était entièrement bâti autour de la science. Pourtant, avec le recul, je me rends compte que ce qui occupait l'essentiel de mon temps et que je faisais mieux que tout le monde, c'était plutôt gagner de l'argent de poche, bricoler des programmes informatiques et convaincre. Expliquer les choses et parler avec les gens.

J'ai quelques aptitudes pour la vente – c'est une forme de savoir spécifique. J'ai des compétences analytiques quand il s'agit de trouver des moyens de gagner de l'argent. J'ai la faculté d'assimiler des données, de les étudier de manière obsessionnelle et de les décomposer – c'est un de mes talents particuliers. J'adore aussi bidouiller dans tout ce qui est codage informatique. Quand je fais ça, j'ai l'impression de m'amuser, alors que pour d'autres cela s'apparente à du travail.

Tout le monde n'est pas aussi à l'aise dans ces domaines-là. Il y a des gens qui se disent : « Bon, alors, comment je fais pour être convaincant et avoir le sens de la formule ? » En fait, si vous n'êtes pas déjà doué pour ça ou si cela ne vous passionne pas outre mesure, c'est que ce n'est peut-être pas votre truc. Concentrez-vous sur ce qui vous botte réellement.

La première personne à avoir mis le doigt sur mon savoir spécifique a été ma mère. J'avais 15 ou 16 ans à l'époque. J'étais en train d'expliquer à un copain que je voulais devenir astrophysicien quand elle a lancé, l'air de rien, depuis la cuisine : « Non, toi tu vas faire du business. » Je me suis dit : « Comment ça, du business ? N'importe quoi, je vais être astrophysicien. Elle a rien compris, ma mère. » Elle avait tout compris, au contraire. [76]

La meilleure façon d'identifier votre savoir spécifique, c'est de suivre vos talents innés, de vous tourner vers ce qui vous intéresse et vous passionne profondément. Pas d'aller faire une école pour apprendre le métier le plus recherché du moment. Pas de choisir un secteur d'activité sous prétexte que, selon les investisseurs, il aurait le vent en poupe.

Dans la plupart des cas, les compétences spécifiques se situent aux franges du savoir. Elles correspondent aussi à des choses qui commencent tout juste à être comprises ou qui sont très difficiles à comprendre. Si vous n'êtes pas à fond dans votre sujet, vous serez rapidement dépassé par quelqu'un d'autre de plus passionné que vous. Et pas qu'un peu : il vous battra à plate couture. Car, dans le domaine des idées, il faut compter avec l'intérêt composé et l'effet de levier. [76]

Internet a considérablement élargi la gamme des carrières possibles. La majorité des gens ne l'ont pas encore compris.

Aujourd'hui, vous pouvez vous lancer sur le Web et trouver votre public. Vous pouvez monter votre boîte, créer un produit, faire fortune et rendre des gens heureux simplement en vous connectant et en étant vous-même. [76]

Internet autorise tous les intérêts de niche possibles et imaginables. La seule condition est d'être le meilleur dans son domaine, donc le mieux à même de le développer. Mais, bonne nouvelle, comme nous sommes

tous différents, il y a au moins une chose que chacun fait mieux que les autres : être lui-même.

Un autre tweet très simple aurait mérité de figurer dans mon fil « Comment s'enrichir » : « Pour vous soustraire à la concurrence, soyez authentique. » Si vous êtes en concurrence avec les autres, c'est essentiellement parce que vous essayez de faire la même chose qu'eux. Or tous les êtres humains sont différents. Ne cherchez pas à copier. [76]

Quand vous développez et vendez quelque chose qui n'est ni plus ni moins qu'une extension de vous-même, nul ne peut venir vous concurrencer. Qui tenterait de rivaliser avec Joe Rogan ou Scott Adams ? C'est impossible. Imagine-t-on quelqu'un qui proposerait un meilleur *Dilbert* ? Non. Imagine-t-on quelqu'un qui se mesurerait à Bill Watterson en créant un meilleur *Calvin et Hobbes* ? Non plus. Parce que ces auteurs sont authentiques. [76]

Ce ne sont pas les décrets ni les diplômes qui font les meilleurs emplois. Les meilleurs emplois sont les expressions créatives d'éternels apprenants sur des marchés ouverts.

La plus cruciale des compétences à développer pour s'enrichir est de se transformer en éternel apprenant. Vous devez apprendre à apprendre tout ce que vous avez envie d'apprendre. Autrefois, quand on voulait gagner de l'argent, il fallait faire quatre ans d'études pour décrocher son diplôme, puis exercer pendant trente ans. Aujourd'hui, les choses changent vite. Vous avez neuf mois pour vous mettre à niveau dans une nouvelle profession qui sera obsolète dans quatre ans tout au plus. En revanche, vos trois années productives peuvent vous rendre très riche.

Dans le monde actuel, mieux vaut être capable de se spécialiser en neuf à douze mois dans un secteur totalement nouveau qu'avoir étudié la « bonne » matière longtemps auparavant. L'important est de posséder

les bases ; ainsi, aucun ouvrage ne pourra plus vous effrayer. Mettons que vous trouviez sur les rayons de la bibliothèque un bouquin auquel vous ne comprenez rien. Vous devez creuser et vous dire : « Quelles sont les connaissances élémentaires dont j'ai besoin pour apprendre ça ? » Les bases, c'est capital. [72]

Connaître les principes fondamentaux de l'arithmétique et savoir compter est beaucoup plus important que de comprendre le calcul infinitésimal. De la même manière, être capable de s'exprimer simplement, avec des mots de tous les jours, est beaucoup plus important que d'écrire des vers, d'avoir un vocabulaire illimité ou de parler sept langues étrangères.

Se montrer persuasif lorsqu'on prend la parole est beaucoup plus important que d'être expert en marketing numérique ou en optimisation du taux de clic. Les bases sont essentielles. Mieux vaut être à 9/10 ou 10/10 sur les rudiments que d'aller super loin dans un

**Dans la vie,  
tous les rendements  
proviennent de l'intérêt  
composé, qu'il s'agisse d'argent,  
de relations humaines ou de connaissances.**

—————→

**Jouez sur le long terme avec  
des partenaires de long terme**

sujet. Bien sûr, il faut approfondir certaines choses, sinon on reste à la surface et on n'obtiendra pas de la vie les satisfactions qu'on en attend. Mais, réalistement, on ne peut maîtriser qu'un ou deux domaines – en général, ceux pour lesquels on éprouve déjà un intérêt obsessionnel. [72]

## **JOUEZ SUR LE LONG TERME AVEC DES PARTENAIRES DE LONG TERME**

**Tu as écrit : « Dans la vie, tous les rendements proviennent de l'intérêt composé, qu'il s'agisse d'argent, de relations humaines ou de connaissances. » Comment sait-on quand on touche des intérêts composés ?**

L'intérêt composé est un concept puissant dont la validité s'étend à toutes sortes de domaines. L'accumulation de capital n'est qu'un début. Déjà, cette notion tient une place fondamentale dans le monde professionnel. Ces individus qui sont à la tête de grandes sociétés cotées en bourse ou qui gèrent des milliards de dollars, pourquoi occupent-ils des fonctions aussi influentes ? Parce qu'on a confiance en eux. On a confiance en eux à cause de la crédibilité accumulée à travers les relations qu'ils ont forgées et le travail qu'ils ont accompli. Ils sont restés fidèles à l'entreprise, ont fait la preuve de leur intégrité et ont su répondre de leurs actes.

L'intérêt composé joue également sur les réputations. Si vous vous êtes construit une excellente image au fil des ans, cela se voit. Votre réputation finit par valoir des milliers ou des dizaines de milliers de fois celle d'une personne qui, toute talentueuse qu'elle soit, n'aura pas su faire fructifier ses atouts.

Il en va de même dans les relations de travail individuelles. Si vous collaborez avec quelqu'un depuis cinq ou dix ans et que cela reste un

plaisir, c'est à l'évidence parce que vous lui faites confiance. Vous avez appris à arrondir les angles. Grâce à cette confiance mutuelle, les négociations ordinaires de la vie d'une entreprise se déroulent le plus simplement du monde. Vous savez que tout se passera bien.

Tenez, par exemple : dans la Silicon Valley, il y a un business angel avec qui j'aime beaucoup faire des affaires. Il s'appelle Elad Gil.

J'adore travailler avec Elad, car je sais que, dans n'importe quelle transaction, il se met en quatre pour me gratifier d'un petit supplément. Il tranche toujours en ma faveur s'il y a un dollar de plus à récupérer ici ou là. Quand il y a des frais à acquitter, il les paie de sa poche sans même me le dire. Il se donne tellement de mal pour me satisfaire que j'essaie de le faire profiter de toutes les opportunités qui s'offrent à moi, de l'associer à tous mes deals, et alors c'est mon tour de me décarcasser pour couvrir ses dépenses. Dans ce type de relations, l'intérêt composé vaut de l'or. [10]

Les intentions ne comptent pas. Les actes, si. C'est pour ça qu'il est si difficile d'être vertueux.

Une fois que vous aurez décidé ce que vous voulez faire et trouvé les bonnes personnes avec qui collaborer, donnez-vous à fond. C'est de persévérer dans cette voie pendant des dizaines et des dizaines d'années qui vous procurera le maximum de rendement en termes relationnels et financiers. L'intérêt composé, encore et toujours. [10]

99 % de nos efforts ne servent à rien.

Bien entendu, rien n'est totalement vain, puisqu'on en retient toujours quelque chose. Tout est source d'enseignements. Mais pensez à votre scolarité, par exemple. On pourrait dire que 99 % des dissertations que vous avez rendues, des livres que vous avez lus, des exercices que vous avez faits, des connaissances que vous avez acquises ne vous sont

d'aucune utilité aujourd'hui. Vous avez probablement des notions d'histoire ou de géographie dont vous n'aurez jamais l'usage, une langue étrangère que vous ne parlez plus, un problème mathématique dont vous avez tout oublié.

Évidemment, ces expériences vous ont appris des choses. Elles vous ont inculqué la valeur du travail, ou peut-être vous ont-elles permis de comprendre certains principes qui sont restés gravés en vous et participent de ce que vous faites aujourd'hui. Cependant, du pur point de vue des résultats, seuls 1 % de vos efforts ont réellement payé.

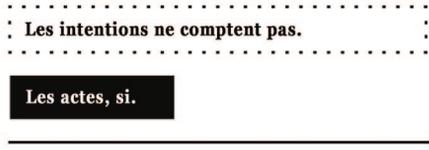
C'est pareil pour les relations amoureuses. En termes de résultats, tous les partenaires que vous avez eus avant de rencontrer votre époux ou votre épouse vous ont fait perdre votre temps. Pas en termes exponentiels, pas en termes d'apprentissage, mais en termes de résultats, cela ne fait aucun doute.

Loin de moi l'idée d'affirmer que 1 % seulement de votre existence serait utile à quelque chose, les 99 % restants étant bons pour la poubelle. Je veux simplement souligner que, dans la plupart des domaines (couple, travail ou même études), votre priorité doit être de trouver ce dans quoi vous pourrez vous donner à 100 % afin de bénéficier des intérêts composés. C'est un sujet qui mérite une réflexion approfondie.

Si vous fréquentez quelqu'un et que vous vous rendez compte que vous n'allez certainement pas l'épouser, mieux vaut aller voir ailleurs. Si vous suivez des cours – géo, histoire, peu importe – et que vous vous apercevez que ce qu'on vous y apprend ne vous servira jamais à rien, autant les plaquer et passer à autre chose. C'est une perte de temps. Vous êtes en train de gâcher de l'énergie cérébrale.

Je ne dis pas que vous devriez complètement laisser tomber les 99 %. Ce serait un conseil absurde, car identifier le fameux 1 % est une tâche

compliquée. Cependant, une fois que vous aurez mis le doigt dessus – que vous aurez compris quelle est la fraction de votre activité qui se révèle vraiment utile, qui mérite que vous y investissiez tous vos efforts jusqu’à la fin de vos jours et qui revêt un sens pour vous –, allez-y à fond et oubliez le reste. [10]



## ACCEPTEZ DE RENDRE DES COMPTES

Assumez vos actes de gaieté de cœur et prenez des risques financiers en votre nom propre. La société vous récompensera en vous confiant des responsabilités, du capital et du levier.

Pour vous enrichir, il vous faut du levier. Le levier se présente sous diverses formes : le travail, le capital, le code informatique et les médias. Le travail et le capital sont des choses que d’autres doivent vous fournir. Pour ce qui est du travail, il doit y avoir des gens prêts à vous suivre. Pour ce qui est du capital, quelqu’un doit accepter de vous donner de l’argent, des actifs à gérer ou des machines.

Autrement dit, pour obtenir tout cela, vous devez forger votre crédibilité. Et vous devez le faire, autant que possible, en votre nom propre, ce qui présente des risques. Assumer ses responsabilités est à double tranchant. Cela vous autorise à vous attribuer le mérite des réussites, mais cela vous vaut aussi de supporter l’essentiel des dommages en cas d’échec. [76]

Pouvoir répondre explicitement de ses actes est fondamental. Sans responsabilité, vous n’aurez aucune motivation. Sans responsabilité,

vous ne paraîtrez pas crédible. Mais il y a des risques. Le risque de l'humiliation. Le risque de l'échec. Et pas n'importe quel échec : l'échec en votre nom propre.

Par bonheur, la prison pour dette est de l'histoire ancienne. On ne peut plus être incarcéré ni exécuté pour avoir fait perdre de l'argent à quelqu'un. Il n'empêche : nous restons socialement programmés pour éviter d'associer publiquement notre nom à une situation d'échec. C'est pourquoi ceux qui peuvent se permettre de le faire en retirent un surcroît de pouvoir considérable.

J'en veux pour preuve mon cas personnel. Pendant longtemps, mon image publique a exclusivement tourné autour des start-up et de l'investissement. Ce n'est que vers 2014 ou 2015 que j'ai commencé à parler de philosophie et de psychologie et à aborder des sujets plus profonds. C'était un peu angoissant pour moi, car je le faisais en mon nom. D'ailleurs, plusieurs acteurs du monde de la tech m'ont écrit personnellement pour m'alerter : « Qu'est-ce que tu fais, t'es fou ou quoi ? Tu vas torpiller ta carrière ! »

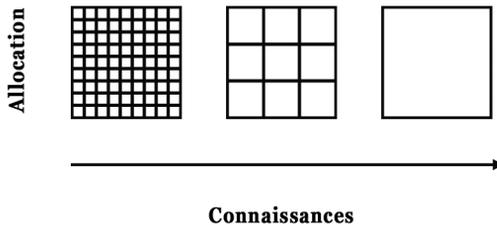
Cela ne m'a pas arrêté. J'ai accepté le risque. Idem avec les cryptomonnaies, dans lesquelles j'ai investi très tôt. Quand vous agissez en votre nom, vous mettez certaines choses en danger, mais vous récoltez aussi les bénéfices. [76]

Autrefois, un capitaine était censé sombrer avec son navire. Si le bateau coulait, il devait être le dernier à le quitter. Répondre de ses actes comporte donc des risques réels. Mais rappelons que nous parlons uniquement ici des situations économiques.

Dans un contexte économique, le risque encouru est d'être la dernière personne à récupérer sa mise de départ, et aussi la dernière personne à être payée pour son temps. Voilà ce qui est en jeu : le temps et le capital investis dans l'entreprise. [76]

Cela signifie que, dans nos sociétés modernes, le risque n'est finalement pas si grand. Si vous avez la chance d'évoluer au sein d'un bon écosystème, une simple procédure de faillite personnelle vous permet d'effacer vos dettes. Dans l'écosystème que je connais le mieux, celui de la Silicon Valley, la plupart des gens vous pardonneront vos échecs si vous avez fait preuve d'honnêteté et d'intégrité dans vos efforts.

Il n'y a donc pas tant à craindre des échecs, et je crois que les gens devraient assumer davantage leurs responsabilités qu'ils ne le font. [76]



## CONSTITUEZ OU ACHETEZ DU CAPITAL DANS UNE ENTREPRISE

Si vous ne détenez pas une portion du capital de l'entreprise, vous n'accéderez jamais à la liberté financière.

### Pourquoi est-il si important de détenir des parts dans une société pour s'enrichir ?

Cela se résume à la distinction entre propriétaire et salarié. Si vous êtes payé pour louer votre temps – et cela vaut aussi si vous êtes avocat ou médecin –, vous gagnerez peut-être de l'argent, mais pas de la manière qui vous permettrait d'accéder à la liberté financière. Vous ne toucherez pas de revenu passif – ces bénéfices que l'entreprise vous rapporte même quand vous ne travaillez pas. [10]

Cette règle est probablement l'une des plus importantes. Beaucoup de gens semblent penser qu'ils vont pouvoir s'enrichir par le travail. Or cela a peu de chances de se vérifier, pour plusieurs raisons.

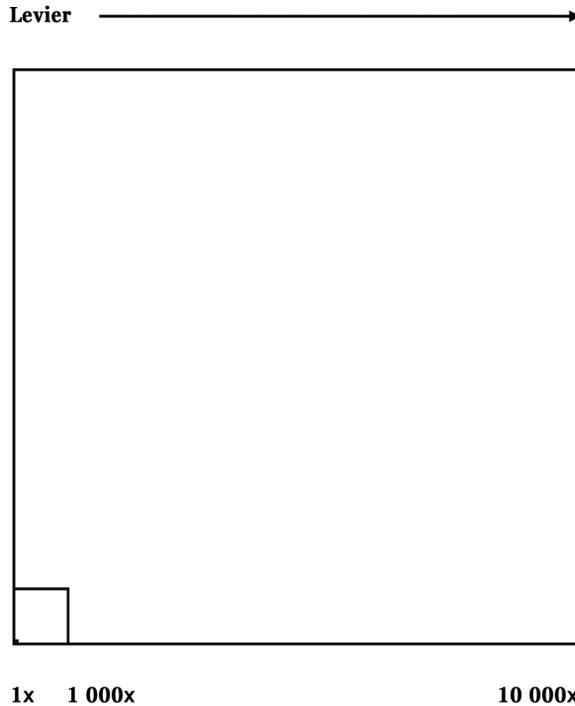
Sans propriété, vos résultats sont étroitement corrélés à vos efforts. Dans tous les emplois salariés, y compris lorsque le salaire horaire est très élevé – comme pour les avocats ou les médecins –, vous êtes payé pour la quantité d'heures que vous passez à travailler.

Sans propriété, vous ne gagnez rien pendant votre sommeil. Vous ne gagnez rien après avoir pris votre retraite. Vous ne gagnez rien quand vous êtes en vacances. Et vous ne pouvez pas compter sur des gains non linéaires.

Bien sûr, il y a des médecins qui deviennent riches – et j'entends par là : très, très riches. Mais regardez-y de plus près : ce sont ceux qui montent leur boîte. Ils ouvrent un cabinet privé et développent une marque qui finit par attirer une clientèle. Ou alors ils inventent un appareil ou un procédé qu'ils font breveter.

Fondamentalement, quand vous êtes salarié, vous travaillez pour quelqu'un d'autre. C'est cette personne qui prend les risques, assume les responsabilités, détient les brevets et la marque. Elle ne vous paiera jamais suffisamment. Elle vous versera juste le minimum nécessaire pour que vous acceptiez de faire son boulot. Ce minimum peut être élevé, mais ce ne sera pas la véritable richesse, celle qui vous permet de continuer de gagner de l'argent même une fois parti en retraite. [76]

En gros, détenir des parts dans une entreprise revient à détenir des gains. Quand vous détenez de la dette, vous détenez des flux de revenu garanti ; vous détenez des pertes. Il vous faut détenir des participations. Sans cela, vos chances de vous enrichir resteront extrêmement minces.



Vous devez travailler dans l'objectif d'acquérir des parts dans une société. Cela peut se faire en devenant actionnaire minoritaire, c'est-à-dire en achetant des participations. Cela peut se faire en devenant propriétaire, c'est-à-dire en créant une entreprise. La propriété est un élément crucial. [10]

Regardez autour de vous : toutes les personnes qui gagnent beaucoup d'argent détiennent des parts dans un produit, une entreprise, ou sont titulaires d'un brevet. Si vous travaillez dans une boîte de technologie, les stock-options constituent aussi un bon point de départ.

Le plus souvent, cependant, les vraies fortunes se créent en lançant sa propre entreprise ou en investissant. Les sociétés de placement ne font pas autre chose : elles achètent du capital. Voilà le chemin qui conduit

à la richesse. Cela n'a rien à voir avec le nombre d'heures de travail que vous pourrez abattre. [76]

## **TROUVEZ UNE POSITION DE LEVIER**

Nous vivons une époque de levier illimité. Aller où notre curiosité intellectuelle nous mène n'a jamais été aussi rémunérateur. [11] Construisez votre carrière sur ce qui vous intéresse profondément plutôt que de vous tourner vers les secteurs qui rapportent en ce moment. [11]

Aussi bizarre que cela puisse paraître, c'est de vos passions et de vos loisirs que viendront les connaissances que vous serez le seul – avec peut-être une poignée d'autres – à maîtriser. Vous aurez plus de chances de développer de telles passions si vos hobbies et votre curiosité intellectuelle sont à l'unisson. [1]

Une activité qui vous amuse aujourd'hui mais dont vous vous lasserez un jour n'est rien de plus qu'une distraction. Cherchez encore.

En ce qui me concerne, je ne veux faire que des choses qui m'intéressent pour elles-mêmes. C'est une des définitions de l'art. Que l'on parle d'affaires, de sport, d'amour, d'amitié ou que sais-je encore, la vie n'a de sens, à mes yeux, qu'à condition de faire les choses pour le plaisir. Paradoxalement, c'est aussi de cette façon que l'on obtient les meilleurs résultats, même quand on essaie simplement de gagner de l'argent.

L'année où j'ai le plus accru ma richesse personnelle est celle où j'ai le moins travaillé et le moins pensé à l'avenir. Je faisais essentiellement des trucs qui m'amusaient. Quand les gens me posaient la question, je disais : « Je suis à la retraite, je ne travaille pas. » C'est alors que j'ai trouvé le temps de m'occuper du projet qui me tenait le plus à cœur. En

faisant les choses pour le plaisir, je m'en suis mieux sorti que jamais. [72]

Moins vous désirerez faire quelque chose, moins cette pensée vous obsédera et plus vous le ferez de manière naturelle. Vous le ferez uniquement pour vous. Vous choisirez une méthode dans laquelle vous excellez et vous vous y tiendrez. Il n'échappera à personne que votre travail est de meilleure qualité. [1]

Plutôt que de suivre la mode du moment, allez là où votre curiosité vous mène. Pour peu que cela coïncide avec les désirs de la société, cela se révélera très lucratif pour vous. [3]

En étant à l'écoute de vos intérêts, vous aurez plus de chances de développer des compétences que la société ne sait pas encore enseigner. En effet, dès lors qu'il est possible de former d'autres personnes à faire ce que vous faites, on peut vous remplacer. Et si vous êtes remplaçable, vous ne serez pas beaucoup payé. Votre objectif doit être d'acquérir des compétences que personne d'autre ne maîtrise au moment où elles sont le plus recherchées. [1]

Si quelqu'un peut vous former à une tâche, ce n'est qu'une question de temps avant qu'il n'apprenne à un ordinateur à l'exécuter à votre place.

La société vous récompensera si vous lui procurez ce qu'elle désire mais qu'elle ne sait pas encore comment obtenir ailleurs. Beaucoup de gens pensent que gagner de l'argent peut s'apprendre à l'école. En fait, il n'existe pas de compétence appelée « affaires ». [1]

Réfléchissez aux produits ou services auxquels la société aspire sans savoir où les trouver. Vous voulez devenir la personne capable de les lui fournir, qui plus est à grande échelle. Voilà le vrai défi à relever pour s'enrichir.

Vous voulez donc devenir bon dans « quelque chose ». Le problème est que ce « quelque chose » change à chaque génération. Cela dit, il tourne le plus souvent autour des technologies.

Guettez votre moment, celui où un nouveau besoin va émerger et où le monde va réclamer à cor et à cri des compétences que vous serez le seul qualifié pour lui proposer. En attendant, construisez votre marque sur Twitter ou sur YouTube et offrez gratuitement vos services. Faites-vous un nom en prenant quelques risques au passage. Quand viendra votre heure, saisissez l'opportunité avec le maximum de levier possible. [1]

On peut distinguer trois grandes catégories de levier.

**D'abord, il y a la main-d'œuvre** – les gens qui travaillent pour vous. C'est le levier le plus ancien, mais il ne constitue pas le choix le plus judicieux dans notre monde moderne. [1] À mon sens, la main-d'œuvre est même la pire forme de levier à laquelle vous puissiez avoir recours. Manager les autres est une tâche incroyablement compliquée qui requiert de formidables capacités de leadership. Vous n'êtes jamais loin d'une rébellion, si ce n'est de finir dévoré ou déchiqueté par une foule en furie. [76]

**L'argent est un levier efficace.** Chaque fois que vous prenez une décision, il vous permet d'en démultiplier les effets. [1] Le capital, plus récent, est plus délicat à manier. C'est le levier que nos prédécesseurs du xx<sup>e</sup> siècle ont utilisé pour bâtir leurs fabuleuses fortunes. Le capital a probablement été la forme de levier dominante du siècle écoulé.

Il suffit de voir quelles sont aujourd'hui les classes d'individus les plus riches : il s'agit des banquiers ou, dans les pays corrompus, des politiciens qui font marcher la planche à billets – autant d'acteurs qui brassent de gigantesques sommes d'argent. Autre indice : dans l'immense majorité des très grands groupes

industriels (hormis dans le secteur des technologies), le poste de PDG se résume à un job de financier.

Le capital se prête particulièrement bien aux accroissements d'échelle. Il est beaucoup plus facile à un bon gestionnaire de capitaux de gérer un stock croissant de capital financier qu'un stock croissant de capital humain. [76]

La dernière forme de levier, toute nouvelle, est la plus démocratique. Elle correspond aux **produits dont le coût marginal de réplification est nul**. Cela inclut les livres, les médias, les films et le code informatique. Le code est probablement le plus puissant des leviers qui ne requièrent aucun consentement. La seule chose dont vous ayez besoin, c'est un ordinateur – inutile de demander la permission à qui que ce soit. [1]

Oubliez les dichotomies riches/pauvres ou cols blancs/cols bleus. La seule distinction qui compte aujourd'hui, c'est avec levier/sans levier.

Les produits répliquables à un coût marginal nul constituent la plus intéressante et la plus importante forme de levier existante. Elle est née il y a quelques siècles seulement avec la presse d'imprimerie, s'est accélérée avec les médias audiovisuels et a explosé avec l'Internet et la programmation informatique. Désormais, vous pouvez démultiplier vos efforts sans avoir besoin du travail ni de l'argent d'autres personnes.

Le livre que vous lisez en ce moment est une forme de levier. Avant l'invention de l'imprimerie, j'aurais dû m'asseoir dans un amphithéâtre et prononcer des conférences. Ce faisant, j'aurais peut-être réussi à atteindre quelques centaines de personnes au maximum. [76]

Tous les nouveaux milliardaires le sont devenus en exploitant cette dernière forme de levier. Les fortunes de la génération précédente

étaient bâties sur le capital. C'étaient les Warren Buffett de la planète qui devenaient riches.

Les fortunes d'aujourd'hui, elles, reposent toutes sur le codage informatique ou les médias. Vous avez par exemple Joe Rogan, qui gagne entre 50 et 100 millions de dollars par an avec son podcast. Vous avez PewDiePie – je ne sais pas combien il se fait chaque année, mais c'est un véritable phénomène sur le Web. Vous avez bien sûr les Jeff Bezos, Mark Zuckerberg, Larry Page, Sergey Brin, Bill Gates et autres Steve Jobs, dont la richesse s'est entièrement construite sur le levier du codage. [76]

La principale caractéristique de ces nouvelles formes de levier est qu'elles ne nécessitent pas de permission. Vous n'avez besoin du consentement de personne pour les utiliser ou pour réussir. À l'inverse, si vous voulez recourir au levier du travail, il faut que des gens acceptent de vous suivre. Si vous voulez recourir au levier du capital, il faut que quelqu'un vous donne de l'argent que vous pourrez investir ou transformer en produit.

Créer des programmes informatiques, écrire des livres, enregistrer des podcasts, tweeter, poster des vidéos sur YouTube... Nulle autorisation n'est requise pour faire toutes ces choses-là, et c'est la raison pour laquelle elles représentent des mécanismes si égalitaires – de formidables niveleurs de levier. [76] Par exemple, tout grand développeur de logiciels peut aujourd'hui compter, une fois son code écrit, sur une armée de robots qui travaillent pour lui sans relâche, y compris pendant son sommeil. [76]

Vous ne deviendrez jamais riche en louant votre temps.

Dans la vie, essayez toujours d'optimiser votre indépendance plutôt que votre rémunération. Être indépendant et rendre des comptes sur ses résultats plutôt que sur ses efforts – voilà le rêve. [10]

Les hommes ont évolué dans des sociétés qui ne connaissaient pas l'effet de levier. Si je passais huit heures à couper du bois ou à transporter de l'eau pour vous, vous saviez que le résultat en termes de bois coupé ou d'eau transportée correspondrait *grosso modo* à ces huit heures. Puis nous avons inventé le levier – sous forme de capital, de coopération, de technologie, de productivité, etc. Aujourd'hui, il règne sans partage. En tant que travailleur, vous avez intérêt à avoir autant de levier que possible pour maximiser votre impact sans y consacrer plus de temps ni d'effort.

Dans le monde du travail, le fait d'avoir du levier peut vous permettre de produire mille ou dix mille fois plus que quelqu'un d'autre qui en est dépourvu. Avec le levier, vos décisions pèsent beaucoup plus que le temps investi ou la quantité d'effort déployée.

Oubliez les « développeurs 10x ». Il y a dans le monde des « développeurs 1000x ». Vraiment. C'est juste que nous avons du mal à l'admettre. Voyez plutôt @ID\_AA\_Carmack, @notch, Satoshi Nakamoto, etc.

En se contentant d'écrire le petit bout de code et de créer la petite appli qu'il faut, un bon développeur peut réellement générer l'équivalent d'un demi-milliard de dollars pour une entreprise. Quand on voit dix développeurs travailler dix fois plus simplement parce qu'ils ont mal choisi leur modèle ou leur produit, mal écrit leur code ou mal conçu leur boucle virale, on ne peut s'empêcher de penser qu'ils perdent leur temps. Chez les travailleurs dotés de levier en particulier, les résultats sont sans commune mesure avec les efforts fournis.

Ce que vous devez avoir en ligne de mire, c'est la maîtrise de votre temps. Vous voulez trouver un job avec levier dans lequel vous êtes seul juge de vos heures et apprécié à l'aune de vos résultats. Si vous faites un truc incroyable qui change la donne pour votre boîte, celle-ci doit vous payer en conséquence. Et elle devra continuer de le faire si elle veut en bénéficier sur la durée – en particulier si personne ne comprend

comment vous avez obtenu ce résultat, parce qu'il s'explique par une obsession que vous avez, par votre talent ou par vos capacités innées.

Posséder un savoir spécifique vous met en position d'assumer vos responsabilités et vous procure du levier ; cela oblige les autres à vous payer à votre juste valeur. Dès lors, vous pouvez reprendre possession de votre temps – et booster votre efficacité. Adieu la réunionite, adieu tout ce que vous faisiez dans le seul but d'impressionner vos collègues, adieu les notes que vous griffonniez pour prouver que vous aviez bossé. La seule chose qui doit vous importer désormais, ce sont les tâches proprement dites.

En vous concentrant sur les tâches proprement dites, vous deviendrez infiniment plus productif et plus efficace. Vous travaillerez quand vous en aurez envie – quand vous vous sentirez plein d'énergie – au lieu de vous forcer quand vous êtes à plat. Vous serez de nouveau maître de votre temps.

Les semaines de quarante heures sont un vestige de l'ère industrielle.  
Les travailleurs de la connaissance fonctionnent plutôt comme des sportifs – entraînement et sprint, repos et réévaluation.

La vente illustre bien ce principe, en particulier dans le très haut de gamme. Être agent immobilier pour le tout-venant, ce n'est pas forcément un job de rêve. La concurrence est féroce. Mais si vous devenez un agent d'élite, que vous soignez vos efforts de publicité et que vous mettez en œuvre de bonnes techniques de vente, vous réussirez peut-être à vendre des manoirs à 5 millions de dollars en dix fois moins de temps qu'il n'en faut à d'autres pour écouler laborieusement leurs deux pièces à 100 000 dollars. Voilà un boulot où les résultats sont déconnectés des efforts.

Cela vaut pour n'importe quel produit que vous vendez ou fabriquez – et d'ailleurs, quelles sont les options en dehors de la vente et de la

fabrication, finalement ? Ce que vous devriez probablement fuir, ce sont les fonctions d'assistance type service clients. Malheureusement, c'est un domaine où les efforts et les résultats sont assez étroitement corrélés et où le nombre d'heures travaillées importe. [10]

La déconnexion entre efforts et résultats tient aux outils et aux leviers mobilisés. Elle est d'autant plus marquée que la dimension créative d'une profession est importante. Si vous envisagez d'exercer une activité où les résultats dépendent directement de l'effort fourni, il vous sera difficile de créer de la valeur et de vous enrichir. [76]

Pour intégrer une grande entreprise de technologie, vous devez savoir VENDRE ou FABRIQUER. Si vous ne savez faire ni l'un ni l'autre, apprenez.

Apprenez à vendre, apprenez à fabriquer. Si vous réussissez à faire les deux, rien ne pourra vous arrêter.

La vente et la fabrication sont des catégories extrêmement vastes. Fabriquer un produit est une tâche complexe qui fait intervenir différentes variables. Cela peut inclure le design ; cela peut inclure le développement ; cela peut inclure la production, la logistique, l'approvisionnement ; cela peut même consister dans la conception et l'exploitation d'un service. L'éventail des possibilités est infini.

Il n'en reste pas moins que chaque secteur a sa propre définition du constructeur. Dans les technologies, il peut s'appeler directeur technique, programmeur, développeur logiciel, ingénieur informatique. Dans la blanchisserie industrielle, cela peut être la personne qui a imaginé la gamme de services proposée, celle qui fait partir les trains à l'heure, celle qui s'assure que le linge atterrit au bon endroit au bon moment, etc.

Qu'en est-il maintenant de l'autre volet, celui de la vente ? Loin de se limiter à la vente aux particuliers, il peut englober la publicité, la communication, le recrutement, la collecte de fonds, les relations publiques ou même le fait d'être une source d'inspiration pour les autres. C'est une catégorie qui recouvre un grand nombre de réalités différentes. [76]

Gagnez de l'argent avec votre tête, pas avec votre temps.

Revenons un instant à l'immobilier. Le pire des jobs, c'est celui de l'homme à tout faire chargé d'effectuer de petites interventions au domicile des gens. Son salaire horaire ne dépasse pas les 10 ou 20 dollars. Son patron lui demande de se rendre chez les clients à telle heure et de réparer ce qui doit l'être. Il ne détient aucune espèce de levier et n'a qu'une responsabilité très limitée, puisque c'est à son boss qu'il rend des comptes, et non au client final. Il ne possède pas véritablement de savoir spécifique, car on trouve aisément des gens capables de faire ce qu'il fait. Il ne peut espérer gagner davantage que le salaire minimum, plus un petit supplément pour ses compétences et son temps.

Le niveau supérieur est celui du maître d'œuvre embauché par le propriétaire d'une maison dans le cadre d'un projet de rénovation. Il touchera dans les 50 000 dollars pour l'ensemble des travaux, paiera ses ouvriers 15 dollars de l'heure et empochera la différence.

À l'évidence, la position du maître d'œuvre est plus enviable que celle de l'homme à tout faire. Qu'est-ce qui permet de le dire ? Le fait qu'il assume une part de responsabilité. Étant donné qu'il doit répondre du résultat final, c'est lui qui va passer des nuits blanches si les travaux ne se déroulent pas comme prévu. Les ouvriers qu'il emploie lui procurent du levier. En outre, le savoir qu'il détient est un peu plus spécifique : il sait mettre sur pied une équipe, l'encadrer, se conformer aux réglementations, etc.

Au-dessus de lui, on trouve le promoteur immobilier. C'est celui qui achète un bien, généralement ancien, puis embauche une ribambelle d'entrepreneurs pour le reconstruire ou le rénover afin de lui faire prendre de la valeur. Pour acquérir ce bien, il lui faut souvent contracter un prêt ou lever des fonds auprès d'investisseurs. Quand l'ouvrier touche 15 dollars de l'heure, quand le maître d'œuvre touche 50 000 dollars pour un projet, le promoteur, lui, peut réaliser entre 500 000 et un million de dollars de profit en revendant la maison au-dessus de son prix d'achat, frais de travaux inclus. En contrepartie, son niveau de responsabilité est très élevé.

Le promoteur prend plus de risques, assume de plus lourdes charges, possède davantage de levier et doit mobiliser des connaissances plus spécifiques. Il lui faut maîtriser les levées de fonds, s'y retrouver dans le maquis des réglementations municipales, anticiper l'évolution du marché de l'immobilier pour évaluer l'opportunité de tel ou tel investissement... C'est un métier plus difficile.

Le niveau suivant est celui du gestionnaire de fonds immobilier. Il dispose d'un levier considérable sous forme de capital, traite avec de multiples promoteurs et achète d'innombrables logements. [72]

Si l'on monte encore d'un cran, on trouve le gars qui décide d'entrer sur ce marché en y appliquant le maximum de levier et le maximum de savoir spécifique. Il pourrait se présenter ainsi : « Je connais le monde de l'immobilier de A à Z, de la construction résidentielle basique au développement de projets immobiliers en passant par la vente, les fluctuations du marché et leurs causes. Je connais aussi le monde des technologies : je sais recruter des développeurs, écrire des programmes informatiques, fabriquer de bons produits. Je sais attirer des investissements en capital-risque et m'assurer qu'ils rapportent. Je maîtrise parfaitement l'ensemble de ces aspects. »

Il va de soi que nul ne peut faire tout cela sans aide. L'idée est de monter une équipe combinant des compétences variées. Cette entité composite détiendra un double savoir spécifique, dans les technologies et dans l'immobilier. Sa responsabilité sera colossale, car elle associera son nom à une activité à la fois très risquée et très rémunératrice dans laquelle certains participants se jeteront à corps perdu en prenant des risques importants. Elle aura du levier, sous forme de code informatique, grâce à ses nombreux développeurs. Elle aura du capital, les investissements extérieurs s'ajoutant aux fonds propres du fondateur. Elle aura la main-d'œuvre la plus qualifiée que l'on puisse imaginer, réunissant des ingénieurs, des concepteurs et des professionnels du marketing ultra-compétents.

Voilà comment naissent des compagnies telles que Trulia, Redfin ou Zillow<sup>1</sup>, avec leurs bénéfices qui se chiffrent en centaines de millions, voire en milliards de dollars. [76]

Chacun de ces niveaux successifs se caractérise par plus de responsabilité, plus de levier et plus de savoir spécifique. Le levier de l'argent s'ajoute au levier de la main-d'œuvre, et le projet prend encore de l'ampleur quand on y superpose le levier du code informatique. Au lieu de toucher un simple salaire, vous vous rapprochez alors d'une situation où vous détenez tous les gains.

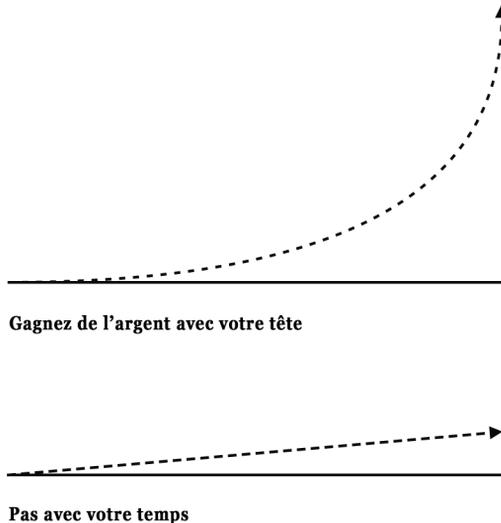
Comme la plupart des gens, vous allez commencer votre carrière en tant que salarié, mais votre objectif doit être de grimper les échelons pour acquérir plus de levier, plus de responsabilité et plus de savoir spécifique. Votre richesse naîtra de la réunion de ces divers éléments sur une longue période, combinée à la magie de l'intérêt composé. [72] Il y a une chose que vous devez éviter à tout prix, c'est prendre le risque de tout perdre.

---

<sup>1</sup> Sites américains d'annonces immobilières nés dans les années 2000.

Éviter la ruine, cela veut d'abord dire éviter la prison. Restez dans la légalité. Rien ne vaut la peine d'aller moisir dans une cellule. Protégez-vous des pertes totales et définitives. Éviter la ruine, c'est aussi éviter tout ce qui peut vous mettre physiquement en danger. Prenez soin de votre santé.

Méfiez-vous de ce qui risquerait d'engloutir l'intégralité de votre capital et de vos économies. Ne misez pas tout ce que vous possédez sur un coup de tête. Privilégiez les paris raisonnablement optimistes avec de gros gains à la clé. [76]



## **FAITES-VOUS PAYER POUR PRENDRE DES DÉCISIONS**

En réfléchissant mûrement au type d'emploi, de carrière ou de secteur vers lesquels vous tourner et aux conditions que vous êtes prêt à accepter de la part de votre employeur, vous maximiserez votre temps libre. Dès lors, la gestion du temps cessera d'être votre souci premier. Mon rêve, ce serait d'être payé non pas pour effectuer un travail

quelconque, mais pour prendre des décisions. Le boulot serait fait par des robots, des capitaux ou des ordinateurs, et moi je serais payé pour décider. [1]

Je pense que chacun d'entre nous devrait chercher à se spécialiser dans certains domaines et à être rémunéré en échange de ce savoir unique. Robots, ordinateurs, etc., nous offrent tout le levier possible et nous rendent maîtres de notre temps en nous permettant d'être jugés sur nos résultats, pas sur nos efforts.

Quand vous tombez sur une personne qui fait preuve d'un tout petit peu plus de discernement que les autres, c'est-à-dire capable de prendre la bonne décision dans 85 % des cas au lieu de 75 %, vous êtes prêt à la payer autant qu'elle voudra – 50, 100, 200 millions de dollars, peu importe –, car 10 % de bonnes décisions en plus quand on pilote un navire de 100 milliards de dollars, cela vaut de l'or. Si les patrons de grands groupes gagnent des fortunes, c'est grâce à leur levier. Des différences minimes en termes de discernement et d'aptitudes finissent par faire boule de neige. [2]

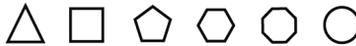
Savoir prendre des décisions confirmées par les faits est fondamental. Cela s'appelle la crédibilité. Warren Buffett, qui jouit d'une crédibilité immense, bat tout le monde sur ce terrain-là. Il a toujours assumé ses actes. Il a prouvé que l'immense majorité de ses décisions étaient judicieuses. Les gens savent qu'ils peuvent lui faire confiance à cause de la réputation de très grande intégrité qu'il s'est forgée. Ils sont rassurés par sa clairvoyance et n'hésitent pas à le suivre, avec tout le levier dont ils disposent. Personne ne s'inquiète de la quantité de travail qu'il fournit. Personne ne lui demande à quelle heure il se lève ou à quelle heure il se couche. Tout ce qu'on attend de lui, c'est qu'il fasse ce qu'il sait faire.

Le discernement est une qualité cruciale, surtout quand les faits vous donnent raison, que vous assumez pleinement vos décisions et que vos antécédents parlent d'eux-mêmes. [76]

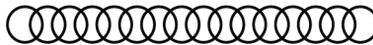
Nous perdons notre temps dans les réflexions à courte vue et les petites tâches du quotidien. Warren Buffett passe un an à décider et un jour à agir, et cette action porte ses fruits pendant des décennies.

Certaines personnes, du simple fait qu'elles ont un léger avantage sur les autres (par exemple, qu'elles courent le 400 mètres en une fraction de seconde de moins), sont beaucoup mieux payées – des centaines ou des milliers de fois plus. L'effet de levier amplifie encore davantage ces petits écarts. En cette époque où le levier fait loi, il est plus important que jamais d'être à la pointe de son art. [2]

**L'itération résout.**



**La répétition rapporte.**



## **FIXEZ-VOUS DES PRIORITÉS ET N'EN DÉVIEZ PAS**

J'ai eu ma dose de malchance dans ma carrière. La première fois que j'ai touché un petit pactole, je l'ai perdu en bourse aussi sec. La deuxième fois, je ne l'ai même pas touché, je me le suis tout simplement fait piquer par mes associés. Finalement, la troisième tentative a été la bonne.

Mais la lutte a été aussi longue qu'acharnée. Je ne me suis pas enrichi en gagnant subitement une somme mirobolante ; j'ai patiemment additionné une multitude de petits gains. Ma méthode consiste à générer un flux constant de revenus en montant des entreprises et en créant des opportunités et des investissements. Je ne mise pas sur le coup du siècle. Ma fortune personnelle ne s'est pas bâtie sur une « grosse année ». Je la construis petit à petit, brique par brique : quelques stock-options par-ci, quelques entreprises par-là, de nouveaux investissements et de nouvelles cordes à mon arc.

Grâce à Internet, les opportunités sont si nombreuses qu'il suffit de se baisser. Pour dire la vérité, j'en ai trop à ma disposition. Le temps me manque. Je suis sérieux : les opportunités pullulent, et je n'ai pas assez de temps pour les explorer toutes. Il y a tellement de façons différentes de créer de la richesse, des produits, des entreprises, et de se faire payer en retour par la société que cela dépasse mes capacités physiques. [76]

Fixez-vous un taux horaire, puis dépensez sans compter pour économiser votre temps à ce taux. Vous ne vaudrez jamais plus que ce que vous estimez valoir.

La valeur que vous vous attribuez sera toujours supérieure à celle que vous attribueront les autres. Contentez-vous de vous fixer un taux horaire personnel très élevé et de vous y tenir. Pour ma part, tout jeune déjà, j'ai décidé que je valais plus que ce que le marché voudrait bien me payer et, dès lors, je me suis comporté en conséquence.

Intégrez le facteur temps dans toutes vos décisions. Demandez-vous systématiquement : combien de temps va me prendre cette tâche ? Mettons qu'il vous faille une heure pour aller chercher un truc à l'autre bout de la ville. Si vous évaluez votre temps à 100 dollars de l'heure, cela revient à jeter 100 dollars par la fenêtre. Est-ce que cela vaut vraiment le coup ? [76]

Projetez-vous dans le futur, quand vous serez riche, et choisissez un taux horaire intermédiaire. Moi, croyez-le ou non, à l'époque où vous auriez encore pu m'embaucher... Parce qu'aujourd'hui, évidemment, je ne suis plus dans vos moyens, mais à l'époque où vous auriez pu – c'était il y a dix ou vingt ans, avant même que j'aie réellement de l'argent –, je me répétais en boucle qu'une heure de mon temps valait 5 000 dollars. Avec le recul, je crois qu'en fait ça devait tourner autour de 1 000 dollars.

Bien sûr, cela ne m'empêchait pas de continuer de gaspiller mon temps de façon stupide, par exemple en m'engueulant avec mon électricien ou en rapportant une enceinte défectueuse au magasin. Mais je n'aurais pas dû, et d'ailleurs je le faisais beaucoup moins souvent que tous mes potes. Quand je décidais d'apporter des objets à la décharge, de les déposer à l'Armée du salut ou de les donner au lieu de les retourner au magasin ou d'essayer de les réparer, je faisais tout un cinéma.

Je disais à mes petites copines – et aujourd'hui femme : « Désolé, ça, je ne fais pas. Je ne règle pas ce genre de problèmes. » J'adresse la même réponse à ma mère quand elle me demande de faire des petites bricoles chez elle. C'est pas mon truc, c'est tout. J'aime autant lui payer une aide à domicile. Et j'étais comme ça bien avant d'avoir de l'argent. [76]

On peut l'exprimer autrement : si vous avez la possibilité de soustraire une tâche ou de l'éliminer purement et simplement pour un coût inférieur à votre taux horaire, n'hésitez pas une seconde. Du moment que vous trouvez quelqu'un qui est prêt à l'effectuer à votre place en demandant moins que votre taux horaire, pourquoi vous priver ? Cela vaut même pour des choses comme la cuisine, par exemple. Vous avez peut-être envie de déguster de bons petits plats faits maison, mais si vous pouvez sous-traiter cela aussi, allez-y. [76]

Fixez-vous un taux horaire idéal très ambitieux et ne vous en écartez pas. Si le chiffre ne paraît pas ridiculement élevé, y compris à vos yeux,

c'est qu'il est insuffisant. Quel que soit le montant que vous aurez arrêté, mon conseil est de le revoir à la hausse. Comme je l'ai dit, je me suis fixé dès le départ un taux de 5 000 dollars de l'heure. Quand on extrapole, cela représente plusieurs millions de dollars par an.

Le plus incroyable est que, au bout du compte, je pense avoir fait mieux que ça. Je suis loin d'être une bête de travail – en fait, je suis plutôt feignant. Je fonctionne par décharges d'énergie ; je bosse quand je suis vraiment motivé par quelque chose. À bien y regarder, mes revenus réels par heure travaillée dépassent sans doute largement les 5 000 dollars. [76]

**Tu as écrit : « Si vous méprisez secrètement la richesse, elle vous fuira. » Est-ce que tu peux développer ?**

Si vous vous comparez systématiquement aux autres, inévitablement, vous en viendrez à détester tous ceux qui s'en sortent mieux que vous. Vous serez rongé par la jalousie. Et quand vous chercherez à entrer en affaires avec ces personnes, elles le sentiront. Quelqu'un avec qui vous cherchez à faire des affaires n'est jamais dupe des pensées ou des jugements négatifs que vous nourrissez à son égard. L'être humain est programmé pour détecter ce que ressent son interlocuteur en son for intérieur. Vous devez vous défaire de ce réflexe comparatif. [10]

En un mot, vous ne pourrez pas vous enrichir tant que vous aurez une mentalité « antirichesse », parce que cela vous empêchera de développer l'état d'esprit adéquat et la détermination nécessaire ; vous ne partirez pas d'un bon pied dans vos relations avec les autres. Soyez optimiste. Soyez positif. C'est important. Les optimistes s'en sortent vraiment mieux sur le long terme. [10]

Dans le monde des affaires, quantité de gens sont engagés dans des jeux à somme nulle. Ceux qui jouent des jeux à somme positive ne sont qu'une poignée et se cherchent dans la foule.

Au fond, il y a deux grands types de jeu dans la vie. D'abord, le jeu de l'argent. L'argent ne peut pas régler tous vos problèmes, mais il peut régler tous vos problèmes d'argent. Tout le monde comprend cela, donc tout le monde court après l'argent.

D'un autre côté, beaucoup de gens sont profondément convaincus que gagner de l'argent n'est pas quelque chose pour eux. Ils s'opposent à la création de richesse et incriminent l'ensemble du processus. « Gagner de l'argent, c'est mal, assurent-ils. Il ne faut pas faire ça. »

En réalité, ils sont engagés dans l'autre grand jeu humain, celui du statut. Le statut renvoie à votre position dans la hiérarchie sociale. Ces gens-là tentent de rehausser leur statut aux yeux des autres en affirmant : « Je n'ai pas besoin d'argent, vous savez. On n'en veut pas, de votre argent. » [76]

La création de richesse est un jeu à somme positive d'apparition assez récente à l'échelle de notre histoire évolutive. Le statut est un jeu à somme nulle qui a toujours existé. Bien souvent, ceux qui dénoncent la création de richesse cherchent seulement à rehausser leur statut.

Le statut est un jeu à somme nulle qui remonte à la nuit des temps. Les hommes s'y livraient déjà quand ils étaient des singes vivant en tribus. C'est un jeu hiérarchique. Qui est numéro un, qui est numéro deux, qui est numéro trois ? Si numéro trois veut devenir numéro deux, il faut que numéro deux cède sa place. Voilà pourquoi c'est un jeu à somme nulle.

La politique est un jeu de statut. Le sport lui-même est un jeu de statut : pour qu'il y ait un gagnant, il faut qu'il y ait un perdant. Personnellement, je n'aime pas beaucoup les jeux de statut. Ils remplissent peut-être une fonction importante dans nos sociétés en nous permettant de comprendre qui tient les rênes, mais, au bout du

compte, nous n'y participons que parce qu'ils sont un mal nécessaire. [76]

Le fond du problème se résume à ceci : pour pouvoir l'emporter dans des jeux de statut, il faut nécessairement rabaisser quelqu'un d'autre. Voilà pourquoi vous devriez les bannir de votre vie. Ils ne feront que vous rendre hargneux et agressif. Vous serez engagé dans un combat perpétuel pour rabaisser les autres afin de vous rehausser, vous et ceux que vous aimez.

Les jeux de statut ne disparaîtront jamais. Il est impossible d'y échapper. Mais retenez bien ceci : lorsqu'une personne critique vos efforts en vue de créer de la richesse, c'est le plus souvent une simple stratégie pour rehausser son statut à vos dépens. Elle joue un jeu différent du vôtre, un jeu bien plus néfaste. Ce n'est pas un jeu à somme positive, mais un jeu à somme nulle. [76]

À jeu stupide, récompense stupide.

**Quelle est la première chose que devrait faire un jeune qui démarre dans la vie ?**

Consacrer plus de temps à peser les grandes décisions qui vont influencer sur son existence. Au début de l'âge adulte, nous prenons tous trois décisions capitales : notre lieu de vie, notre partenaire de vie et le métier que nous allons exercer.

Nous ne réfléchissons pas beaucoup à nos relations amoureuses. Nous passons énormément de temps au travail, mais très peu à décider de notre choix de carrière. Quant à notre lieu de résidence, c'est à peine si nous y pensons, alors qu'il peut déterminer presque entièrement notre destinée.

Conseil à un jeune ingénieur qui envisage de s'installer à San Francisco : demande-toi si tu préfères abandonner tes amis ou abandonner la course.

Vous allez habiter dans telle ville pendant une ou deux décennies, occuper tel emploi pendant cinq ans, vivre en couple avec telle personne pendant dix ans. Cela vaut la peine de passer un an ou deux à mûrir ces décisions. Elles sont cruciales. Elles peuvent vraiment tout changer.

Dégagez votre emploi du temps pour résoudre les grands problèmes de votre existence. Ces trois-là sont probablement les plus importants. [1]

### **Quelle est la plus sûre méthode pour s'entourer de gagnateurs ?**

Déterminez votre point fort et faites-en profiter les autres gratuitement. Initiez une chaîne de bienfaits. Si le karma fonctionne, il y a une bonne raison, c'est que l'être humain est cohérent. En laissant faire le temps, vous finirez par attirer ce que vous projetez. Mais ne comptez pas – vous perdriez patience. [7]

Un ancien patron m'a dit un jour : « Toi, tu ne seras jamais riche, parce que ton intelligence crève les yeux et qu'il y aura toujours quelqu'un pour te proposer un job passable. »

### **Comment t'est venue l'idée de monter ta première entreprise ?**

À l'époque, je bossais dans une compagnie tech appelée @Home Network. Je passais mon temps à dire autour de moi – à mon patron, mes collègues, mes amis : « Tout le monde crée sa boîte dans la Silicon Valley, c'est que ça doit être possible. Moi aussi, je vais créer ma boîte. Je vais pas m'éterniser ici. Je suis un entrepreneur. »

Je n'essayais pas de m'autoconvaincre ni quoi que ce soit. Ce n'était pas un truc délibéré ou calculé.

Tout ce que je faisais, c'était vider mon sac, réfléchir tout haut, dire (un peu trop) franchement ce que j'avais sur le cœur. Finalement, je n'ai rien créé du tout. On était en 1996. À ce moment-là, lancer une entreprise était beaucoup plus effrayant et compliqué qu'aujourd'hui. Évidemment, tout le monde y est allé de son petit commentaire – « Ouah, toujours pas parti... », « Bah alors, t'es encore là, toi ? Je croyais que t'allais créer ta boîte ? » C'est la honte qui m'a poussé à franchir le pas. [5]

Alors oui, je sais, tout le monde ne se sent pas forcément une fibre d'entrepreneur. Mais quand on regarde les choses sur le temps long, on se demande bien pourquoi il nous paraît si logique que chacun d'entre nous bosse pour quelqu'un d'autre. C'est quand même un modèle extrêmement hiérarchique. [14]

## **TROUVEZ UN TRAVAIL QUI RESSEMBLE À UN JEU POUR VOUS**

À l'aube de notre histoire évolutive, au temps des chasseurs-cueilleurs, chacun travaillait pour soi. Ce n'est qu'avec l'invention de l'agriculture que sont apparues les hiérarchies. Celles-ci se sont encore approfondies avec la révolution industrielle, dans la mesure où il était difficile de détenir ou de construire une usine tout seul. Aujourd'hui, grâce à Internet, de plus en plus de gens retrouvent la possibilité de travailler à leur compte. Selon moi, il vaut mieux être un entrepreneur raté que de n'avoir jamais essayé, car un entrepreneur raté a au moins les compétences requises pour s'en sortir par ses propres moyens. [14]

Notre planète abrite près de 7 milliards d'individus. J'espère qu'un jour elle abritera près de 7 milliards d'entreprises.

J'ai appris à gagner de l'argent par nécessité, et j'ai cessé de m'en préoccuper dès que la nécessité a disparu. Pour moi, travailler était un moyen en vue d'une fin. Gagner de l'argent était un moyen en vue d'une fin. Résoudre des problèmes m'intéresse beaucoup plus que de m'enrichir.

Inévitablement, tout objectif conduit à un autre objectif qui conduit à un autre objectif. Dans la vie, nous ne faisons que jouer. Quand vous êtes enfant, vous jouez le jeu scolaire ou le jeu social. Par la suite, vous jouez le jeu de l'argent, puis le jeu du statut. Ces jeux ont des horizons qui s'éloignent indéfiniment. Pourtant, à mon avis en tout cas, ils ne sont rien de plus que cela : des jeux dont l'issue cesse d'avoir de l'importance dès lors qu'on en comprend les règles.

Un jour, vous commencez à vous lasser de tous ces jeux. Je dirais que c'est le stade où j'en suis actuellement. Je ne crois pas qu'il y ait de but ni de raison d'être ultime. Je me contente de mener mon existence comme je l'entends. Je vis littéralement dans l'instant.

Je veux en finir avec l'adaptation hédonique. [1]

Votre véritable objectif doit être la liberté. Vous voulez vous libérer de vos problèmes d'argent, n'est-ce pas ? Je trouve que c'est un but louable. Une fois que vous aurez résolu ces problèmes – soit en réduisant votre train de vie, soit en vous enrichissant –, vous pourrez partir à la retraite. Je ne parle pas de la retraite que l'on prend à 65 ans, celle où l'on attend son chèque de pension dans un EHPAD. Je parle d'une autre retraite.

### **Quelle est ta définition de la retraite ?**

La retraite, c'est quand vous cessez de sacrifier votre présent au nom d'un avenir imaginaire. Du moment que votre présent forme un tout cohérent en soi, vous êtes à la retraite.

## **Et comment en arrive-t-on là ?**

Il y a plusieurs manières. La première, c'est d'avoir suffisamment d'économies pour que votre revenu passif, celui que vous touchez sans lever le petit doigt, couvre votre burn rate, c'est-à-dire votre taux d'absorption des liquidités.

La deuxième, c'est de ramener votre burn rate à zéro – autrement dit, de vous faire moine.

Troisième méthode : vous consacrer à une activité que vous aimez passionnément, quelque chose qui vous procure tellement de plaisir que cela n'a plus rien à voir avec l'argent. Vous voyez, il existe plein de façons différentes de prendre sa retraite.

Le secret pour sortir du piège de la compétition, c'est l'authenticité. Trouvez le truc que vous savez faire mieux que quiconque parce que c'est ce qui vous botte plus que tout. Personne ne pourra rivaliser avec vous. Faites-le avec sincérité, puis essayez de voir comment cela pourrait coïncider avec les besoins réels de la société. Appliquez une certaine dose de levier et engagez votre nom. Vous supporterez les risques, mais vous encaisserez aussi les gains. Vous détiendrez la propriété, le capital. Il ne vous restera plus qu'à monter en régime. [75]

## **Est-ce que le fait d'être devenu financièrement indépendant a atténué ta motivation à gagner de l'argent ?**

Oui et non. Oui dans le sens où ce n'était plus un besoin désespéré. En fait, pour moi, créer des entreprises et gagner de l'argent s'apparente davantage désormais à un « art ». [72]

Qu'il s'agisse d'affaires, de science ou de politique, ce sont les artistes que l'histoire retient.

Art veut dire créativité. Cela englobe toutes les choses que l'on fait pour le plaisir. Que fait-on gratuitement, sans arrière-pensées, sans motivations sous-jacentes ? On aime, on crée, on joue. À mes yeux, créer une entreprise est comme un jeu. Je monte des boîtes parce que cela m'amuse, parce que le produit m'intéresse. [75]

Je suis capable de lancer une nouvelle société en trois mois de temps : collecter les fonds, réunir une équipe, démarrer le projet. Ça m'éclate. J'adore voir ce que j'arrive à mettre sur pied. L'argent que cela me rapporte est presque un bénéfice secondaire. Créer des boîtes : voilà mon domaine d'expertise. Seulement, ma motivation s'est déplacée : au lieu de poursuivre un but, j'envisage les choses sous un angle purement artistique. Le paradoxe, c'est que cela m'a rendu encore meilleur. [72]

Dans mon activité d'investisseur, c'est pareil : ma motivation tient aux personnes impliquées. Il faut que j'aime passer du temps avec elles, qu'elles m'apprennent des choses, que je sois emballé par le produit. Il m'arrive de refuser des investissements super lucratifs parce que le produit ne m'intéresse pas.

Je ne dis pas que cela doit être tout ou rien. L'idée est d'essayer de se rapprocher de cet objectif. Plus jeune, j'avais une envie tellement pressante de gagner de l'argent que j'aurais pu me lancer dans n'importe quoi. Si vous étiez venu me voir en me disant : « Eh, j'ai un business d'évacuation des eaux usées, ça te branche ? », je vous aurais répondu : « Tope là ! S'il y a de l'argent à se faire, j'en suis. » Heureusement pour moi, personne ne m'a fait de proposition de ce genre. Je suis content d'avoir choisi la voie des sciences et des technologies. Comme c'est ce qui m'intéresse vraiment, cela m'a permis de concilier ma vocation avec mon hobby.

Je suis tout le temps en train de « travailler ». Enfin, ça ressemble à du travail pour les autres, mais moi j'ai le sentiment de jouer. Voilà pourquoi je suis certain d'être imbattable sur ce terrain – parce que tout ce que je fais, c'est jouer seize heures par jour. Si quelqu'un veut rivaliser avec moi, il va falloir qu'il bosse, lui. Et il va perdre, parce qu'il ne pourra pas turbiner seize heures par jour, sept jours sur sept. [75]

**À quel niveau de revenu as-tu décidé que tu avais atteint la sécurité financière ?**

L'argent n'est pas la racine de tous les maux. Il n'est pas mauvais en soi. C'est la soif d'argent qui l'est. Non pas d'un point de vue social. Non pas dans le sens où l'on pourrait dire : « Vous êtes mauvais parce que vous êtes assoiffé d'argent. » Non : elle est mauvaise *pour vous*.

La soif d'argent est mauvaise pour vous, car elle est comme un puits sans fond. Vous n'allez plus pouvoir penser à autre chose. Si vous aimez l'argent et que vous réussissez à en gagner, vous n'en aurez jamais assez. Votre désir aura été attisé, et il ne s'éteindra pas sous prétexte que vous aurez atteint un seuil particulier. Croire cela est une erreur.

À trop aimer l'argent, on reçoit le châtement en même temps que la récompense. Plus on en amasse, plus on en veut et plus on sombre dans la paranoïa, la peur de perdre ce qu'on possède déjà. Tout se paie.

On gagne de l'argent pour pouvoir dire adieu à ses ennuis financiers et à ses problèmes matériels. Selon moi, la meilleure façon de ne pas céder à cette soif inextinguible est de ne pas augmenter son train de vie quand ses revenus grimpent. C'est un piège dans lequel il est très facile de tomber. Si, comme je vous le souhaite, vous devenez riche d'un seul coup, vous n'aurez tout simplement pas le temps d'augmenter votre train de vie. Vous serez déjà tellement loin que vous jouirez d'une liberté financière totale.

Autre chose : je place la liberté au-dessus de tout. Je parle de la liberté sous toutes ses formes : être libre de faire ce que j'ai envie de faire, être libre de ne pas faire ce que je n'ai pas envie de faire, être libéré de mes propres émotions ou de ce qui pourrait perturber ma paix intérieure. Pour moi, la liberté est la valeur suprême.

Si l'argent m'achète la liberté, super. Mais s'il l'amoindrit, ce qu'il finit toujours par faire à partir d'un certain point, je n'en veux plus. [72]

Dans tous les jeux, quels qu'ils soient, le joueur qui l'emporte est celui qui est tellement accro qu'il va rester dans la course même une fois que l'utilité marginale d'une nouvelle victoire aura commencé à décroître.

### **Faut-il créer son entreprise pour réussir ?**

Dans la Silicon Valley, on note une constante : les plus grands succès sont dus soit à des capital-risqueurs, parce qu'ils détiennent des portefeuilles diversifiés et maîtrisent une ressource qui a longtemps été rare, soit à des personnes très douées pour repérer les entreprises qui viennent tout juste de trouver la parfaite adéquation produit/marché. Ces gens-là possèdent l'expérience, l'expertise et l'autorité dont de telles compagnies ont besoin pour grandir. Ce sont eux que l'on retrouve ensuite chez le dernier Dropbox ou Airbnb.

**Tu penses à ces gens qui ont commencé chez Google, sont partis chez Facebook quand c'était encore une PME, puis ont rejoint Stripe à un moment où personne ne connaissait ce nom ?**

Quand Zuckerberg a voulu passer à la vitesse supérieure, il a été pris de panique : « Je ne sais pas du tout faire ça ! » C'est alors qu'il a appelé Jim Breyer [fondateur d'Accel Partners], qui lui a dit : « Attends, j'ai un chef de produit vraiment fantastique dans telle autre boîte. C'est celui qu'il te faut. » Après les capital-risqueurs eux-mêmes, ce sont ces

acteurs-là qui tirent le mieux leur épingle du jeu, ajusté du risque sur longue période. [28]

Si l'on regarde certaines des réussites les plus éclatantes de la Silicon Valley, on s'aperçoit qu'elles sont le fait de personnes qui ont percé très tôt dans leur carrière. Elles ont accédé à des postes de vice-président, de directeur ou de président-directeur général, ou bien ont lancé une entreprise qui a tout de suite cartonné. Si vous ne gravissez pas rapidement les échelons, il vous sera difficile de rattraper votre retard. D'où l'avantage d'intégrer très tôt de petites compagnies dans lesquelles les promotions internes ne sont pas entravées par le poids de l'infrastructure. [74]

En début de carrière (mais c'est sans doute vrai aussi plus tard), le principal intérêt d'une entreprise tient au réseau que vous pourrez vous y construire. Réfléchissez bien aux personnes avec qui vous allez travailler et soyez attentif à ce qu'elles font par la suite. [74]

## **COMMENT AVOIR DE LA CHANCE**

**Quel est le sens de ton slogan « Enrichissez-vous sans l'aide de la chance » ?**

Imaginons qu'il existe 1 000 univers parallèles. Ce que vous voulez, c'est devenir riche dans 999 d'entre eux, et pas seulement dans la cinquantaine où la chance aura été de votre côté. Autrement dit, vous voulez éliminer le facteur chance.

**Mais avoir de la chance ne peut pas faire de mal, non ?**

C'est précisément le sujet d'un échange que j'ai eu récemment sur Twitter avec Babak Nivi, qui a confondu AngelList avec moi : comment fait-on pour avoir de la chance ? Nous avons identifié quatre grandes formes de chance.

D'abord, il y a la chance pure, « aveugle », celle qui tient à des événements échappant totalement à votre contrôle. Cela peut être une fortune soudaine, un coup du sort, etc.

Ensuite, il y a la chance favorisée par la persévérance, le travail, l'activité frénétique, le mouvement. C'est quand vous courez dans tous les sens pour vous créer des opportunités. Ce faisant, vous produisez beaucoup d'énergie et vous provoquez des choses. On pourrait comparer cela au fait d'agiter une boîte de Petri ou de mélanger plein de réactifs pour voir les combinaisons qui en résultent. En somme, cela revient à générer suffisamment de force, d'animation et d'énergie pour permettre à la chance de vous trouver.

Troisième cas de figure : la capacité à flairer la chance. Supposons que vous soyez très compétent dans un domaine particulier. Vous saurez repérer les aubaines, les occasions à ne pas rater, alors que d'autres personnes dépourvues de votre sensibilité ne s'apercevront de rien. En un mot, c'est le fait de se montrer réceptif à la chance.

La quatrième et dernière forme est à la fois la plus étrange et la plus dure. Elle correspond aux situations où vous forcez la chance à se mettre de votre côté en vous construisant une personnalité, une marque ou une mentalité qui n'appartiennent qu'à vous.

Imaginons par exemple que vous soyez le meilleur spécialiste mondial de la plongée en eau profonde. Vous êtes connu pour entreprendre des expéditions dans lesquelles aucun autre professionnel n'ose s'aventurer. Par le plus grand des hasards, quelqu'un repère au large une épave de navire renfermant un trésor. Problème : il ne sait pas comment l'atteindre. C'est alors que sa chance devient la vôtre : il va vous demander d'aller récupérer le trésor et vous payer pour ce faire. C'est une situation un peu extrême, mais elle illustre bien notre propos. Pour cette personne, la localisation d'un tel trésor n'est rien de plus qu'un coup de pot. En revanche, le fait qu'elle s'adresse à vous pour

aller le repêcher – et qu'elle soit prête à vous en remettre la moitié – ne relève plus de la chance pure. C'est vous qui vous êtes créé votre propre chance. Vous vous êtes donné les moyens de capitaliser sur la chance ou de l'attirer là où nul autre n'avait vu une opportunité. Pour s'enrichir sans l'aide de la chance, il faut être déterministe. Il ne faut pas s'en remettre au hasard. [76]

Les différentes manières d'avoir de la chance :

- Espérer que la chance vous sourira.
- Vous agiter dans tous les sens jusqu'à tomber dessus.
- Vous mettre dans le bon état d'esprit pour repérer les occasions que les autres laissent passer.
- Devenir le meilleur dans ce que vous faites. Redéfinir les contours de votre activité jusqu'à ce que ce soit vrai. Alors, les opportunités viendront à vous. La chance deviendra votre destinée.

À un certain point, la dimension déterministe prend tellement le pas sur le reste que l'on quitte la notion de chance pour passer à celle de destinée. En résumé : bâtissez-vous un personnage à votre idée, et il deviendra votre destinée. Voilà en quoi consiste la quatrième forme de chance.

Parmi les facteurs qui comptent pour s'enrichir, il y a, je crois, la réputation. J'entends par là le fait d'avoir une réputation qui incite les autres à passer par votre intermédiaire pour effectuer leurs transactions – exactement comme dans notre exemple du plongeur hors pair que les chasseurs de trésor sont obligés d'aller chercher pour pouvoir accéder à cette manne.

Si vous avez su prouver votre loyauté, votre fiabilité, votre intégrité et votre capacité à voir loin, toute personne désireuse de trouver un cadre rassurant pour faire affaire avec des inconnus se tournera vers vous. Mieux, elle vous intéressera à cet accord sur la seule foi de votre réputation de probité.

Prenez Warren Buffett. Les opportunités qui pleuvent sur lui – rachat d’entreprises, de warrants, renflouement de banques et toutes ces choses qu’il est le seul à pouvoir faire –, c’est à sa réputation qu’il les doit. Bien sûr, il y met aussi en jeu sa crédibilité et sa puissante image de marque.

Votre personnage, votre réputation sont entre vos mains ; vous avez la possibilité de les construire. Ils vous ouvriront des opportunités que d’autres verront peut-être comme le résultat de la chance, mais dont vous saurez, vous, qu’elles relèvent d’autre chose. [76] Nivi, mon associé, a dit un jour : « Dans les jeux de long terme, on a l’impression que tous les partenaires s’enrichissent mutuellement. Dans les jeux de court terme, on a l’impression que tous les partenaires s’enrichissent personnellement. »

Je trouve la formule particulièrement percutante. Les jeux de long terme sont des jeux à somme positive. Tous les participants mettent leurs forces en commun pour confectionner le plus gros gâteau possible. Dans les jeux de court terme, on ne fait que découper le gâteau. [76]

### **Quelle importance faut-il accorder au « réseautage » ?**

À mes yeux, le réseautage d’affaires est une pure perte de temps. Je sais qu’il y a des entrepreneurs et des compagnies qui popularisent ce concept parce qu’il leur est utile, à eux et à leur business model, mais le fait est que, dès l’instant où vous proposerez quelque chose d’intéressant, de plus en plus de gens auront envie de vous connaître. Chercher à nouer des relations commerciales avant d’avoir conçu son produit ne sert strictement à rien. Pour ma part, j’ai une philosophie bien plus sympathique : « Fabriquez quelque chose de séduisant qui réponde au désir des gens. Démontrez votre art, pratiquez votre art, et les bonnes personnes finiront par vous trouver. » [14]

## Comment savoir si l'on peut se fier à quelqu'un ? Quels sont les signaux à guetter ?

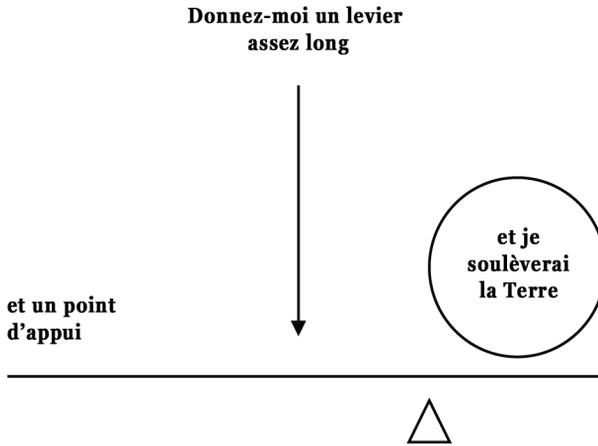
Si vous rencontrez quelqu'un qui passe son temps à clamer son honnêteté, dites-vous qu'il est probablement malhonnête. C'est un petit indice révélateur que j'ai appris à repérer. Une personne qui ne cesse d'exalter ses propres valeurs ou de se faire mousser le fait forcément pour camoufler quelque chose. [4]

Les requins sont bien nourris, mais ils vivent toute leur existence cernés par des requins.

Je connais des gens formidables, doués, super intelligents, extrêmement séduisants (tout le monde veut être ami avec eux), mais que j'ai vus à deux ou trois reprises faire des trucs pas très cool à d'autres personnes. La première fois, je leur dis : « Hé, je ne crois pas que tu devrais faire ça. Ce n'est pas que tu vas te faire attraper – ça n'arrivera probablement pas. Mais c'est à toi que tu vas faire du mal. »

Je ne parle pas en termes cosmiques ni karmiques, mais je suis persuadé que tous, au fond de nous-mêmes, nous savons qui nous sommes. Il n'y a rien que vous puissiez vous cacher. Vos défaillances sont inscrites dans votre psyché et s'étalent sous vos yeux. À force de multiplier ce genre de faux pas, vous n'allez plus pouvoir vous respecter. Or perdre votre amour-propre est la pire chose qui puisse vous arriver en ce monde. Si vous ne vous aimez pas, qui va pouvoir vous aimer ?

Je crois qu'il faut faire très attention à éviter les comportements dont on risque de ne pas être fier, car ils finissent par nous abîmer. Quand je vois quelqu'un faire ça, je commence par lui lancer un avertissement. Mais je ne sais pas si vous avez remarqué : les gens ne changent pas. Au bout d'un moment, je prends mes distances. Je raye cette personne de ma vie. J'entends toujours cet adage dans un coin de ma tête : « Plus tu



voudras te rapprocher de moi, plus tes valeurs devront être irréprochables. » [4]

### **SOYEZ PATIENT**

Je me suis aperçu de quelque chose sur le tard : les personnes remarquables finissent presque toujours par obtenir des résultats remarquables – en tout cas au sein de la Silicon Valley. Il faut simplement être patient. Tous ces gens que j’ai rencontrés au début de ma carrière, il y a vingt ans, et que j’admire en me disant : « Ouah, ce mec (ou cette nana) est vraiment super doué. Quelle intelligence, quelle détermination... » – tous, quasiment sans exception, ont magnifiquement réussi. Il suffisait de leur en laisser le temps. Cela n’arrive jamais aussi vite qu’on le voudrait, mais cela arrive. [4]

Appliquez votre savoir spécifique et, le levier aidant, vous finirez par obtenir ce que vous méritez.

C’est long. Même une fois que tous les éléments sont réunis, il faut encore du temps – un temps indéterminé. Si vous comptez, vous serez à bout de patience avant que le succès ne se présente enfin.

Tout le monde rêve de devenir riche du jour au lendemain, mais notre monde est placé sous le signe de l'efficacité : du jour au lendemain, cela n'existe pas. Il faut laisser le temps au temps. Il faut passer les heures nécessaires. Voilà pourquoi je pense que vous devriez faire en sorte de devenir le meilleur du monde dans votre activité, armé de responsabilité, de levier et des compétences spécifiques que vous êtes le seul à posséder.

Vous devriez y prendre plaisir et ne faire que ça, que ça, que ça. Ne comptez pas vos heures, sinon vous n'aurez plus assez de temps. [76]

Il y a une phrase stupide que j'entends souvent : « Vous êtes trop jeune. » L'histoire a majoritairement été faite par des jeunes, mais on ne leur en attribue le mérite que lorsqu'ils sont plus âgés. La seule façon d'apprendre quelque chose pour de bon, c'est de le faire. Alors, oui, écoutez les conseils, mais n'attendez pas. [3]

L'être humain est étonnamment cohérent. Le karma n'est rien d'autre qu'une répétition de vos schémas comportementaux, de vos qualités et de vos défauts jusqu'à ce que vous obteniez ce que vous méritez.

Faites circuler les bienfaits. Toujours. Et ne comptez pas.

Je ne dis pas que c'est facile. Ça ne l'est pas. En fait, c'est vachement dur. C'est le truc le plus dur que vous aurez jamais à faire. Mais c'est aussi extrêmement gratifiant. Regardez les gamins qui naissent avec une cuillère en argent dans la bouche : quel est le sens de leur vie ?

Votre véritable CV, c'est le catalogue de vos souffrances. Si je vous demande, sur votre lit de mort, de décrire votre existence et les choses importantes que vous avez faites, cela va principalement tourner autour des sacrifices que vous avez consentis, des efforts que vous avez fournis.

En revanche, ce qui vous est donné au départ ne compte pour rien. Vos deux bras, vos deux jambes, votre cerveau, votre tête, votre peau – tout ça, c'est de l'acquis. Cela ne doit pas vous empêcher de vous décarcasser pour donner un sens à votre vie. Gagner de l'argent n'est pas le pire des projets. Allez-y, battez-vous. C'est dur, c'est vraiment dur, je ne vais pas prétendre le contraire, mais les outils sont à votre disposition. Tout est là. [75]

L'argent va vous procurer la liberté matérielle. Il ne va pas faire votre bonheur, il ne va pas régler vos ennuis de santé, il ne va pas vous donner une famille idéale ou une silhouette de rêve, il ne va pas vous rendre plus serein, mais il va résoudre de nombreux problèmes externes. S'efforcer de gagner de l'argent est une démarche raisonnable. [10]

Gagner de l'argent va résoudre vos problèmes financiers, faire disparaître certains des obstacles qui se mettent en travers de votre bonheur, mais cela ne va pas vous rendre heureux. Je connais des tas de gens très riches et pourtant malheureux. Le plus souvent, pour s'enrichir, il faut devenir un bourreau de travail, subir le stress et l'anxiété, développer un esprit de compétition. Quand vous avez fait ça pendant vingt, trente, quarante, cinquante ans et que vous devenez riche subitement, vous ne pouvez pas changer instantanément. Vous êtes programmé pour l'anxiété à haute dose. Maintenant, il vous faut apprendre à être heureux. [11]

Mais commençons par vous aider à devenir riche. Je suis très pragmatique sur la question, car vous n'ignorez pas que le Bouddha était né prince et très riche. C'est par la suite qu'il a pu aller vivre dans la forêt.

Autrefois, si vous vouliez trouver la paix intérieure, vous deviez vous faire moine. Il vous fallait renoncer à tout – le sexe, les enfants, l'argent, la politique, la science, la technologie – et partir vivre seul dans les bois.

Vous étiez obligé de tout abandonner pour vous sentir intérieurement libre.

Ça, c'était avant la merveilleuse invention qu'on appelle l'argent. Aujourd'hui, vous pouvez conserver votre argent à l'abri sur un compte en banque. Vous pouvez travailler dur, réaliser des choses formidables pour la société, et celle-ci vous paiera pour que vous lui fournissiez ce qu'elle désire mais ne sait pas comment se procurer. Vous pouvez épargner, vivre un peu en dessous de vos moyens et accéder à une certaine liberté.

Ce faisant, vous aurez le temps et l'énergie nécessaires pour trouver la paix et le bonheur intérieurs. Je crois que la solution pour rendre tout le monde heureux, c'est de donner à chacun ce qu'il veut.

Enrichissons-les.

Donnons-leur la forme physique et la bonne santé.

Ensuite, rendons-les tous heureux. [75]

C'est fou le nombre de gens qui confondent richesse et sagesse.

# **Forgez votre discernement**

Il n'y a pas de raccourci pour accéder  
à l'intelligence.

## LE DISCERNEMENT

Pour gagner le maximum d'argent et vous enrichir tout au long de votre vie de manière prévisible et déterministe, essayez de rester à la pointe des dernières tendances. Étudiez la technologie, le design ou l'art – devenez excellent dans un domaine. [1]

On ne s'enrichit pas en passant son temps à économiser de l'argent.

On s'enrichit en économisant son temps pour gagner de l'argent.

L'importance du travail est largement surestimée. Dans notre économie moderne, la quantité de travail fournie compte beaucoup moins qu'avant.

**Qu'est-ce qui est au contraire sous-estimé ?**

Le discernement. Le discernement est largement sous-estimé. [1]

**Peux-tu expliquer ce qu'est le discernement ?**

Pour moi, la sagesse consiste à comprendre les conséquences de ses actes sur le long terme. Appliquée à des problèmes externes, elle devient le discernement. Les deux notions sont étroitement liées : il faut comprendre les conséquences de ses actes sur le long terme, puis prendre les bonnes décisions afin de capitaliser là-dessus. [76]

En ces temps où le levier fait loi, une seule bonne décision peut permettre de tout rafler.

Sans efforts, vous ne développerez ni discernement, ni effet de levier.

Le temps consacré à la résolution d'un problème est important, mais le discernement l'est davantage. Dans toute décision, la direction empruntée compte plus que la vitesse de progression, en particulier

quand on a du levier. Choisissez la bonne destination et commencez à marcher. [1]

## LA LUCIDITÉ

« Lucide » est un plus beau compliment qu'« intelligent ».

Le vrai savoir est intrinsèque. Il se construit à partir de rien. Pour utiliser un exemple emprunté aux mathématiques, vous ne pouvez pas maîtriser la trigonométrie sans maîtriser l'arithmétique et la géométrie. Ou encore : une personne qui utilise toutes sortes de mots compliqués et de grands concepts ne sait probablement pas de quoi elle parle. Les gens les plus intelligents, à mon avis, sont ceux qui savent se faire comprendre des enfants. Si vous êtes incapable d'expliquer quelque chose à un enfant, alors vous n'y connaissez rien. C'est un lieu commun, mais c'est on ne peut plus vrai.

Richard Feynman ne fait pas autre chose dans ses *Six Easy Pieces*, un ouvrage qui rassemble six des sections les plus « faciles » de ses célèbres cours de physique. Il ne lui faut pas plus de trois pages pour expliquer les mathématiques. Partant de la ligne des nombres – la base du comptage –, il nous emmène jusqu'à l'introduction au calcul infinitésimal en suivant une chaîne logique ininterrompue et sans s'appuyer sur aucune définition.

Les penseurs vraiment intelligents sont des gens lucides. Ils sont absolument incollables sur les bases. Je préfère maîtriser parfaitement les bases plutôt que de mémoriser des concepts très élaborés que je ne saurai pas relier entre eux ni déduire par mes propres moyens. Si vous êtes incapable de déduire les concepts tout seul en cas de besoin, vous êtes perdu. Vous ne faites que mémoriser. [4]

Dans une discipline, les concepts les plus avancés sont aussi les moins solidement prouvés. On les utilise pour avoir l'air d'un initié, mais on aurait plutôt intérêt à se concentrer sur les bases. [11]

Les personnes lucides se reposent sur leur propre autorité.

### **Prendre des décisions efficaces implique notamment d'être capable de regarder la réalité en face. Comment y arrive-t-on ?**

En essayant de ne pas se montrer trop sûr de soi, en bannissant les *a priori*, en cultivant sa présence d'esprit. Notre « esprit singe » opposera toujours une réponse émotionnelle « prémâchée » au monde tel qu'il devrait être selon lui. Ces désirs obscurcissent notre vision de la réalité. Cela se produit très souvent quand on mêle politique et affaires.

Ce sont essentiellement nos idées préconçues sur ce que devrait être la réalité qui nous empêchent de la voir telle qu'elle est.

Il peut être douloureux de voir subitement les choses exactement telles qu'elles sont. Pendant des années, ignorant les signaux d'alerte, vous avez cru que votre entreprise marchait du feu de Dieu, et la voilà qui prend l'eau. Cela vous fait mal, car vous avez refusé de regarder la réalité en face. Vous vous êtes menti à vous-même.

La bonne nouvelle est que ce moment de souffrance est aussi un moment de vérité qui vous force à accepter la réalité dans toute son évidence. Vous devenez alors capable de changer des choses et de faire des progrès significatifs. On ne peut progresser qu'en partant de la vérité.

Admettre la vérité est une tâche ardue. Pour y parvenir, vous devez laisser votre ego de côté, car lui n'a aucune envie de regarder la réalité en face. Plus vous le ferez taire, moins vos réactions seront

conditionnées, moins vous aurez d'attentes quant au résultat et plus il vous sera facile de voir les choses telles qu'elles sont.

Quand nous désirons à tout prix que quelque chose soit vrai, cela obscurcit notre perception de ce qui est vrai. Le moment où la souffrance surgit est celui où nous ne pouvons plus nier la réalité.

Lorsque vous conseillez un ami qui traverse une passe difficile – une rupture amoureuse, la perte de son emploi, une faillite, un pépin de santé... –, la solution à son problème vous semble évidente. Elle vous apparaît en quelques secondes. Vous lui direz par exemple : « Oublie cette fille, tu seras plus heureux. Elle n'était pas faite pour toi de toute façon. Tu vas trouver quelqu'un d'autre, crois-moi. »

Vous connaissez la bonne réponse, mais votre ami, lui, ne peut pas l'entendre, car il est plongé dans la souffrance et la douleur. Il cherche encore à modifier la réalité. Or son problème n'a rien à voir avec la réalité ; il vient du fait que ses désirs se heurtent au réel et l'empêchent de voir la vérité. Vous aurez beau le lui répéter mille fois, cela n'y changera rien.

Il se passe exactement la même chose quand je prends des décisions. Plus j'aspire à obtenir un résultat précis, moins j'ai de chances de réussir à voir la vérité. Quand quelque chose va de travers, en particulier en affaires, j'essaie de l'admettre publiquement devant mes associés, mes amis et mes collègues. En révélant la situation à tout le monde, je risque moins de me voiler la face. [4]

Ce que vous ressentez ne vous apprend rien sur les faits ; cela vous renseigne seulement sur votre évaluation des faits.

Se ménager des moments de vide est essentiel. Faute d'avoir un jour ou deux par semaine sans réunions ni autres occupations, vous ne pourrez pas penser clairement.

Vous ne pourrez pas trouver de bonnes idées pour votre entreprise. Vous ne pourrez pas prendre de bonnes décisions. Je recommande aussi de bloquer au minimum un jour par semaine simplement pour réfléchir (mieux encore, réservez deux jours : c'est la garantie d'en avoir au moins un au bout du compte).

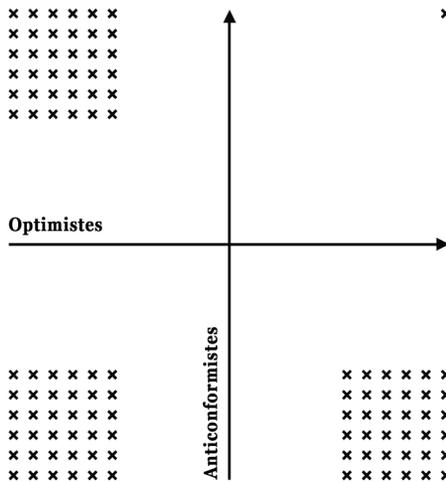
Vos meilleures idées ne vous viendront que dans les moments d'ennui, jamais quand vous êtes stressé, débordé, en perpétuel mouvement ou dans l'urgence. Ménagez-vous du temps. [7]

Les gens très intelligents sont souvent étranges, car ils mettent un point d'honneur à penser tous les problèmes à fond et par eux-mêmes.

Un anticonformiste n'est pas quelqu'un qui est toujours en désaccord – ça, c'est une autre forme de conformisme. C'est quelqu'un qui raisonne d'emblée de manière indépendante et résiste aux pressions conformistes.

Le cynisme est aisé. L'imitation est aisée.

Les anticonformistes optimistes sont la plus rare des espèces.



## DÉPOUILLEZ-VOUS DE VOTRE IDENTITÉ POUR VOIR LA RÉALITÉ

Notre ego se développe au cours des vingt premières années de notre vie. Il est modelé par notre environnement, nos parents, la société, puis nous passons le restant de nos jours à tenter de le satisfaire. Toutes les nouvelles choses sont appréhendées par son prisme : « Comment changer le monde extérieur pour le rendre plus conforme à mes désirs ? » [8]

« La tension, c'est ce que vous pensez devoir être.  
La relaxation, c'est ce que vous êtes. »

Adage bouddhiste

Les habitudes sont indispensables à notre fonctionnement. Nous ne pouvons pas résoudre chaque problème rencontré comme si nous butions dessus pour la première fois. Ces habitudes, nous les accumulons, nous les fourrons dans le paquet qui contient notre identité, notre ego, notre moi, et puis nous nous y attachons. « Je m'appelle Naval, et voilà comment je fonctionne. »

Il est très important de savoir se déconditionner, décortiquer ses habitudes et se dire : « Celle-ci, je l'ai probablement acquise quand j'étais bébé et que je cherchais à attirer l'attention de mes parents. Depuis, je n'ai cessé de la renforcer, au point de la considérer maintenant comme une partie de mon identité. Mais est-ce qu'elle m'est encore utile ? Est-ce qu'elle me rend plus heureux ? Est-ce qu'elle est bonne pour ma santé ? Est-ce qu'elle m'aide à accomplir ce que j'entreprends ? »

Je suis moins routinier que bien des gens. Je n'aime pas avoir des journées trop structurées. J'ai des habitudes, mais, plutôt que d'y voir des accidents, fruits de mon histoire, j'essaie d'en faire des choix mûrement réfléchis. [4]

Toute croyance puisée dans un « pack » (le « pack » démocrate, le « pack » catholique, le « pack » américain...) est sujette à caution et doit être réévaluée de fond en comble.

Je m'efforce de ne pas décider trop de choses à l'avance dans ma vie. Il me semble que, en se créant des identités et des étiquettes, on tend à s'enfermer et à s'interdire de voir la vérité.

Pour être honnête, exprimez-vous sans identité.

Il fut un temps où je me définissais comme libertarien. Et puis, un jour, je me suis aperçu qu'il m'arrivait de défendre des positions simplement parce qu'elles faisaient partie du canon libertarien, sans y avoir réellement réfléchi. Si toutes vos convictions s'organisent en petits paquets bien nets, cela doit vous mettre la puce à l'oreille.

Désormais, je me garde de me définir en quelques termes que ce soit. Cela m'évite d'avoir trop de convictions « inébranlables ». [4]

Nous avons tous au moins une pensée anticonformiste que la société condamne. Mais plus elle est rejetée par notre propre identité et par notre petit cercle, plus elle a des chances d'être vraie.

Sur le long terme, la souffrance prodigue deux grands enseignements. Premièrement, elle peut vous faire accepter le monde tel qu'il est. Deuxièmement, elle peut forcer votre ego à changer.

Supposons que vous soyez un sportif de haut niveau et que vous subissiez une grave blessure, comme c'est arrivé à Bruce Lee. Vous allez devoir admettre que votre identité ne se résume pas à votre statut de sportif. Peut-être alors pourrez-vous vous en forger une autre, par exemple de philosophe. [8]

Facebook se renouvelle. Twitter se renouvelle. De même, les personnalités, les carrières, les équipes ont besoin de se renouveler. Dans un système dynamique, nulle solution n'est permanente.

**La tension, c'est ce que vous pensez devoir être.**

---

**La relaxation, c'est ce que vous êtes.**



## **APPRENEZ À PRENDRE DES DÉCISIONS**

Les grandes vertus classiques incarnent toutes une heuristique de prise de décision qui privilégie le long terme sur le court terme. [11]

Les conclusions qui servent vos propres intérêts doivent faire l'objet d'un examen plus rigoureux que les autres.

Parmi mes principaux objectifs pour les prochaines années, je veux essayer de me déconditionner des réponses apprises ou forgées par l'habitude afin de pouvoir prendre des décisions de manière plus nette, dans l'instant, sans me fier à mes souvenirs ni me reposer sur une heuristique ou des jugements pré-emballés. [4]

Tous les partis pris ou presque sont des raccourcis cognitifs pour gagner du temps. Quand vous avez une décision importante à prendre, laissez de côté vos souvenirs et votre identité pour vous concentrer sur le problème du moment.

Pour moi, l'honnêteté radicale signifie simplement que je veux être libre. Être libre, cela implique notamment de pouvoir dire ce que je pense et penser ce que je dis. Ce sont deux choses qui s'accordent parfaitement l'une avec l'autre. Pour reprendre une formule célèbre du physicien Richard Feynman : « Vous ne devriez jamais tromper quiconque – et vous êtes la personne la plus facile à tromper. » Dès lors que vous racontez un mensonge à quelqu'un, vous vous mentez à vous-même. Bientôt, vous allez commencer à croire à votre propre fable, ce qui va vous égarer et vous couper de la réalité.

Je ne me demande jamais si « j'aime » ou « je n'aime pas » quelque chose. Je me dis « voilà ce qu'est cette chose » ou « voilà ce qu'elle n'est pas ».

Richard Feynman

Il est très important pour moi d'être honnête. Cela ne veut pas dire que je me donne particulièrement du mal pour lancer des remarques négatives ou désagréables. J'essaie de combiner l'honnêteté radicale avec une règle séculaire que j'emprunte à Warren Buffett : soyez spécifique dans vos éloges, général dans vos critiques. Je m'efforce de suivre ce précepte. Je ne le fais pas systématiquement, mais je crois que je l'ai fait suffisamment souvent dans ma vie pour avoir noté la différence.

Si vous avez un reproche à adresser à quelqu'un, ne critiquez pas la personne ; critiquez l'approche générale ou la catégorie d'activités concernée. Si vous devez faire l'éloge de quelqu'un, essayez toujours d'identifier l'être qui symbolise le mieux ce que vous souhaitez mettre en avant et tressez-lui personnellement des lauriers. Vous vous

assurerez ainsi que les ego et les personnalités – nous en avons tous – ne travaillent pas contre vous, mais pour vous. [4]

**As-tu des conseils pour aider à développer cette aptitude à l'honnêteté instinctive et directe ?**

Soyez honnête avec tout le monde. Commencez dès maintenant. Cela n'a pas à être brutal. Le charisme consiste dans la capacité à communiquer en même temps la confiance et l'amour. Il est presque toujours possible de se montrer simultanément honnête et positif. [69]

**En tant qu'investisseur et PDG d'AngelList, tu es payé pour avoir raison quand les autres ont tort. Est-ce que tu as un process particulier pour prendre des décisions ?**

Oui. La prise de décision est tout. D'ailleurs, une personne capable de prendre les bonnes décisions 80 % du temps au lieu de 70 % sera valorisée et rémunérée des centaines de fois plus que les autres sur le marché.

Je crois qu'il y a derrière l'effet de levier un principe fondamental que les gens ont du mal à saisir. Si je gère 1 milliard de dollars et prends 10% de plus de bonnes décisions que les autres, cela veut dire que ma capacité de jugement vaut 100 millions de dollars supplémentaires. Les technologies modernes, alliées aux vastes réserves de main-d'œuvre et de capital, confèrent à nos décisions un levier de plus en plus grand.

En apprenant à vous tromper moins souvent et à être plus rationnel, vous allez pouvoir toucher des rendements non linéaires tout au long de votre vie. C'est pour ça que j'adore le blog Farnam Street : il vous aide vraiment à gagner en précision et, plus généralement, à devenir un meilleur décideur. La prise de décision est tout. [4]

Plus vous en savez, moins vous vous diversifiez.

## COLLECTIONNEZ LES MODÈLES MENTAUX

Pendant la prise de décision, le cerveau est une machine à mémoire-prédiction<sup>1</sup>.

Le niveau zéro de la mémoire-prédiction, c'est : « Il s'est passé X hier, donc il va se passer X demain. » Ce genre d'assertion est beaucoup trop tributaire de conditions particulières. Ce qu'il vous faut, ce sont des principes. Des modèles mentaux.

En ce qui me concerne, c'est dans la pensée évolutionniste, la théorie des jeux et chez Charlie Munger que j'ai trouvé les modèles mentaux les plus performants. Charlie Munger est l'associé de Warren Buffett. C'est un investisseur hors pair qui utilise des tonnes de modèles mentaux fantastiques. Ceux de l'auteur et trader Nassim Taleb sont également exceptionnels. Benjamin Franklin en avait lui aussi d'excellents. En clair, je me farcis le cerveau de modèles mentaux. [4]

Pour moi, les tweets sont comme des maximes qui m'aident à compresser mes connaissances pour pouvoir les remobiliser – cela vaut pour les miens comme pour ceux des autres. L'espace cérébral n'est pas extensible à l'infini ; nos neurones sont en nombre limité. C'est pourquoi nous avons besoin de tous ces conseils, repères et moyens mnémotechniques pour nous remettre en mémoire des principes profondément ancrés et confirmés par l'expérience.

En l'absence d'un tel socle d'expérience, ces principes ne sont rien de plus qu'une collection de citations. C'est chouette, cela peut être inspirant pour un temps, cela fait de jolis posters, mais vous n'allez pas tarder à les oublier et à passer à autre chose. Les modèles mentaux fournissent simplement des méthodes pour compacter vos connaissances afin de mieux vous en souvenir. [76]

---

<sup>1</sup> Référence au modèle de mémoire-prédiction développé par Jeffrey Hawkins dans son livre *On Intelligence*, paru aux États-Unis en 2004 et non traduit en français.

## **Évolution**

Je crois que de nombreuses caractéristiques de la société moderne s'expliquent par l'évolution. Certains prétendent même que la civilisation n'existe que pour répondre à la question de savoir qui peut s'accoupler avec qui. De fait, alors que les spermatozoïdes sont en surabondance, les ovules sont rares. Du point de vue de la sélection sexuelle, on fait face à un pur problème de répartition.

Et l'on pourrait voir l'ensemble des accomplissements humains comme des tentatives pour résoudre ce problème.

L'évolution, la thermodynamique, la théorie de l'information et la complexité permettent d'expliquer et de prédire d'innombrables aspects de notre existence. [11]

## **Inversion**

Je ne pense pas être capable de dire ce qui va fonctionner. J'essaie plutôt d'éliminer ce qui ne va pas fonctionner. Réussir, selon moi, se résume à éviter les erreurs. Ce n'est pas nécessairement prendre de bonnes décisions ; c'est se garder autant que possible d'en prendre de mauvaises. [4]

## **Théorie de la complexité**

Au milieu des années 1990, j'étais à fond dans la théorie de la complexité. Plus j'apprenais, plus je me rendais compte des limites de nos connaissances et de nos capacités de prédiction. La complexité m'a été extrêmement utile. Elle m'a permis de développer un système qui fonctionne dans un contexte d'ignorance. Car je crois que nous sommes profondément ignorants et totalement nuls pour anticiper l'avenir. [4]

## Économie

La microéconomie et la théorie des jeux sont absolument capitales. Il me paraît impossible de réussir en affaires et même, plus globalement, de se débrouiller dans la société capitaliste moderne sans maîtriser sur le bout des doigts l'offre et la demande, le travail et le capital, la théorie des jeux et toutes ces choses-là. [4]

N'écoutez pas les on-dit. Le marché tranchera.

## Problème principal-agent

Je crois que le problème principal-agent est *le* problème central de la théorie microéconomique. Faute de le comprendre, vous serez incapable de vous frayer un chemin dans le monde. C'est un préalable essentiel à la création d'une entreprise prospère et à la réussite commerciale.

Le concept est simple. Un adage attribué à Jules César le résume très bien : « Si vous voulez que quelque chose soit fait, faites-le vous-même. Sinon, envoyez quelqu'un d'autre. » On pourrait aussi l'exprimer ainsi : la garantie d'un travail bien fait, c'est de s'en charger personnellement. Quand vous êtes le principal, vous êtes également le propriétaire ; cela signifie que vous vous sentez concerné, donc que vous allez vous appliquer. Si vous n'êtes qu'un agent agissant pour le compte de quelqu'un d'autre, vous pouvez vous permettre de bâcler le boulot, car cela vous est égal. Vous cherchez à optimiser vos propres intérêts plutôt que les actifs du principal.

On a plus facilement le sentiment d'être le principal quand on travaille dans une entreprise de petite taille. Et l'on travaille d'autant mieux que l'on ne se sent pas agent. Plus vous maintiendrez une corrélation étroite entre la rémunération de chacun de vos salariés et la valeur qu'il crée, plus vous lui donnerez le sentiment d'être le principal plutôt qu'un agent. [12]

Il me semble que c'est quelque chose qui parle à tout le monde. Nous nous sentons tous attirés par le principal, liés à lui. Et pourtant, les médias et la société nous rebattent les oreilles avec la nécessité des agents, l'importance des agents, l'expertise des agents, etc. [12]

## **Intérêt composé**

La plupart d'entre vous ont probablement entendu parler de la notion d'intérêt composé dans la sphère financière. Si ce n'est pas le cas, ouvrez un manuel de microéconomie. Par parenthèse, lire un manuel de microéconomie de la première à la dernière page vous sera du plus grand profit.

Voici comment fonctionne l'intérêt composé. Mettons que 1 dollar vous rapporte 10 % par an. À la fin de la première année, vous posséderez 1,10 dollar (1 dollar augmenté de 10 %) ; l'année suivante, ce sera 1,21 dollar ; l'année d'après, 1,33 dollar ; et ainsi de suite. Cela ne cesse de s'additionner. Avec un intérêt annuel de 30 % pendant trente ans, vous aurez amassé au terme de la période non pas dix ou vingt fois, mais des milliers de fois votre mise de départ. [10]

L'intérêt composé est également la règle dans le domaine des idées. Une entreprise qui comptabilise 100 utilisateurs et croît à un taux mensuel composé de 20 % peut se retrouver en un clin d'œil avec des millions d'utilisateurs. L'ampleur de cette explosion surprend parfois jusqu'aux fondateurs eux-mêmes. [10]

## **Mathématiques élémentaires**

Je trouve qu'on sous-estime vraiment l'importance des mathématiques élémentaires. Vous voulez vous enrichir en vous lançant dans l'investissement ? J'espère que vous avez d'excellentes bases en maths. Inutile de vous attarder sur la géométrie, la trigonométrie, le calcul infinitésimal et tous ces trucs compliqués pour démarrer. En revanche,

ne passez pas à côté de l'arithmétique, des probabilités et de la statistique. Ce sont des connaissances cruciales. Ouvrez un livre de maths et vérifiez que vous êtes parfaitement à l'aise avec les multiplications, les divisions, l'intérêt composé, les probabilités et la statistique.

## **Cygnés noirs**

La branche des mathématiques qui s'intéresse aux probabilités comporte une nouvelle subdivision consacrée aux événements de traîne. Ces probabilités extrêmes sont désignées par le terme de « cygnés noirs ». Là encore, je renvoie à Nassim Taleb, qui est selon moi l'un des plus grands philosophes et scientifiques de notre temps. Il a accompli un travail de défrichage monumental sur le sujet.

## **Calcul infinitésimal**

Connaître le calcul infinitésimal est utile pour comprendre les taux de variation et la manière dont fonctionne la nature. Concentrez-vous sur les grands principes – l'idée de variations mesurées en petits événements discrets ou continus. Apprendre à résoudre des intégrales ou à faire des dérivations à la demande ne vous servira à rien dans le domaine des affaires.

## **Réfutabilité**

Le principe de réfutabilité, qui est souvent mal compris, devrait être au fondement de toute pensée se réclamant de la « science ». Si une théorie est incapable de produire des prédictions réfutables, c'est qu'elle n'est pas scientifique. Pour pouvoir être considérée comme vraie, une affirmation doit avoir une valeur prédictive et être réfutable. [11]

À mon avis, c'est précisément parce qu'elle ne produit pas de prédictions réfutables que la macroéconomie s'est dévoyée. Dans la sphère économique, il n'existe jamais de contre-exemples. Vous ne pouvez pas prendre l'économie américaine et y mener simultanément deux expériences différentes. [4]

### **Si vous n'arrivez pas à vous décider, c'est que la réponse est non**

Supposons que vous vous trouviez face à un choix difficile, du genre :

- Devrais-je épouser cette personne ?
- Devrais-je accepter ce job ?
- Devrais-je acheter cette maison ?
- Devrais-je déménager dans cette ville ?
- Devrais-je m'associer avec ce type ?

Si vous n'arrivez pas à vous décider, c'est que la réponse est non. Pourquoi ? Parce que la société moderne fourmille d'options. Notre planète compte 7 milliards d'habitants, tous reliés entre eux par la magie d'Internet. Des centaines de milliers de carrières s'offrent à vous. L'éventail des choix est illimité.

Biologiquement, nous ne sommes pas équipés pour appréhender une telle montagne de possibilités. Notre histoire évolutive a commencé au sein de tribus composés d'une cent cinquantaine d'individus. La première personne qui se présentait pouvait fort bien être la seule disponible comme partenaire.

Quand vous faites un choix, vous vous enfermez durablement. Démarrer une entreprise peut prendre une décennie. La relation amoureuse dans laquelle vous vous engagez est peut-être partie pour durer cinq ans, voire plus. La ville où vous vous apprêtez à déménager sera peut-être votre lieu de vie pour les dix ou vingt prochaines années. Ce sont des décisions qui entraînent des conséquences à très, très long

terme. Vous ne devez dire oui que si vous êtes certain de votre choix. C'est fondamental. Vous ne serez jamais sûr à 100 %, mais vous pouvez vous rapprocher de la certitude absolue.

Dès l'instant où vous éprouvez le besoin de faire un tableau à deux colonnes avec les oui et les non, les pour et les contre, les avantages et les inconvénients, laissez tomber : si vous n'arrivez pas à vous décider, c'est que la réponse est non. [10]

### Choisissez la difficulté

Une heuristique élémentaire : quand vous êtes confronté à une décision difficile et que vous avez autant de raisons d'aller d'un côté que de l'autre, choisissez la voie la plus pénible à court terme.

Si vous avez le choix entre deux options à peu près équivalentes, empruntez la voie la plus difficile et la plus douloureuse dans l'immédiat.

Laissez-moi clarifier. Cette voie implique de la souffrance à court terme ; l'autre aussi entraînera de la souffrance, mais plus tard, à long terme. Votre cerveau, dans un réflexe d'évitement du conflit, va tenter de repousser la souffrance dans le temps.

Par définition, l'option qui vous fera souffrir à court terme sera en revanche associée à un gain à long terme. Or, compte tenu de la loi de l'intérêt composé, c'est le gain de long terme que vous devez rechercher. Votre cerveau survalorise la solution du bien-être immédiat pour fuir celle de la souffrance immédiate.

Vous devez neutraliser cette tendance (qui est une tendance inconsciente puissante) en faisant le choix de la souffrance. Comme chacun sait, la plupart des bénéfices dans la vie impliquent une souffrance à court terme dont on récolte la récompense à long terme.

Faire de l'exercice, ce n'est pas drôle. À court terme, c'est dur et ça fait mal. Mais à long terme on s'en trouve mieux, car on gagne du muscle ou on vit en meilleure santé.

C'est exactement comme quand je lis un livre que j'ai du mal à comprendre. Mes muscles sont douloureux et fatigués – sauf qu'ici ce sont mes muscles cérébraux. Sur le long terme, en revanche, le fait d'assimiler de nouveaux concepts en travaillant à la limite de mes capacités accroît mon intelligence.

En résumé, pour avoir les bénéfices de long terme, vous avez généralement intérêt à aller vers ce qui entraîne de la souffrance à court terme.

**Quels sont les moyens les plus efficaces de développer de nouveaux modèles mentaux ?**

Lire. Beaucoup. C'est aussi simple que ça. [2]

Lire chaque jour pendant une heure des sciences, des maths et de la philosophie peut vous hisser au pinacle de la réussite humaine en l'espace de sept années.

## **DÉVELOPPEZ LA PASSION DE LA LECTURE**

*(Pour des idées de lecture spécifiques – livres, blogs et autres –, voir en fin de volume la section « Les recommandations de lecture de Naval ».)*

L'amour authentique de la lecture, quand on le cultive, confère un superpouvoir. Comme au temps d'Alexandrie, tous les livres, toutes les connaissances jamais consignées par écrit sont aujourd'hui à portée de main. Les moyens d'apprendre sont infinis – c'est le désir d'apprendre qui fait défaut. [3]

Mon premier amour a été la lecture. [4]

Je me revois petit garçon dans la maison de mes grands-parents, en Inde. Assis par terre, je feuilletais un à un les *Reader's Digests* de mon grand-père. C'était tout ce qu'il avait à lire. De nos jours, évidemment, l'information est disponible partout – n'importe qui peut lire n'importe quoi à tout instant. À l'époque, l'offre était beaucoup plus limitée. Je lisais des bandes dessinées, des contes, tout ce qui me tombait sous la main.

Je crois que, si j'ai toujours aimé lire, c'est parce que je suis en réalité un introverti et un asocial. Dès mon plus jeune âge, j'ai pris l'habitude de me perdre dans l'univers des mots et des idées. C'est probablement dû aussi au fait que, enfant, personne ne me forçait à lire quoi que ce soit.

Il me semble que parents et enseignants ont une fâcheuse tendance à imposer des lectures – « Tu devrais lire ceci », « Tu ne devrais pas lire cela ». En ce qui me concerne, j'ai lu énormément de choses qui passeraient aujourd'hui pour de la malbouffe intellectuelle. [4]

Lisez ce que vous aimez jusqu'à ce que vous aimiez lire.

Je dirais presque que la seule boussole qui doit guider vos choix de lecture, c'est le plaisir. Vous n'avez pas besoin d'autres raisons. Il n'y a aucune mission à accomplir. Lisez ce qui vous plaît, c'est tout.

Ces derniers temps, je me surprends à relire autant (voire plus) qu'à lire. Il y a un tweet de @illacertus qui dit : « Je n'ai pas envie de lire tout ce qui existe. Je veux juste relire encore et encore les 100 plus grands bouquins. » Je suis assez d'accord avec cette idée. Il ne vous reste plus qu'à déterminer quels sont vos propres « plus grands bouquins » – car les livres parlent différemment à chacun –, puis à les assimiler à fond.

La lecture n'est pas une course. Plus un livre est bon, plus il doit être dégusté lentement.

Je ne sais pas vous, mais moi, j'ai beaucoup de mal à me concentrer. Je lis en diagonale. Je fais de la lecture rapide. Je saute d'une page à l'autre. Je serais incapable de vous ressortir des citations ou des passages précis. Les livres que nous lisons pénètrent profondément en nous et deviennent comme des fils dans la trame de notre psyché. D'une certaine manière, ils s'y tissent les uns aux autres.

Je suis prêt à parier que ça vous est aussi arrivé un jour : vous prenez un bouquin et commencez à lire. Au bout de quelques pages, vous vous dites : « Plutôt intéressant. Pas mal du tout, même. » Petit à petit, vous ressentez une impression grandissante de déjà-vu. Arrivé à la moitié, vous avez une révélation : « Je sais pourquoi : je l'ai déjà lu ! » Ce n'est pas grave du tout. C'est le signe que vous étiez mûr pour le relire. [4]

Je ne lis pas tant de bouquins que ça. J'en commence des tas, mais j'en termine peu. Ce sont ceux qui forment le socle fondateur de mon savoir.

Je lis moins qu'on ne le croit – peut-être une à deux heures par jour, ce qui me classe dans le top 0,00001 %. Ce temps consacré à la lecture explique à lui seul la totalité de mes succès matériels et l'essentiel de mon intelligence. Dans la vraie vie, les gens ne lisent pas une heure par jour – ils lisent plutôt une minute, voire moins. Rien n'est plus important que d'instaurer la lecture comme une véritable habitude.

À la rigueur, peu importe ce que vous lisez. Guidé par vos intérêts personnels, vous allez finir par constater des améliorations spectaculaires dans votre existence. De même qu'il vous faut choisir une activité physique qui vous emballe suffisamment pour justifier une pratique quotidienne, vous devriez vous tourner vers des lectures auxquelles vous auriez envie de consacrer toutes vos journées : livres,

blogs, tweets – quoi que ce soit qui contienne des idées ou des informations et vous apprenne des choses. [4]

« Tant que j'ai un livre en main, je n'ai pas le sentiment de perdre mon temps. »

Charlie Munger

Il n'est pas deux cerveaux humains qui fonctionnent de la même façon. Certaines personnes adorent prendre des notes. Moi, mon bloc-notes s'appelle Twitter. Je lis pendant des heures et des heures, et quand tout à coup j'ai une révélation brillante – « Aaah, je vois... » –, Twitter me force à la condenser en une poignée de caractères. J'essaie de la partager sous forme d'aphorisme, et c'est alors que des internautes sortis de nulle part me prennent à partie en relevant toutes sortes d'exceptions flagrantes. Après coup, je me dis : « Mais pourquoi je suis encore tombé dans le même panneau ?! » [4]

Relever des exceptions flagrantes peut indiquer que la cible de vos attaques n'est pas très maligne, ou bien que c'est vous qui ne l'êtes pas.

**Quand tu démarres un nouveau bouquin, quelle est ton approche ? Est-ce que tu le parcours à la recherche d'un passage qui t'intéresse ? Est-ce que tu l'ouvres au hasard et commences ta lecture là où tu es tombé ?**

Je commence par le début, mais j'avance vite. Si je ne trouve rien d'intéressant, je me contente de feuilleter et je poursuis en diagonale ou en lecture rapide. Il faut que je sois captivé dès le premier chapitre, que j'aie le sentiment d'en retirer quelque chose d'important et de positif, sinon je laisse tomber ou saute des pages.

Je ne crois pas à la gratification différée dans un monde où les livres constituent une ressource illimitée. Il y a tellement de bouquins fabuleux.

Le nombre de livres que vous avez lus jusqu'au bout est un indicateur qui ne fait que flatter votre orgueil. Plus vous accumulerez de connaissances, plus vous laisserez de livres inachevés. Concentrez-vous sur les concepts nouveaux dotés d'un pouvoir prédictif.

Le plus souvent, je survole. Je lis en accéléré. J'essaie de trouver un passage qui capte mon attention. La plupart des livres contiennent une seule grande idée. (Naturellement, je parle ici des essais, pas de la littérature.) Après l'avoir exposée, l'auteur l'illustre avec des tonnes d'exemples et la mobilise pour expliquer tout et n'importe quoi. Quand j'estime avoir saisi le propos général, je n'ai aucun scrupule à reposer le bouquin. Vous savez, tous ces best-sellers pseudo-scientifiques dont tout le monde vous demande si vous les avez lus ? Je réponds systématiquement oui, alors qu'en vérité j'en ai lu deux chapitres tout au plus. Mais j'ai pigé le message.

Si un livre a été écrit pour faire de l'argent, ne le lisez pas.

### **Quelle est ta technique pour assimiler et organiser les informations que tu tires de tes lectures ?**

Expliquer ce que je viens d'apprendre à quelqu'un d'autre. À force d'enseigner, on retient.

Il n'y a pas les « instruits » d'un côté et les « non-instruits » de l'autre. Il y a « ceux qui aiment lire » et « ceux qui n'aiment pas lire ».

**Si en deux mois je voulais essayer d'apprendre à réfléchir plus clairement et de manière plus indépendante, que penses-tu que je devrais faire ?**

Lire les livres des grands mathématiciens, scientifiques et philosophes. Prendre de la hauteur pour ne pas te laisser assourdir par le bruit ambiant. Éviter de t'identifier à un clan. Faire passer la vérité avant l'approbation sociale. [11]

Étudiez la logique et les mathématiques : lorsque vous les aurez maîtrisées, plus un seul livre ne vous effraiera.

Aucun des livres qui peuplent les rayons des bibliothèques ne devrait vous effrayer, qu'il traite de maths, de physique, d'ingénierie électrique, de sociologie ou d'économie. Vous devriez pouvoir lire n'importe quel bouquin pris au hasard sur une étagère. Il y en a que vous trouverez trop difficiles. Ce n'est pas grave : lisez-les quand même. Revenez-y plus tard et lisez-les encore et encore.

Quand vous lisez un livre dont le contenu vous dépasse, votre incompréhension est comme la douleur que vous ressentez en faisant des exercices à la salle de gym. Simplement, au lieu des muscles de votre corps, ce sont les muscles de votre esprit que vous développez. Apprenez à apprendre et à lire des livres.

Le problème avec l'injonction « Lisez n'importe quoi, mais lisez », c'est que le monde regorge de livres pourris. Il existe autant de catégories différentes d'auteurs que d'individus, et beaucoup d'entre eux n'ont aucun talent.

Autour de moi, j'ai des exemples de personnes que je trouve très cultivées, mais pas très intelligentes pour autant. Je l'explique par le fait que, malgré leur instruction, elles ont lu les mauvais livres dans le mauvais ordre. Elles ont commencé par des lectures fantaisistes ou

douteuses sur lesquelles elles ont construit leur vision du monde, jugeant toutes les nouvelles idées qu'elles rencontraient au prisme de ces fondations bancales. Veillez aux fondations de votre savoir : elles sont capitales.

Beaucoup de gens, intimidés par les mathématiques et incapables d'en faire une critique indépendante, surévaluent les opinions qui se fondent sur elles ou sur la pseudo-science.

En matière de lectures, assurez-vous d'avoir des fondations d'une qualité irréprochable.

Il existe pour cela un moyen infaillible pour cela, même si vous n'allez peut-être pas aimer l'entendre. Cela consiste à s'en tenir à la science, plus particulièrement à ses principes élémentaires. Dans l'ensemble, les écrits qui mettent tout le monde d'accord sont plutôt rares. Mais très peu de gens contestent que  $2 + 2 = 4$ , n'est-ce pas ? C'est une connaissance tangible. Les mathématiques constituent une base solide. De même, les sciences dures constituent une base solide. La microéconomie constitue une base solide. Dès l'instant où vous vous aventurez loin de ce socle, vous êtes en danger, car vous ne savez plus distinguer le vrai du faux. Je suis convaincu qu'il faut chercher en priorité à se construire des fondations solides.

Mieux vaut être super bon en arithmétique et en géométrie qu'incollable sur les mathématiques avancées. Ma recommandation : avaler de la microéconomie matin, midi et soir – juste le b.a.-ba.

Une autre manière de faire est d'aller à la source, c'est-à-dire de lire les classiques. Par exemple, si la théorie de l'évolution vous intéresse, commencez par Charles Darwin, pas par Richard Dawkins (même si je le trouve génial). Vous lirez Dawkins plus tard ; lisez Darwin d'abord. Si vous voulez comprendre la macroéconomie, tournez-vous vers Adam Smith, Ludwig von Mises ou Friedrich Hayek – les premiers

philosophes économiques. Si les théories communistes ou socialistes vous branchent (ce qui n'est pas mon cas), plongez-vous dans les écrits de Karl Marx au lieu d'en lire la dernière réinterprétation en date par un auteur qui prétend avoir tout compris.

En bâtissant vos fondations sur les penseurs originaux, vous vous forgerez une vision du monde suffisamment englobante pour ne plus être effrayé par aucun livre. À partir de là, il ne vous restera qu'à apprendre. Pour peu que vous soyez une infatigable machine à ingurgiter des connaissances, vous ne serez jamais à court d'options pour gagner de l'argent. Vous saurez flairer ce qui se mijote dans la société, identifier les gisements de valeur, repérer où se trouve la demande, vous mettre à niveau. [72]

Pour penser clairement, travaillez les bases. Si vous vous contentez de mémoriser des concepts sophistiqués que vous seriez incapable de déduire par vous-même en cas de besoin, vous êtes perdu.

Nous vivons à l'ère de Twitter et de Facebook. Nous sommes exposés à des idées exprimées de façon concise, hachée, et donc très difficiles à assimiler. Pour un individu contemporain, lire un livre est une gageure. C'est parce que nous sommes tiraillés entre deux mouvements contradictoires.

D'un côté, sous l'effet d'un bombardement continu d'informations, nos capacités de concentration s'effondrent. Nous cherchons à prendre des raccourcis, à résumer, à aller à l'essentiel.

Twitter a fait de moi un moins bon lecteur, mais un bien meilleur auteur.

D'un autre côté, on nous enseigne dès notre plus jeune âge qu'il faut toujours finir les livres commencés. Le livre est sacralisé. Quand la maîtresse demande à la classe de lire un livre, tous les élèves doivent le

lire en entier. Avec le temps, on en oublie comment lire. Il n'y a pas un seul de mes amis qui ne soit pas enlisé dans un bouquin au moment où je vous parle.

Je suis sûr que c'est votre cas aussi. Vous en êtes à la page 332, vous n'arrivez plus à avancer, mais vous avez cette petite voix intérieure qui vous dit qu'il faut aller au bout. Résultat : vous ne lisez plus du tout pendant un temps.

Pour moi, cesser de lire fut une tragédie. J'ai grandi avec les livres. Ensuite je suis passé aux blogs, puis à Twitter et à Facebook, et je me suis progressivement rendu compte que je n'apprenais plus rien. Je me contentais d'ingurgiter de la dopamine à longueur de journée par petites doses de 140 caractères. Après avoir posté mes tweets, je guettais fébrilement pour voir qui allait les retweeter. C'est un outil merveilleux et très amusant, mais je ne faisais que jouer.

J'ai compris que je devais me remettre à lire des livres. [6]

Je savais que ça allait être compliqué, car mon cerveau s'était habitué à traîner sur toutes ces plates-formes où l'on découpe le savoir en menus morceaux.

Mais j'ai trouvé une astuce : j'ai commencé à aborder les livres avec autant de désinvolture que des articles de blog, des tweets ou des posts Facebook. Je ne me sens absolument pas obligé de les terminer. Maintenant, quand quelqu'un me recommande un bouquin, je l'achète. J'ai en permanence dix à vingt livres en cours que je feuillette de temps en temps.

Quand un ouvrage devient ennuyeux, j'avance en sautant des pages. Il m'arrive de commencer ma lecture en plein milieu, simplement parce que mon regard a été attiré par un paragraphe, et de poursuivre à partir de là. Et peu importe si je ne lis pas jusqu'à la fin. Subitement, les livres

sont réapparus dans ma vie. Et c'est tant mieux, car ce sont des mines de sagesse ancestrale. [6]

Petit tuyau : plus le problème que vous essayez de résoudre est ancien, plus sa solution a des chances de l'être aussi.

Vous voulez apprendre à conduire une voiture ou à piloter un avion ? Lisez des écrits modernes sur le sujet, car ces problèmes sont des créations de l'époque moderne.

En revanche, si vous êtes intéressé par des questions intemporelles du type vivre une vie saine, trouver le calme et la sérénité, cultiver de bonnes valeurs, élever une famille, etc., vous gagnerez probablement à vous tourner vers des solutions tout aussi intemporelles.

Un livre qui a traversé deux millénaires pour parvenir jusqu'à nous est nécessairement passé par le filtre de nombreuses personnes. Il a d'autant plus de chances de contenir de grands principes dont la validité a été prouvée. C'est ce genre de livres que je voulais recommencer à lire. [6]

Vous savez, cette chanson que vous ne pouvez pas vous sortir de la tête ? Les pensées fonctionnent de la même façon. Prenez garde à ce que vous lisez.

Un esprit apaisé, un corps sain, une maison remplie d'amour.

Ces choses-là ne s'achètent pas.

Elles se méritent.

## Deuxième partie

# Le bonheur

Les trois choses essentielles dans la vie sont la richesse, la santé et le bonheur.

Nous les poursuivons dans cet ordre, mais leur ordre d'importance est inversé.



# | Apprenez à être heureux

Ne vous prenez pas trop au sérieux. Vous n'êtes rien de plus qu'un singe avec un projet.

## ÊTRE HEUREUX, ÇA S'APPREND

Si vous m'aviez demandé il y a dix ans d'évaluer mon niveau de bonheur, j'aurais éludé la question. Je n'avais pas envie d'en parler.

Sur une échelle de 1 à 10, j'aurais dit 2 ou 3, peut-être 4 les très bons jours. Mais je n'attachais pas d'importance au fait d'être heureux.

Aujourd'hui, je suis à 9/10. Certes, avoir de l'argent aide, mais seulement à la marge. C'est surtout que j'ai compris, avec le passage du temps, que rien ne comptait plus pour moi que mon bonheur. J'essaie de le cultiver en recourant à toutes sortes de techniques. [10]

Peut-être que le bonheur n'est pas quelque chose que l'on hérite ni même que l'on choisit, mais une compétence très personnelle qui peut s'apprendre, au même titre que l'entretien de son corps ou la diététique.

Je crois que, comme toutes les grandes questions, le bonheur est un sujet hautement évolutif. Les enfants demandent souvent à leurs parents : « Qu'est-ce qui se passe quand on meurt ? Est-ce que le Père Noël existe ? Est-ce que Dieu existe ? Comment on fait pour être heureux ? Avec qui je devrais me marier ? » Ce sont des interrogations qu'on ne peut pas prendre à la légère, car il n'existe pas de réponse universelle. Au fil du temps, chacun finit par y répondre à sa façon.

La réponse qui me conviendra vous paraîtra peut-être absurde, et réciproquement. Ma définition du bonheur ne sera pas identique à la vôtre. Il me paraît très important d'explorer la variété de ces conceptions.

Pour certains, le bonheur est un état de *flow*. Pour d'autres, c'est un état de satiété. Pour d'autres encore, c'est un sentiment de satisfaction. Ma propre définition ne cesse d'évoluer. Il y a un an, je vous aurais donné une réponse différente de celle que je vais vous donner maintenant.

Aujourd'hui, je suis d'avis que le bonheur est un état par défaut. C'est ce qui reste une fois que vous êtes débarrassé du sentiment que quelque chose manque à votre vie.

Les êtres humains sont des machines à survivre et à se reproduire toujours promptes à la critique. Piégés dans la toile de nos désirs, nous passons notre temps à nous dire « J'ai besoin de ceci » ou « Il me faut cela ». Le bonheur, c'est l'état dans lequel vous ne manquez de rien. Quand vous ne manquez de rien, votre esprit se met en pause. Il cesse de s'agiter, de regretter le passé ou de planifier le futur.

Dans cette absence, l'espace d'un instant, vous jouissez du silence intérieur. Et quand règne ce silence, vous vous sentez satisfait, heureux. Libre à vous de ne pas être d'accord avec cette définition. Encore une fois, elle varie selon les personnes.

On se trompe en imaginant que le bonheur se résume à des pensées ou des actions positives. À force de lire, d'apprendre et d'expérimenter (car je vérifie les choses par moi-même), j'ai compris que toute pensée positive porte en elle une pensée négative. Elle est la contrepartie de quelque chose de négatif. Le *Dao De Jing* l'exprime beaucoup mieux que je ne saurais le faire : tout est question de dualité et de polarité. Dire que je suis heureux implique que j'ai été triste à un moment donné. Dire qu'une personne est séduisante implique qu'une autre ne l'est pas. Chaque pensée positive contient ne serait-ce qu'en germe une pensée négative, et vice versa. C'est pourquoi tant de belles choses de la vie résultent de souffrances. Il faut connaître le négatif pour pouvoir désirer et apprécier le positif.

Pour moi, le bonheur n'est pas une affaire de pensées positives ou négatives. Il a à voir avec l'absence d'envies, en particulier les envies d'objets extérieurs. Moins j'ai d'envies, plus je suis capable d'accepter les choses telles qu'elles sont, moins mon esprit s'agite. Car l'esprit humain est en fait toujours en mouvement, que ce soit vers le futur ou

vers le passé. Plus je vis dans le présent, plus j'ai de chances de me sentir heureux et satisfait. Si je m'accroche à mon ressenti en me disant : « Je suis vraiment heureux en ce moment, et j'ai bien l'intention de le rester », le bonheur risque de me fuir. Instantanément, mon esprit va se remettre en branle. Il va essayer de se fixer à quelque chose, de créer un état permanent à partir d'une situation temporaire.

Le bonheur pour moi, c'est essentiellement ne pas souffrir, ne pas convoiter, ne pas trop penser à l'avenir ni au passé, vivre dans l'instant présent et accepter la réalité pour ce qu'elle est, telle qu'elle est. [4]

Pour trouver la paix, il faut dépasser le bien et le mal.

La nature ne connaît pas plus le bonheur que le malheur. Elle obéit à des lois mathématiques inébranlables. Elle suit une chaîne de causalité ininterrompue depuis le Big Bang. Tout est parfait en l'état. Il n'y a que dans nos têtes que nous sommes heureux ou malheureux. Ce sont nos envies qui nous conduisent à voir des choses parfaites ou imparfaites. [4]

Le monde ne fait que nous renvoyer nos propres sentiments. La réalité est neutre. Elle ne juge pas. Pour un arbre, bien et mal, bon et mauvais n'existent pas. Nous naissons, traversons toutes sortes d'expériences et de stimulations sensorielles (lumières, couleurs, sons), puis nous mourons. L'interprétation de ces expériences et de ces stimulations est propre à chacun. Elle relève d'un choix personnel.

Telle est la signification de ma formule « Être heureux est un choix ». Si vous pensez cela aussi, il ne vous reste plus qu'à vous mettre au travail. [75]

Même si tout semble indiquer le contraire, nulle force extérieure n'agit sur vos émotions.

D'autre part, je suis désormais convaincu de l'insignifiance totale et absolue du moi, et cela se révèle très salutaire. Dès lors que vous vous prenez pour le centre de l'univers, cela implique que celui-ci doit se plier à vos moindres volontés. Comment pourrait-il ne pas satisfaire les désirs d'un être qui est plus important que tout ? S'il manque à cette obligation, c'est que quelque chose ne tourne pas rond.

Lorsque vous vous envisagez comme une bactérie ou une amibe, en revanche – ou lorsque vous considérez que tout ce que vous accomplissez revient à écrire sur l'eau ou à construire des châteaux de sable –, vous cessez de nourrir des attentes particulières à l'égard de la vie et de ce qu'elle *devrait* être. La vie n'est que ce qu'elle est. Une fois que vous acceptez cela, vous n'avez plus de raisons d'être heureux ou malheureux. Cela devient presque hors sujet.

Le bonheur, c'est ce qui reste une fois que vous vous êtes débarrassé du sentiment que quelque chose manque à votre vie.

L'état de neutralité ainsi atteint n'est pas du tout synonyme de monotonie ou de fadeur, comme beaucoup de gens ont tendance à le croire. Il s'apparente à l'existence des très jeunes enfants. Dans l'ensemble, les tout-petits sont assez heureux, immergés qu'ils sont dans leur environnement et dans l'instant présent, indifférents à ce qui *devrait* être s'ils écoutaient leurs préférences et leurs désirs. Je pense que l'état de neutralité est en fait un état de perfection. On peut être très heureux tant qu'on ne se laisse pas submerger par ses pensées. [4]

Nos vies sont aussi fugaces que le scintillement d'une luciole dans la nuit. Nous ne faisons que passer. Il nous faut profiter de chaque instant vécu sur cette planète. Cela veut dire qu'il est de notre devoir de nous efforcer d'être heureux et d'envisager les choses sous leur meilleur jour plutôt que de poursuivre des désirs stupides tout au long de notre existence. [9]

Nous nous figurons que nous sommes immuables et que le monde est malléable, mais c'est tout l'inverse : nous sommes malléables, tandis que le monde est largement immuable.

**Est-ce que la pratique de la méditation peut aider à accepter la réalité ?**

Ça aide, mais tellement peu que c'en est stupéfiant. [Rires] Vous aurez beau être un méditant chevronné, il suffit qu'on vous dise un truc désagréable ou sur un ton qui vous déplaît pour que votre ego reprenne les commandes. C'est un peu comme si, pendant que vous soulevez des haltères de 500 grammes, on vous faisait tomber sur la tête une barre à disques de 250 kilos.

Évidemment, méditer vaut mille fois mieux que de ne rien faire, mais quand la vie vous confronte à une souffrance mentale ou émotionnelle, cela reste difficile à gérer. [8] Le bonheur véritable ne peut venir que de la paix. Il tient principalement à l'acceptation, et non à la modification de son environnement immédiat. [8]

Un être rationnel peut trouver la paix en cultivant l'indifférence aux choses qui échappent à son contrôle.

J'ai revu mon identité à la baisse.

J'ai fait taire les bavardages de mon esprit.

Je me désintéresse de ce qui n'a pas réellement d'importance.

Je ne me mêle pas de politique.

J'évite la compagnie des gens tristes.

Je chéris chaque minute passée sur cette terre.

Je lis de la philosophie.

Je médite.

Je fréquente des gens heureux.

Et ça marche.

Il est possible d'améliorer lentement, continûment et méthodiquement son niveau moyen de bonheur, de la même façon qu'on améliore sa forme physique. [10]

## **ÊTRE HEUREUX EST UN CHOIX**

Le bonheur, l'amour, la passion ne sont pas des choses que l'on trouve – ce sont des choix que l'on fait.

Le bonheur est un choix que l'on fait et une compétence que l'on développe.

Notre esprit est tout aussi malléable que notre corps. Alors que nous consacrons un temps et une énergie infinis à essayer de changer le monde qui nous entoure, les autres et notre propre corps, nous tenons pour acquise la manière dont nous avons été programmés durant les premières années de notre vie.

Nous acceptons notre petite voix intérieure comme si elle était la seule source de vérité. Pourtant, tout est façonnable, et chaque lendemain est un nouveau jour. Mémoire et identité sont des fardeaux hérités du passé et qui nous interdisent de vivre librement dans le présent. [3]

## ÊTRE HEUREUX EXIGE DE VIVRE DANS LE PRÉSENT

À tout instant, quand vous marchez dans la rue par exemple, seul un infime pourcentage de votre cerveau est concentré sur le moment présent. La portion restante est occupée à planifier l'avenir ou à regretter le passé. Cette distraction vous prive d'une expérience incroyable. Elle vous empêche de voir la beauté qui réside en toute chose, d'être reconnaissant de l'endroit où vous vous trouvez. Passer votre temps à fantasmer le futur peut littéralement saccager votre bonheur. [4]

Nous rêvons de vivre des expériences qui nous ancreraient dans l'instant présent, mais ce désir même nous en éloigne.

Les éléments de mon passé n'ont aucun poids pour moi. Souvenirs, regrets, personnes, voyages : rien de tout cela ne m'importe. C'est souvent notre tendance à comparer le présent au passé qui nous rend malheureux. [4]

Anticiper nos vices nous projette dans l'avenir. Éliminer nos vices nous aide à vivre dans le présent.

J'ai lu un jour une définition que j'ai trouvée géniale : « L'illumination est l'interstice entre vos pensées. » C'est une manière de dire que passer trente ans assis au sommet d'une montagne n'est pas le seul moyen pour atteindre l'illumination. Celle-ci est un état que l'on peut connaître à chaque instant. On peut expérimenter tous les jours un certain degré d'illumination. [5]

Et si cette vie était le paradis qu'on nous a promis et que nous étions en train de la gâcher ?

## **ÊTRE HEUREUX EXIGE D'ÊTRE EN PAIX**

**Y a-t-il un lien entre le bonheur et le fait de poursuivre un but ?**

Le mot bonheur est tellement surchargé de sens que je ne suis même pas sûr de savoir ce qu'il signifie. Pour moi, en ce moment, le bonheur a davantage à voir avec la paix qu'avec la joie. Or je ne crois pas que trouver la paix et poursuivre un but fassent très bon ménage.

Si l'on parle de votre but intérieur, ce truc que vous avez toujours voulu faire, alors oui, le chemin pour l'atteindre va probablement vous procurer du bonheur. Mais s'il s'agit d'un but imposé de l'extérieur – comme « La société m'oblige à faire X », ou « Je suis le premier né du premier né de la famille, donc je suis censé faire Y », ou « C'est une dette/une charge qu'il me faut assumer » –, je doute qu'il vous rende heureux.

Beaucoup d'entre nous sont en proie à un sentiment d'angoisse diffus, omniprésent. Avez-vous déjà prêté attention à ce qui se passe dans votre tête ? Parfois, tandis que vous êtes emporté dans le tourbillon de vos occupations habituelles, vous vous rendez compte que ça ne va pas très fort, que votre esprit bavarde constamment, qu'il est en boucle sur un sujet. Ou peut-être que vous n'arrivez pas à vous arrêter... C'est un réflexe d'anticipation (ou « nexting ») qui fait que, tout en étant là, vous êtes déjà en train de penser à l'endroit ou au moment suivant.

Il y a toujours le truc d'après, puis le truc d'après, puis le truc d'après, puis le truc d'encore après... Voilà ce qui génère cette angoisse envahissante.

Vous vous en rendez très bien compte si vous essayez de vous asseoir sans rien faire. Je dis bien : sans rien faire. Il ne s'agit pas de prendre un livre ni d'écouter de la musique, mais de rester assis sans rien faire. Vous n'y arriverez pas, parce que cette angoisse latente ne cessera de vous remettre en mouvement et de vous répéter : « Allez, on y va ! » Je

crois qu'il est important de comprendre que cette angoisse nous rend malheureux. Et qu'elle consiste uniquement en un flux continu de pensées.

Ma façon de lutter contre elle ? Je n'essaie pas de la combattre. Je me contente de noter combien toutes ces pensées me rendent anxieux et de me demander : « Qu'est-ce que je préférerais à cet instant précis : réfléchir à tout ça ou être en paix ? » Car, tant que les pensées sont là, la paix n'y est pas.

J'utilise le mot bonheur dans le sens de paix. Pour beaucoup de gens, le bonheur est synonyme de joie ou de félicité ; moi, je préfère la paix. [2]

Une personne heureuse, ce n'est pas quelqu'un qui nage dans le bonheur en permanence.

C'est quelqu'un qui parvient sans effort à interpréter les événements extérieurs de manière à préserver sa paix intérieure.

**L'envie,**

**c'est un accord  
que vous passez**

**avec vous-même**  
.....

**pour être malheureux  
jusqu'à ce que vous  
ayez obtenu**

**ce que**

**vous**

**voulez.**

## **AVOIR DES ENVIES, C'EST FAIRE LE CHOIX D'ÊTRE MALHEUREUX**

L'erreur la plus courante que commettent les êtres humains est d'imaginer que les circonstances extérieures peuvent faire leur bonheur. Je sais, ce n'est pas une pensée très originale ni très novatrice. Je n'en revendique pas la paternité – elle est au fondement de la sagesse bouddhiste. Je veux simplement souligner à quel point je reconnais sa validité, y compris dans mon propre cas.

Ma femme et moi, nous venons d'acheter une nouvelle voiture. J'attends donc son arrivée, et évidemment je suis sur les forums tous les soirs à lire des trucs à propos de ce modèle. Pourquoi ? C'est un objet tout bête, juste une stupide bagnole. Elle ne va pas changer grand-chose à ma vie, sans doute rien du tout. Je sais très bien que, à la minute où elle sera garée devant chez moi, je m'en désintéresserai complètement. Mais voilà ce qui se passe : j'ai une addiction au désir lui-même. J'ai une dépendance à l'idée que cet objet extérieur pourrait m'apporter une certaine forme de bonheur et de joie, ce qui est totalement illusoire.

L'illusion fondamentale consiste à chercher quelque chose, quoi que ce soit, à l'extérieur de soi. Je ne dis pas qu'il ne faut rien faire au-dehors. Il le faut absolument, au contraire. Nous sommes des créatures vivantes. Nous faisons des choses. Nous inversons l'entropie à notre niveau. C'est pour ça que nous sommes là.

Vous êtes sur cette terre pour faire quelque chose, pas pour rester allongé sur le sable à méditer toute la journée. Vous devez réaliser votre potentiel. Vous devez faire ce pour quoi vous êtes là.

Cette illusion profonde selon laquelle changer le monde extérieur pourrait nous apporter la paix, la joie éternelle et le bonheur auxquels nous avons droit, nous en souffrons tous, moi comme les autres. L'erreur récurrente consiste à se dire : « Ah, je serais tellement heureux si j'obtenais ça » – quoi que « ça » puisse recouvrir. C'est une erreur

capitale que nous commettons tous du matin au soir, vingt-quatre heures sur vingt-quatre et sept jours sur sept. [4]

Il existe en dehors de moi quelque chose qui pourrait me combler et faire mon bonheur pour l'éternité : voilà l'illusion fondamentale.

L'envie, c'est un accord que vous passez avec vous-même pour être malheureux jusqu'à ce que vous ayez obtenu ce que vous voulez. La plupart d'entre nous n'ont pas conscience qu'il ne s'agit que de cela. Nous passons notre temps à convoiter des choses, puis nous nous demandons pourquoi nous sommes si malheureux. C'est un principe que je garde toujours dans un coin de ma tête et qui me permet d'être plus sélectif dans mes désirs. J'essaie de n'avoir qu'une seule grande envie à la fois dans mon existence. De plus, je prends acte du fait qu'elle est la cause de mes souffrances. J'identifie le domaine dans lequel j'ai choisi d'être malheureux. [5]

L'envie, c'est un accord que vous passez avec vous-même pour être malheureux jusqu'à ce que vous ayez obtenu ce que vous voulez.

Une leçon que j'ai apprise récemment : il vaut bien mieux parfaire ses désirs qu'essayer de faire quelque chose que l'on ne désire pas à 100 %. [1]

Tant que vous êtes jeune et fringant, vous pouvez vous dépenser sans compter. Mais cela revient à développer encore plus de désirs, ce qui, à votre insu, va lentement ronger votre bonheur. Les jeunes sont en meilleure santé que les personnes plus âgées, mais ils me paraissent moins heureux.

Pendant vos jeunes années, vous avez le temps et la santé, mais vous êtes fauché. Quand vous atteignez la maturité, vous avez l'argent et la forme physique, mais vous manquez de temps. Durant votre vieillesse,

vous avez l'argent et le temps, mais votre santé s'est dégradée. Le tiercé gagnant serait d'avoir les trois simultanément.

Le jour où les gens comprennent qu'ils ont amassé suffisamment d'argent, ils ont déjà perdu leur temps et leur santé. [8]

## **LA RÉUSSITE NE FAIT PAS LE BONHEUR**

Le bonheur, c'est être satisfait de ce que l'on a.

La réussite naît de l'insatisfaction.

Faites votre choix.

**Selon Confucius, nous avons deux vies, la seconde commençant le jour où nous réalisons que nous n'en avons qu'une. Quand et comment ta seconde vie a-t-elle commencé ?**

Ça, c'est une vaste question. Beaucoup de gens expérimentent ce sentiment ou ce phénomène passé un certain âge : après plusieurs années à vivre de telle ou telle façon, ils atteignent un point où ils doivent opérer des changements drastiques dans leur existence. Je me range indiscutablement dans cette catégorie.

Pendant une bonne partie de ma vie, j'ai lutté pour réussir sur le plan matériel et social. Une fois arrivé au but (ou en tout cas à un stade où cette réussite n'avait plus autant d'importance à mes yeux), j'ai constaté autour de moi que les gens qui avaient connu des succès similaires et qui continuaient sur cette lancée ne paraissaient pas si heureux que ça. De mon côté, incontestablement, l'adaptation hédonique jouait à plein : je m'habituais très vite à tous les changements.

J'en ai tiré la conclusion suivante (galvaudée, je le sais) : le bonheur est à l'intérieur. Comprenant que la source de toute véritable réussite est en soi, déconnectée des circonstances extérieures, j'ai décidé de travailler davantage sur mon moi intérieur.

Bien entendu, il faut s'occuper de l'extérieur quand même. Nous sommes biologiquement programmés pour cela. Ce serait un peu facile de prétendre qu'il suffit de désactiver le programme. Votre propre expérience de vie finira par vous ramener sur le chemin intérieur. [7]

Le problème quand on devient bon dans un jeu, en particulier s'il y a de grosses récompenses à la clé, c'est que l'on continue de jouer longtemps après avoir passé l'âge.

L'instinct de survie et de reproduction nous jette dans le train-train du travail. L'adaptation hédonique nous y maintient. Le secret, c'est d'identifier le bon moment pour descendre et commencer plutôt à jouer.

### **Peux-tu me citer des noms qui incarnent le succès à tes yeux ?**

La plupart des gens à qui l'on pose cette question nomment des personnalités qui dominent le jeu auquel eux-mêmes prennent part. Par exemple, un athlète citera un sportif de légende. Un homme d'affaires mentionnera peut-être Elon Musk.

Il y a quelques années, j'aurais répondu Steve Jobs, parce qu'il a joué un rôle moteur dans la création d'un produit qui a changé la vie de toute l'humanité. Marc Andreessen incarne le succès, moins en tant que capital-risqueur (son avatar le plus récent) qu'en raison du travail incroyable qu'il a réalisé sur Netscape. Satoshi Nakamoto incarne aussi le succès pour avoir mis au point le Bitcoin, cette fabuleuse invention technologique qui va marquer les décennies à venir. Bien sûr, je n'oublie pas Elon Musk, qui a fait évoluer les mentalités sur ce qu'il est possible de réaliser grâce à la technologie moderne et à l'esprit

d'entreprise. J'estime que ces grands pionniers et marketeurs sont des symboles de réussite.

À mes yeux, les véritables gagnants sont ceux qui se retirent du jeu, qui se tiennent au-dessus de la mêlée. Ce sont des gens dotés d'un tel self-control, d'une telle conscience de soi qu'ils n'ont tout simplement pas besoin des autres. J'en connais deux ou trois de ce calibre. Jerzy Gregorek, par exemple. Pour moi, c'est quelqu'un qui a réussi dans la mesure où il ne demande rien à personne. Il est en paix, vit sainement et se moque comme d'une guigne de savoir s'il gagne plus ou moins que son voisin : cela n'a aucune influence sur son état d'esprit.

Parmi les figures historiques, je citerai le mythique Bouddha ou encore Krishnamurti, dont j'apprécie les écrits. Leur réussite, c'est d'avoir totalement quitté le jeu. Gagner ou perdre ne fait aucune différence pour eux.

J'ai lu un jour cette phrase de Blaise Pascal : « Tout le malheur des hommes vient d'une seule chose, qui est de ne pas savoir demeurer au repos dans une chambre. » Si vous réussissez à rester assis ne serait-ce que trente minutes et à vous sentir heureux, prenez-le comme un succès. Cela confère un formidable pouvoir, mais très peu d'entre nous en sont capables. [6]

Selon moi, le bonheur pourrait être décrit comme une propriété émergente de la paix. Être en paix à l'intérieur et à l'extérieur finit par mener au bonheur. Le problème est que trouver la paix se révèle particulièrement difficile. Paradoxalement, la majorité d'entre nous tentent d'y parvenir au moyen de la guerre. Quand vous démarrez une entreprise, d'une certaine manière, vous partez en guerre. Quand vous vous engagez avec vos colocs à propos des tours de vaisselle, vous partez en guerre. Vous luttez pour pouvoir jouir plus tard d'une certaine forme de paix et de sécurité.

Mais la paix n'est pas une garantie. Elle est un flux permanent. Elle change constamment. Vous avez plutôt intérêt à acquérir les compétences de base qui vous permettront de vous laisser porter par le flot de la vie en acceptant l'essentiel de ce qu'elle vous réserve. [8]

La vie peut vous apporter presque tout ce que vous souhaitez, du moment que vous ne lui demandez qu'une chose et que vous désirez cette chose plus que tout au monde.

Pour ma part, j'ai remarqué que le désir que j'éprouve le plus souvent, c'est d'être en paix.

La paix est le bonheur au repos ; le bonheur est la paix en mouvement. Vous pouvez à tout instant convertir la paix en bonheur, mais l'objectif est d'être en paix la majeure partie du temps. Si vous êtes une personne paisible, vous serez capable de transformer tout ce que vous faites en activité heureuse.

Une croyance courante aujourd'hui est que la paix s'obtient en réglant tous ses problèmes extérieurs. Or ces problèmes sont en nombre illimité. Le seul moyen de trouver véritablement la paix intérieure est de renoncer à l'idée même de problème. [75]

## **LA JALOUSIE EST L'ENNEMIE DU BONHEUR**

Je ne pense pas que la vie soit si difficile que cela. Je crois que c'est nous qui nous la compliquons. Il y a une chose dont j'essaie de me débarrasser, c'est le verbe « devoir ». Dès que ce mot affleure dans votre esprit, c'est un signe de culpabilité ou de conditionnement social. Quand vous faites quelque chose parce que vous le « devez », cela veut tout simplement dire que vous n'avez pas vraiment envie de le faire, et donc que cela va vous rendre malheureux. Voilà pourquoi je tente autant que faire se peut d'éliminer ce mot de mon vocabulaire. [1]

L'obstacle à votre tranquillité d'esprit, ce sont toutes les attentes qui vous ont été inculquées par la société et vos semblables.

En société, on nous répète : « Fais de l'exercice. Sois beau. » C'est une compétition multijoueurs. Tout le monde peut voir comment vous vous en sortez. On nous dit aussi : « Gagne de l'argent. Achète une grande maison. » Encore une compétition multijoueurs extérieure à vous. À l'inverse, s'entraîner au bonheur est exclusivement interne. Il n'y a ni progrès ni validation externes. Vous ne vous battez que contre vous-même – c'est un jeu à joueur unique.

À l'instar des abeilles ou des fourmis, nous sommes de pures créatures sociales, programmées et motivées par et pour l'extérieur. Nous ne savons plus jouer à ces jeux en solo, et encore moins les gagner. Nous ne nous affrontons que dans des jeux multijoueurs.

Pourtant, la vraie vie est un jeu à joueur unique. Vous êtes né seul. Vous mourrez seul. Votre interprétation des choses n'appartient qu'à vous. Vos souvenirs n'existent que pour vous. En l'espace de trois générations, vous disparaissiez, et tout le monde s'en fout. Avant que vous n'arriviez, tout le monde s'en foutait aussi. C'est un jeu en solo.

S'il est si difficile de s'astreindre au yoga et à la méditation sur la durée, c'est peut-être parce qu'ils n'ont aucune valeur extrinsèque. Ce sont de purs jeux à joueur unique.

**Buffett a une excellente métaphore pour parler de ce « barème » intérieur ou extérieur. Il demande (je paraphrase) : est-ce que vous préférez être le meilleur amant du monde avec la réputation d'être le pire, ou le pire amant du monde avec la réputation d'être le meilleur ?**

C'est exactement ça. Tous les vrais barèmes sont intérieurs.

La jalousie est une émotion que j'ai eu beaucoup de mal à dépasser. Plus jeune, j'étais extrêmement jaloux. Petit à petit, j'ai appris à me défaire de ce sentiment, même s'il réapparaît de temps à autre. C'est une émotion particulièrement toxique, car vous n'en sortez jamais gagnant : vous vous sentez encore plus malheureux, et la personne que vous enviez n'en est pas pour autant moins brillante, moins belle ou que sais-je encore.

Un jour, j'ai pris conscience de quelque chose : ces gens dont j'étais jaloux, je me contentais de sélectionner certains aspects de leur vie. Je me disais par exemple « Je veux le même corps », ou « Je veux autant d'argent », ou « Je veux sa personnalité ». Or, si l'on jalouse quelqu'un, il faut être prêt à devenir intégralement cette personne. Voulez-vous vraiment tout prendre : ses réactions, ses désirs, sa famille, son niveau de bonheur, son point de vue sur l'existence, son image de soi ? Si vous n'êtes pas d'accord pour faire l'échange en bloc, vingt-quatre heures sur vingt-quatre et sept jours sur sept, alors vous n'avez aucune raison d'être envieux.

Dès que j'ai compris cela, la jalousie s'est estompée, car en réalité je n'ai nulle envie de devenir quelqu'un d'autre. Je suis très content d'être moi-même. D'ailleurs, ça aussi c'est un sentiment que je peux contrôler. Simplement, il n'y a pas de gratification sociale à en attendre. [4]

## **LE BONHEUR SE FORGE PAR L'HABITUDE**

L'une des découvertes les plus surprenantes que j'aie faites ces cinq dernières années, c'est que la paix et le bonheur sont des compétences. On ne les possède pas à la naissance. Bien sûr, il existe des prédispositions génétiques. De plus, l'environnement joue un rôle décisif dans notre conditionnement. Mais on peut se déconditionner et se reconditionner.

Accroître votre bonheur au fil du temps est en votre pouvoir. Cela commence par vous convaincre que c'est possible.

Ce n'est rien de plus qu'une compétence, tout comme bien se nourrir est une compétence, suivre un régime est une compétence, pratiquer un sport est une compétence, s'enrichir est une compétence, se faire des copains et des copines est une compétence, avoir des relations épanouissantes est une compétence. L'amour lui-même est une compétence. Le premier pas est de le comprendre et de prendre conscience que cela se travaille. Si vous y mettez de la détermination et de la concentration, le monde peut devenir beaucoup plus agréable à vivre.

Dans le travail, entourez-vous de personnes qui réussissent mieux que vous.

Quand vous jouez, entourez-vous de personnes qui sont plus heureuses que vous.

### **Dans quelle catégorie de compétences rangerais-tu le bonheur ?**

C'est du tâtonnement expérimental, ni plus ni moins. Vous faites des essais pour voir ce qui fonctionne. Par exemple, vous testez la méditation assise. Notez-vous un effet ? Est-ce qu'il s'agissait de la méthode tantrique ou de la méthode Vipassana ? Avez-vous eu besoin d'une retraite de dix jours ou seulement d'une séance de vingt minutes ?

Bon, mettons que cela n'ait pas marché. Pourquoi ne pas essayer le yoga ? Ou le kitesurf ? Ou la course automobile ? Et que dire de la cuisine ? Est-ce que ça vous rend plus zen ? Vous devez littéralement toucher à tout jusqu'à trouver ce qui vous convient.

Dans le domaine mental, l'effet placebo est efficace à 100 %. Balayez votre incrédulité, efforcez-vous de vous mettre dans de bonnes dispositions. Si tout se passe à l'intérieur, il vous faut un état d'esprit positif.

J'ai lu *Le Pouvoir du moment présent*, d'Eckhart Tolle. C'est une formidable introduction à ce type de réflexion, loin de toute dimension religieuse. Tolle explique qu'une chose compte plus que tout : vivre dans l'instant présent. Ensuite, il martèle son message sans relâche jusqu'à ce que vous l'ayez intégré.

Il décrit notamment un exercice de bioénergétique qui consiste à s'allonger et à ressentir l'énergie qui se déplace autour de soi. En lisant cela, mon moi d'avant aurait reposé le bouquin et soupiré : « Pfff, n'importe quoi. » Mon moi d'aujourd'hui a réagi différemment : « Si j'y crois vraiment, peut-être que ça va marcher. » J'ai décidé de partir avec un état d'esprit positif. Je me suis allongé et j'ai fait l'exercice. Et vous savez quoi ? C'était super agréable.

### **Comment acquiert-on cette compétence au bonheur ?**

Vous pouvez développer de bonnes habitudes. Ne pas boire d'alcool stabilisera votre humeur. Ne pas manger trop sucré stabilisera votre humeur. Ne pas aller sur Facebook, Snapchat ou Twitter stabilisera votre humeur. À court terme, les jeux vidéo peuvent vous rendre plus heureux – c'est un ancien joueur invétéré qui vous parle –, mais à long terme ils risquent de ruiner votre bonheur. En effet ils vous procurent de la dopamine avant de vous la retirer sans préavis et sans que vous puissiez exercer aucun contrôle. La caféine est une autre substance qui conduit à sacrifier le long terme sur l'autel du court terme.

Le processus consiste en fait à remplacer progressivement ses mauvaises habitudes inconscientes par des bonnes en prenant l'engagement d'être plus heureux. En fin de compte, chacun d'entre

nous est la somme de ses habitudes et des personnes avec lesquelles il passe le plus de temps.

Au début de notre existence, nous avons très peu d'habitudes. Progressivement, nous apprenons qu'il y a des choses que nous ne sommes pas censés faire. Nous développons une conscience de nous-mêmes. Des habitudes, des routines commencent à se former.

Certains deviennent plus heureux en prenant de l'âge, d'autres pas. Le plus souvent, cette différence s'explique par les habitudes développées au cours de la vie. Vos habitudes favorisent-elles plutôt votre bonheur de long terme ou votre bonheur de court terme ? Est-ce que vous avez tendance à vous entourer de personnes positives et joyeuses ? Est-ce que vos rapports avec elles sont faciles ? Est-ce qu'elles vous inspirent de l'admiration et du respect, ou plutôt de la jalousie ?

Selon la théorie dite « des cinq chimpanzés », il est possible de prédire le comportement d'un chimpanzé en regardant les cinq congénères avec lesquels il passe le plus de temps. Je crois que cela s'applique aussi aux humains. Il n'est sans doute pas politiquement correct de vous recommander de choisir soigneusement vos amis, mais vous gagneriez en tout cas à ne pas laisser faire le pur hasard - ne pas devenir ami avec Untel juste parce qu'il habite à côté de chez vous ou avec Unetelle juste parce que vous travaillez ensemble. Les personnes les plus heureuses et les plus optimistes sont celles qui choisissent bien leurs cinq chimpanzés. [8]

Règle numéro un de la gestion des conflits : tenez-vous à distance des gens qui s'engagent systématiquement dans des relations conflictuelles. Personnellement, je n'ai aucun intérêt pour les situations insoutenables ni même difficilement soutenables, et cela inclut les rapports humains compliqués. [5]

Si vous ne vous voyez pas travailler avec une certaine personne pendant toute votre vie, ne gaspillez pas une journée à travailler avec elle.

J'ai un ami qui s'appelle Behzad. Il est iranien. C'est un type qui adore la vie et qui n'a pas de temps à consacrer aux gens tristes, tout simplement.

Si vous lui demandez quel est son secret, il va lever les yeux au ciel et lâcher : « Ne dites plus pourquoi, dites waouh. » Le monde qui nous entoure est tellement extraordinaire. Nous autres humains, nous avons tendance à considérer qu'il va de soi. Par exemple, nous ne savons pas apprécier comme il se doit le fait que, vous et moi, à cet instant précis, assis au chaud entre quatre murs, bien couverts et bien nourris, nous communiquons à travers l'espace et le temps. Si nous étions encore des singes, nous serions en train de regarder le soleil se coucher dans la jungle en nous demandant où nous allons dormir ce soir.

Quand nous obtenons quelque chose, nous avons tendance à le considérer comme un dû. En vivant dans l'instant présent, vous prenez conscience des cadeaux qui vous sont faits et de l'abondance qui règne en permanence autour de vous. Ce n'est vraiment pas plus compliqué que cela : je suis ici, maintenant, et j'ai toutes ces choses incroyables à ma disposition. [8]

Le secret fondamental pour être heureux, c'est de comprendre que le bonheur est une compétence que l'on développe et un choix que l'on fait. D'abord vous décidez d'être heureux, puis vous travaillez en ce sens. C'est exactement comme de se muscler, de perdre du poids, de bien faire son job ou d'apprendre le calcul infinitésimal.

Vous décidez que c'est important pour vous. Vous en faites une priorité. Vous lisez tout ce qui existe sur le sujet. [7]

## **Cultivez des habitudes qui rendent heureux**

Dans ma vie quotidienne, j'ai tout un tas de ficelles pour essayer d'accroître sur-le-champ mon niveau de bonheur. Au début, je les trouvais stupides et difficiles ; elles exigeaient une attention soutenue. Aujourd'hui, certaines d'entre elles sont devenues une seconde nature. En les appliquant religieusement, je suis devenu notablement plus heureux.

La plus évidente d'entre elles est la méditation – la méthode Vipassana, ou « vision pénétrante ». J'y travaille dans un but spécifique, qui est de comprendre comment fonctionne mon esprit. [7]

Le principe, c'est de cultiver une conscience de chaque instant. Si je me surprends à critiquer quelqu'un, je peux m'interrompre et me demander : « Comment interpréter cela de manière positive ? » Avant, j'étais souvent agacé par les choses ; maintenant, je m'efforce toujours de trouver leur bon côté. Et cela ne me prend plus qu'une fraction de seconde. [7]

J'essaie de maximiser l'exposition de ma peau à la lumière naturelle. Je lève les yeux et je souris. [7]

Chaque fois que vous vous rendez compte que vous désirez quelque chose, posez-vous la question suivante : « Est-ce si important que je serai malheureux si cela ne se passe pas comme je le souhaite ? » Vous vous apercevrez que, dans l'immense majorité des cas, la réponse est non. [7]

Je crois que renoncer à la caféine m'a rendu plus heureux. Cela a eu sur moi un effet stabilisateur. [7]

Faire du sport quotidiennement m'a rendu plus heureux. L'esprit accède plus facilement à la sérénité quand le corps est apaisé. [7]

Plus vous portez de jugements, plus vous vous mettez à l'écart. Dans un premier temps, cela va vous faire du bien : vous serez content de vous en vous imaginant meilleur que les autres. Mais bientôt vous vous sentirez seul et commencerez à voir le négatif partout. Le monde ne fait que nous renvoyer nos propres sentiments. [75]

Clamez autour de vous que vous êtes heureux : cela vous forcera à agir en conséquence. Vous aurez un biais de cohérence. Vous serez obligé d'être à la hauteur, car vos amis s'attendent à vous voir heureux. [5]

Reprenez possession de votre temps et retrouvez le bonheur en limitant votre utilisation de ces trois applications de smartphone : le téléphone, le calendrier et le réveil. [11]

Plus vous aurez de secrets, moins vous serez heureux. [11]

Vous avez le cafard ? Reboostez votre humeur par la méditation, la musique et le sport, puis trouvez une nouvelle manière de canaliser votre énergie émotionnelle pour changer le cours de votre journée. [11]

Les objets créés par l'homme (voiture, maison, vêtements, argent) génèrent une adaptation hédonique plus marquée que les choses de la nature (nourriture, sexe, exercice physique). [11]

Toutes les activités liées aux écrans sont corrélées à une diminution du bonheur. Toutes les activités indépendantes des écrans sont corrélées à un surcroît de bonheur. Il n'y a aucune exception. [11]

Un indicateur éclairant : quelle est la proportion de mes journées consacrée à des choses que je fais par obligation plutôt que par intérêt ? [11]

Les actualités ont pour raison d'être de vous plonger dans l'angoisse et la colère. Pourtant, les grandes tendances sous-jacentes vont dans le

bon sens, que ce soit dans le domaine des sciences, de l'économie, de l'éducation ou des conflits. Restez optimistes. [11]

Les carrières politiques, universitaires et le statut social sont des jeux à somme nulle. Les jeux à somme positive créent des personnes positives. [11]

Augmentez le taux de sérotonine dans votre cerveau sans recourir à des substances chimiques, grâce à la lumière naturelle, à l'exercice physique, aux pensées positives et au tryptophane. [11]

### **Changez d'habitudes**

Choisissez une chose et une seule. Cultivez ce désir. Visualisez-le.

Tracez-vous une route tenable.

Identifiez les besoins, les déclencheurs et les substituts.

Parlez-en à vos amis.

Consignez soigneusement vos progrès.

L'autodiscipline permet de générer une nouvelle image de soi.

Intégrez cette nouvelle image. Voilà qui vous êtes – en ce moment. [11]

Au début, c'est quelque chose que vous savez. Puis quelque chose que vous comprenez. Puis quelque chose que vous pouvez expliquer. Puis quelque chose que vous pouvez ressentir. Enfin, c'est quelque chose que vous finissez par être.

## **TROUVEZ LE BONHEUR DANS L'ACCEPTATION**

Face à une situation donnée, n'importe laquelle, il existe toujours trois options : la changer, l'accepter ou la quitter.

Vouloir la changer, c'est un désir. Vous souffrirez tant que vous n'y serez pas parvenu. Donc je vous déconseille de faire trop souvent ce choix. Limitez-vous à une seule grande envie à la fois dans votre vie pour vous donner un but et une motivation.

### **Pourquoi pas deux ?**

Parce que vous allez vous éparpiller.

Avoir une envie est déjà suffisamment compliqué. Vous ne pourrez trouver la paix qu'en débarrassant votre esprit de toute pensée. De plus, c'est le fait de vivre dans l'instant présent qui vous apportera le maximum de clarté. Or il est très difficile de vivre dans l'instant présent quand votre tête est pleine de « Je dois faire ci », « Je veux ça » et « Il faut que ça change ». [8]

Rappelez-vous les trois options : changer la situation, l'accepter ou la quitter. La pire attitude, c'est de se répéter « Il faut que ça change » sans rien faire pour cela, ou bien d'avoir envie de partir tout en restant, mais sans pour autant accepter les choses telles qu'elles sont. Cette lutte – ou cet évitement – est à l'origine d'une bonne part de notre détresse. Je crois que la phrase que je m'adresse le plus souvent à moi-même se résume à un mot : « Accepte. » [5]

### **Qu'est-ce que l'acceptation pour toi ?**

C'est s'incliner devant le résultat, quel qu'il soit. C'est être équilibré et en paix avec soi-même. C'est prendre du recul pour avoir une vision d'ensemble.

Nous n'obtenons pas toujours ce que voulons, mais ce qui nous arrive peut parfois être synonyme de mieux. Plus vite vous accepterez votre nouvelle réalité, plus vite vous pourrez vous y adapter.

Parvenir à l'acceptation est très dur. J'ai deux ou trois techniques à l'essai, mais je ne dirais pas qu'elles fonctionnent à tous les coups.

L'une d'elles est de m'asseoir pour réfléchir à d'autres périodes difficiles de ma vie. Je mets cela par écrit : « La dernière fois que tu as connu une rupture, un échec professionnel, un problème de santé, que s'est-il passé ? » Cela me permet de reconnaître tous les progrès et toutes les améliorations que cet événement a entraînés au fil des ans.

Pour les petits tracas du quotidien, j'ai une autre méthode. Alors qu'une partie de moi réagit instantanément de façon négative, j'ai appris à me poser la question : « Quel est l'aspect positif de cette situation ? »

Par exemple : « D'accord, je vais arriver en retard à mon rendez-vous. Mais quels seront les avantages pour moi ? Je vais pouvoir me détendre un petit moment en regardant les oiseaux. Je vais aussi m'ennuyer moins longtemps dans cette réunion. » Il y a presque toujours un côté positif.

Même si vous ne voyez vraiment rien de positif dans ce qui vous arrive, vous pouvez vous dire : « Bon, l'univers est en train de m'enseigner quelque chose. C'est le moment d'écouter et d'apprendre. »

Une simple anecdote pour illustrer mon propos : un jour, après un événement auquel j'avais participé, une personne a inondé ma boîte mail de photos prises à cette occasion.

Immédiatement, j'ai entendu une petite voix critique dans ma tête : « Franchement, il ne pouvait pas faire une sélection ? On ne balance pas cent photos comme ça ! » Mais la seconde d'après je me suis repris : « Bon, quel est le côté positif ? » Le côté positif, c'était que j'allais

pouvoir choisir moi-même mes cinq photos préférées. J'allais pouvoir exercer mon jugement.

Pendant l'année écoulée, à force de mettre en œuvre cette technique, j'ai progressivement réduit mon temps de réponse ; désormais, je suis capable d'identifier quasi instantanément le bon côté d'une situation. C'est une habitude à laquelle chacun peut s'entraîner. [8]

### **Comment apprend-on à accepter ce qu'on ne peut pas changer ?**

Il n'y a qu'une seule manière : accepter la mort.

Mourir est la chose la plus importante qui vous arrivera jamais. Regarder votre propre mort en face et l'admettre plutôt que de la fuir va donner du sens à votre vie. Nous passons tant de temps à essayer d'éviter la mort ! La quête de l'immortalité est au cœur de la majorité de nos combats.

Si vous avez des convictions religieuses et croyez dans la vie après la mort, alors vous n'avez rien de particulier à faire. Peut-être que vous n'êtes pas croyant, mais que vous aurez des enfants. De même, si vous êtes artiste, peintre ou homme d'affaires, vous voudrez laisser une trace.

J'ai un scoop pour vous : il n'y a pas de trace. On ne laisse rien derrière soi. Nous allons tous disparaître. Nos enfants vont disparaître. Nos œuvres vont être réduites en poussière. Nos civilisations vont être réduites en poussière. Notre planète va être réduite en poussière. Notre système solaire va être réduit en poussière. Dans le grand ordre des choses, l'univers existe depuis 10 milliards d'années. Il va continuer d'exister pendant 10 milliards d'années.

Notre vie est aussi fugace que le scintillement d'une luciole dans la nuit. Nous sommes là pour si peu de temps ! Je suis persuadé que le fait de

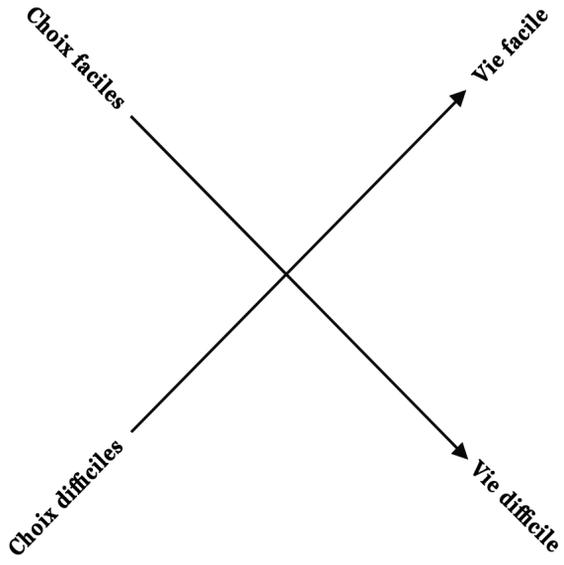
reconnaître pleinement la futilité de ce que nous accomplissons peut être source de paix et de bonheur, car cela nous aide à comprendre qu'il ne s'agit que d'un jeu. Mais un jeu amusant. Tout ce qui compte, c'est de cheminer dans la vie en faisant l'expérience de sa propre réalité. Pourquoi ne pas essayer de voir cette expérience sous le jour le plus positif possible ?

Tous ces moments où vous êtes triste ou de mauvaise humeur ne rendent service à personne. Ce n'est pas comme si votre malheur faisait le bonheur de quelqu'un d'autre. Vous êtes juste en train de gâcher le temps incroyablement bref et précieux qui vous est alloué sur terre. Il est fondamental de garder en tête l'idée de la mort, de ne pas la nier.

Quand je me retrouve empêtré dans des batailles d'ego, je songe à toutes les civilisations qui se sont évanouies aussi soudainement qu'elles étaient apparues. Prenez les Sumériens. Je suis sûr que c'étaient des gens formidables qui accomplissaient de grandes choses, mais pouvez-vous me citer un seul Sumérien dont le nom soit passé à la postérité ? Il n'y en a pas. Pouvez-vous penser à quoi que ce soit d'intéressant ou d'important qu'ils nous aient légué ? Il n'y a rien.

Si ça se trouve, dans dix ou cent mille ans, on entendra : « Ah ouais, les Américains. Ça me dit quelque chose. » [8]

Un jour, vous mourrez, et rien de tout cela n'aura plus d'importance. Alors, amusez-vous. Réalisez quelque chose de positif. Donnez de l'amour. Rendez un être heureux. Riez au moins un peu. Appréciez l'instant. Et faites votre boulot. [8]



# I Venez-vous en aide

Ce n'est pas grâce aux médecins que vous serez en bonne santé.

Ce n'est pas grâce aux nutritionnistes que vous perdrez du poids.

Ce n'est pas grâce aux professeurs que vous deviendrez intelligent.

Ce n'est pas grâce aux gourous que vous trouverez la sérénité.

Ce n'est pas grâce aux mentors que vous vous enrichirez.

Ce n'est pas grâce aux entraîneurs que vous retrouverez la forme.

Au bout du compte, tout cela dépend de vous.

Venez-vous en aide.

## **FAITES LE CHOIX D'ÊTRE VOUS-MÊME**

Je suis sûr – parce que c'est extrêmement courant – que beaucoup d'entre vous sont en train de faire ça en ce moment : vous êtes en train de vous autoflageller, de griffonner des trucs en marmonnant « Je dois faire ci, et aussi ça, et aussi ça... ». Non. Vous n'avez rien de particulier à faire.

La seule chose que vous devriez faire, c'est ce que vous avez envie de faire. Cessez de vous acharner à comprendre la façon dont les autres voudraient que vous vous comportiez, et vous entendrez la petite voix dans votre tête, celle qui veut faire les choses à votre manière. Alors, enfin, vous serez vous-même.

Le plus formidable de mes mentors est quelqu'un que je n'ai jamais rencontré. J'aspirais follement à lui ressembler. Pourtant, son message était tout l'inverse : sois toi-même, avec une ardente intensité.

Personne au monde ne sera jamais meilleur que vous à être vous. Vous ne serez jamais aussi bon que moi à être moi. Je ne serai jamais aussi bon que vous à être vous. Bien sûr, écouter et assimiler est une démarche sensée, mais n'essayez pas d'imiter. C'est un combat perdu d'avance. Chacun possède des qualifications uniques pour quelque chose. Chacun, par la simple magie de la combinatoire de l'ADN humain et du développement, se caractérise par des connaissances, des capacités et des désirs qui n'appartiennent qu'à lui.

La combinatoire de l'ADN humain et de l'expérience est stupéfiante. Vous ne rencontrerez jamais deux individus parfaitement interchangeables.

Votre objectif dans la vie doit être de trouver les gens, l'activité, le projet ou le domaine artistique qui ont le plus besoin de vous. Il existe quelque chose, quelque part, qui est fait pour vous et rien que pour vous. Laissez tomber les checklists et les systèmes de décision bâtis par d'autres.

Vous ne serez jamais eux. Être quelqu'un d'autre ne pourra jamais vous réussir. [4]

Pour imprimer sa marque, il faut avoir une obsession irrationnelle pour quelque chose.

## **FAITES LE CHOIX DE PRENDRE SOIN DE VOUS**

Ma priorité ultime dans la vie, avant mon bonheur, avant ma famille, avant mon travail, c'est ma santé. D'abord ma santé physique. Ensuite ma santé mentale. Ensuite ma santé spirituelle. Puis viennent la santé et le bien-être de ma famille. Après quoi, je peux enfin aller faire ce que j'ai à faire avec le reste du monde. [4]

Rien de tel qu'un problème de santé pour tourner à fond le bouton du contraste jusqu'à la fin de vos jours.

### **Quels sont les aspects du monde moderne qui nous éloignent de notre mode de vie naturel ?**

Il y en a tellement...

D'abord, sur le plan physiologique. Notre alimentation n'est pas en phase avec notre histoire évolutive. Nous devrions sans doute nous rapprocher du régime paléo, dans lequel on se nourrit essentiellement de légumes accompagnés d'infimes quantités de viande et de baies.

En termes d'activité physique, il semblerait que nous soyons davantage faits pour jouer que pour suer sur un tapis de course. Alors que notre évolution nous a probablement rendus aptes à utiliser nos cinq sens à égalité, nous privilégions désormais le cortex visuel – la quasi-totalité des données et des communications de nos sociétés modernes sont visuelles. Nous ne sommes pas faits pour porter des chaussures, qui occasionnent toutes sortes de problèmes au niveau du dos et des pieds. Nous ne sommes pas faits pour être en permanence au chaud dans des vêtements. Notre corps devrait parfois s'exposer au froid pour que le système immunitaire soit stimulé.

Nous n'étions pas destinés par notre évolution à vivre dans un environnement parfaitement propre et stérile, lequel favorise les

allergies et engourdit le système immunitaire – c'est l'hypothèse dite hygiéniste. Nous étions faits pour vivre au sein de groupes beaucoup plus restreints où chacun était entouré des membres de sa famille. J'ai passé une partie de mon enfance en Inde. Là-bas, tout le monde met le nez dans vos affaires. Il y a toujours un cousin, une tante, un oncle dans vos pattes. Comme vous n'êtes jamais seul, il est difficile de déprimer. (Je ne parle pas de la dépression clinique, mais plutôt des angoisses existentielles et du mal-être qui sont le lot de beaucoup d'adolescents.) D'un autre côté, cette absence totale d'intimité vous prive de liberté. Toute médaille a son revers.

Nous ne sommes pas faits pour consulter notre téléphone toutes les trois minutes. Les sautes d'humeur que provoquent les likes et les commentaires rageurs nous font vivre dans une anxiété permanente. Notre évolution nous a programmés pour la rareté, or nous nageons dans l'abondance. Nous livrons une lutte perpétuelle pour trouver la force de dire non quand nos gènes veulent à tout prix dire oui. Oui au sucre. Oui à la poursuite de cette relation. Oui à l'alcool. Oui aux drogues. Oui, oui, oui. Notre corps ne sait pas dire non. [8]

Quand tout le monde est atteint, cela ne s'appelle plus une maladie.

## Alimentation

Il n'existe pas réellement de « science établie » en dehors des mathématiques, de la physique et de la chimie. Par exemple, on n'a toujours pas réussi à se mettre d'accord sur la définition du régime alimentaire idéal.

### Que penses-tu du régime cétoène ?

Il me paraît vraiment difficile à suivre. Que le cerveau et le corps soient

équipés d'un mécanisme de secours, cela semble logique. Par exemple, pendant les périodes glaciaires, les humains ont appris à subsister sans végétaux. En même temps, nous consommons des plantes depuis des milliers d'années... Je ne pense pas que les plantes soient mauvaises pour la santé. Une bonne solution serait sans doute de se rapprocher du régime paléo.

Les interactions entre sucres et graisses sont particulièrement intéressantes à étudier. Les graisses vous rassasient. Quand vous mangez gras, vous vous sentez repu. Le meilleur moyen d'atteindre la satiété, c'est d'entamer un régime cétogène. Vous allez manger des tonnes de bacon, jusqu'à la nausée, et bientôt vous ne pourrez plus supporter la vue de la graisse.

Les sucres, eux, vous donnent faim. Ils disent à votre corps : « Mmmm, regarde autour de toi cette profusion de ressources que ton système n'est pas fait pour consommer », et, ni une ni deux, vous vous précipitez pour ingurgiter des glucides. Le problème est que l'effet du sucre est plus fort que celui des graisses. Si vous avalez un repas gras accompagné de sucre, ce dernier va créer une impression de faim, tandis que les graisses fourniront les calories. Résultat : vous allez vous empiffrer. Voilà pourquoi tous les desserts reposent sur l'association des graisses et des glucides.

Dans la nature, graisses et glucides sont très rarement réunis, hormis dans des fruits tropicaux tels que la noix de coco, la mangue, peut-être la banane. La combinaison sucres-graisses est vraiment fatale. C'est une des principales choses à surveiller dans votre alimentation.

Je ne suis pas un spécialiste. La diététique pose un problème assez semblable à celui que pose la politique : tout le monde s' imagine être expert. Le mode d'alimentation qui est le vôtre depuis toujours, le meilleur régime alimentaire à vos yeux prennent force d'évidences et finissent par faire partie intégrante de votre identité. Chacun bâtit sa

propre petite religion, ce qui rend le sujet particulièrement épineux. Je me contenterai de noter que tout régime sérieux évitera d'associer sucres et graisses. [2]

Les graisses alimentaires provoquent la satiété. Les sucres alimentaires provoquent la faim. L'effet du sucre domine. Contrôlez votre appétit en conséquence.

D'une manière générale, les personnes en bonne santé et en bonne forme physique se préoccupent davantage du contenu de leur assiette que de sa taille. Il est plus facile de contrôler la qualité de son alimentation que sa quantité – d'ailleurs, être attentif au premier aspect permet de garder un œil sur le second. [11]

Paradoxalement, pratiquer le jeûne (en partant d'un régime hypoglucidique ou d'un régime paléo) se révèle moins difficile que de maîtriser la taille de ses portions. En effet, dès que le corps détecte la nourriture, il prend les commandes du cerveau. [11]

Je me suis toujours demandé comment le pain Wonder Bread<sup>1</sup> peut rester moelleux pendant des mois à température ambiante. Si les bactéries n'en veulent pas, est-ce que vous devriez le manger ? [11]

Ça fait cinq mille ans que les humains se crêpent le chignon pour décider si la viande est plus nocive que les plantes ou vice versa. Fuyez les extrémistes et tous les aliments inventés au cours des derniers siècles. [11]

Avec les médicaments comme avec la nourriture, mieux vaut soustraire avant d'ajouter. [11]

---

<sup>1</sup> Célèbre marque de pain en tranches créée en 1921.

Quand mon coach m'envoie des photos de ses repas, cela me rappelle que nous sommes tous accros aux saveurs. [11]

La plus élémentaire des règles diététiques : plus un aliment est transformé, moins il faut en consommer.

## Activité physique

Plus la séance d'entraînement aura été dure, plus la journée sera facile.

### Laquelle de tes habitudes a eu l'impact le plus positif sur ta vie ?

Faire de l'exercice tous les matins. Cela a tout changé pour moi. J'ai l'impression d'être en meilleure santé, plus jeune. Cela me dissuade de sortir tard le soir. C'est parti d'un constat très simple, une phrase que j'entends perpétuellement : « J'ai pas le temps. » Dès que vous évoquez une activité généralement regardée comme une « bonne » habitude, tout le monde se cherche des excuses, la plus courante étant : « J'ai pas le temps. » En gros, cela revient à dire : « C'est pas ma priorité. » Vous devez déterminer ce qui constitue pour vous une priorité. Quand vous aurez décidé que quelque chose est votre priorité ultime, vous le ferez. C'est comme ça que ça marche. Si vous avez dix ou quinze priorités différentes dans votre besace, vous n'en attaquerez aucune.

J'ai décidé que ma priorité ultime, avant mon bonheur, avant ma famille, avant mon travail, c'était ma santé, à commencer par ma santé physique. [4] À partir de là, je n'ai plus le droit de prétexter que je manque de temps. Je fais de l'exercice chaque matin, aussi longtemps que nécessaire. Ma journée ne démarre pas tant que ma séance n'est pas terminée. Le monde peut imploser ou entrer en fusion, cela attendra une demi-heure, après la fin de mon entraînement.

Parfois, si je suis en voyage, blessé, malade ou quelque chose comme ça, je dois sacrifier ma séance, mais je crois que, sur une année, les exceptions se comptent sur les doigts d'une main. [4]

Faire du yoga régulièrement pendant un mois me donne l'impression de rajeunir de dix ans. Rester souple, c'est rester jeune.

La manière dont vous vous forgez une habitude est secondaire. Contentez-vous de choisir quelque chose et de le faire chaque jour. À la rigueur, on se moque de ce dont il s'agit. Les gens qui hésitent pendant des semaines entre la muscu, le tennis, le Pilates, l'entraînement fractionné de haute intensité, la méthode « Happy Body » ou que sais-je encore passent à côté du sujet. Ce qui compte, c'est de faire quelque chose tous les jours. Peu importe quoi. Le meilleur exercice physique pour vous, c'est celui qui vous emballa suffisamment pour que vous ayez envie d'en faire une pratique quotidienne. [4]

Les bienfaits des « réunions en marchant » :

- Fonctionnement cérébral plus performant
- Exercice physique et lumière naturelle
- Réunions plus courtes, moins de temps passé à échanger des civilités
- Plus de dialogues, moins de monologues
- Pas de slides
- Faciles à conclure en faisant simplement demi-tour

Il en va ainsi de toutes les choses de la vie : si vous êtes prêt à faire le sacrifice de court terme, vous obtiendrez l'avantage de long terme. Comme le dit toujours mon coach Jerzy Gregorek, qui est un type génial et d'une grande sagesse : « Choix faciles, vie difficile. Choix difficiles, vie facile. »

En gros, faites maintenant le choix difficile de vous dépenser et de bannir toutes les cochonneries que vous êtes tenté d'ingurgiter, et vous vous garantirez à long terme une existence plus facile, sans maladies,

sans ennuis de santé. Idem dans le domaine des valeurs. Idem quand vous épargnez en prévision des périodes de vaches maigres. Idem en matière de relations amoureuses. Choisir aujourd'hui la solution de facilité vous promet une vie globalement beaucoup plus dure. [4]

**La méditation  
est**

**le jeûne  
intermittent**

**de l'esprit.**

## MÉDITATION ET FORCE MENTALE

Qu'est-ce qu'une émotion ? C'est quand le système biologique hérité de notre histoire évolutive prédit l'impact futur d'un événement présent. Dans la vie moderne, ces prédictions sont généralement exagérées ou fausses.

### Qu'est-ce qui fait de la méditation un instrument si puissant ?

La respiration est l'une des rares fonctions biologiques qui fassent intervenir à la fois le système nerveux autonome et le système nerveux somatique. C'est un acte involontaire, mais qu'il est possible de contrôler.

Si tant de pratiques méditatives mettent l'accent sur la respiration, c'est parce qu'elle constitue une passerelle vers le système nerveux autonome. La littérature médicale et spirituelle regorge d'exemples d'individus qui parviennent à commander leur corps à des niveaux qui, normalement, devraient échapper à leur contrôle.

L'esprit est un instrument d'une puissance phénoménale. Qu'y a-t-il de si extraordinaire dans le fait que votre cerveau antérieur transmette des signaux à votre cerveau postérieur pour qu'il répartisse les ressources dans l'ensemble de votre corps ?

L'extraordinaire, c'est que ce processus peut être commandé par la seule respiration. En respirant calmement, vous indiquez à votre organisme que vous êtes en sécurité. Cela signifie que votre cerveau antérieur n'a pas besoin d'autant de ressources que d'habitude. Ce surcroît d'énergie peut alors être envoyé à votre cerveau postérieur, qui le redirigera vers d'autres parties de votre corps.

Je ne dis pas que vous pouvez combattre une maladie simplement en activant votre cerveau postérieur. En revanche, cela peut vous permettre de rediriger vers votre système immunitaire une bonne part de l'énergie que vous dépensez habituellement pour gérer votre environnement extérieur.

Je ne saurais trop vous conseiller d'aller écouter l'épisode du podcast de Tim Ferriss dans lequel il reçoit Wim Hof. Wim Hof est un miracle ambulante. On le surnomme l'Homme de glace. Il détient plusieurs records du monde, dont celui de la durée d'immersion dans un bain de glaçons et celui de la distance parcourue à la nage en apnée sous la glace. Hof est une source majeure d'inspiration pour moi, non seulement à cause des prouesses surhumaines qu'il réalise, mais parce qu'il parvient à le faire en restant incroyablement gentil et heureux – ce qui n'est pas un mince exploit.

Wim Hof préconise de s'exposer au froid, car il pense que nous sommes trop coupés de notre environnement naturel. Vêtus, nourris et abrités en permanence, nos corps ont perdu tout contact avec le froid. Or celui-ci est utile, car il a le pouvoir de stimuler le système immunitaire.

Hof recommande par exemple de prendre de longs bains de glace. J'avoue que, étant originaire du subcontinent indien, ce n'est vraiment pas ma tasse de thé. En revanche, il m'a motivé pour essayer les douches froides. J'utilise sa méthode de respiration : elle consiste à pratiquer l'hyperventilation afin d'augmenter le taux d'oxygène dans le sang, ce qui a pour effet d'élever la température corporelle centrale. Alors seulement, vous pouvez entrer dans la douche.

Mes premières tentatives étaient à se tordre de rire ; j'y allais très, très progressivement en faisant toutes sortes de grimaces. J'ai commencé il y a quatre ou cinq mois. Maintenant, j'ouvre le robinet à fond et je me place immédiatement sous le jet. Je ne m'autorise pas une seconde

d'hésitation. Dès que j'entends dans ma tête la petite voix qui me prévient que ça va être super froid, je sais qu'il est temps d'y aller.

J'en ai tiré une leçon fondamentale : une grande partie de nos souffrances viennent de l'évitement. Quand vous prenez une douche froide, le moment le plus douloureux est celui où vous entrez sur la pointe des pieds en tergiversant à n'en plus finir. Une fois dedans, vous êtes dedans. Ce n'est plus de la souffrance – c'est juste une sensation de froid. À ce stade, c'est votre corps qui vous signale la présence du froid, et non plus votre esprit, ce qui est très différent. Écoutez votre corps qui vous dit que c'est froid. Regardez-le. Débrouillez-vous avec ça. Acceptez la situation, mais sans vous torturer les méninges. Prendre une douche froide de deux minutes ne va pas vous tuer.

Cette nouvelle habitude me permet de réapprendre la même leçon chaque matin. Désormais, j'ai un besoin de moins dans la vie : les douches chaudes. [2]

La méditation est le jeûne intermittent de l'esprit.

L'excès de sucres alourdit le corps ; l'excès de distractions alourdit l'esprit.

Passer du temps seul, sans distractions, qu'on le consacre à l'introspection, à écrire dans son journal ou à méditer, résout l'irrésolu et agit comme un régime amaigrissant pour l'esprit.

### **Est-ce que tu as une pratique méditative en ce moment ?**

La méditation, c'est un peu comme les régimes : tout le monde prétend en suivre un, mais personne ne le fait réellement. Je me suis aperçu que les gens qui méditent pour de bon et régulièrement sont plutôt rares.

Pour ma part, j'ai identifié et testé au moins quatre formes de méditation différentes.

La méthode la plus adaptée pour moi est celle dite de la « conscience sans choix » ou « sans jugement », qui consiste à apprendre à accepter le moment présent sans formuler de jugements tout e. Elle se pratique seul, tandis que l'on vaque à ses occupations quotidiennes (c'est encore mieux si la nature fait partie du décor). Par exemple, en apercevant un SDF, vous ne vous direz pas : « Ouh là, je ferais mieux de changer de trottoir. » En voyant un homme faire son jogging, vous ne penserez pas : « Il a l'air de galérer. Je suis clairement en meilleure forme que lui. »

Si je croise un gars qui s'est coiffé avec un pétard, ma première pensée sera : « Ah ah, ce type a une sale tête. » Mais pourquoi faut-il que je me moque de lui pour me donner confiance ? Pourquoi ai-je besoin de me rassurer au sujet de mes cheveux ? C'est parce que je les perds et que j'ai peur de ne bientôt plus en avoir du tout. J'ai réalisé que 90 % de mes pensées concernent des peurs ; je dirais que les 10 % restants tournent autour de désirs.

Avec la conscience sans choix, vous ne prenez aucune décision. Vous ne critiquez rien. Vous vous contentez de tout accepter. Quand je fais ça pendant dix ou quinze minutes tout en me baladant, j'en ressors dans un état profond de gratitude et de sérénité. Ça fonctionne très bien pour moi. [6]

Sinon, il y a la méditation transcendantale, dans laquelle vous psalmodiez de manière répétitive pour emplir votre tête d'un bruit blanc qui recouvre vos pensées. Vous pouvez aussi scruter vos pensées à mesure qu'elles se présentent en y appliquant toute votre attention. Cela permet de se rendre compte que beaucoup d'entre elles s'originent dans des peurs. À la seconde où vous identifiez une peur, celle-ci s'évanouit sans aucun effort de votre part. Au bout d'un moment, votre esprit s'apaise.

Avec un esprit serein, les choses qui vous entourent cessent de vous paraître normales. Vous commencez à remarquer les détails. Vous vous faites ce genre de réflexions : « Je vis vraiment dans un endroit magnifique. C'est extraordinaire d'avoir des vêtements sur le dos et de pouvoir aller prendre un café chez Starbucks quand j'en ai envie. Et puis toutes ces personnes autour de moi avec chacune une vie parfaitement valable et complète qui se déroule dans leur tête... »

Cela vous extrait du récit que vous vous racontez en boucle. Essayez de faire taire le bavardage de votre esprit et le ronronnement de votre histoire personnelle pendant ne serait-ce que dix minutes, et vous vous apercevrez que nous sommes vraiment tout en haut de la pyramide des besoins de Maslow et que la vie est plutôt cool. [6]

Petite astuce : quand vous êtes allongé dans votre lit, méditez. Soit vous entrez en méditation profonde, soit vous vous endormirez. Dans les deux cas, c'est tout bénéf.

Il y a une autre méthode qui consiste à passer au moins une heure par jour assis les yeux fermés. Abandonnez-vous à tout ce qui survient sans faire le moindre effort. Aucun effort vers quoi que ce soit. Aucun effort contre quoi que ce soit. Si des pensées traversent votre esprit, laissez-les filer.

Tout au long de votre vie, il vous est arrivé des choses. Des bonnes et des mauvaises. Vous avez digéré et assimilé la plupart d'entre elles, mais quelques-unes vous hantent encore. Plus le temps passe et plus elles s'agrippent, comme des balanes fixées à leur rocher.

Vous avez perdu la capacité d'émerveillement que vous possédiez enfant, ce sentiment d'être présent et heureux. Depuis que vous vous êtes construit une personnalité faite de douleurs, d'erreurs, de peurs, de désirs irrésolus qui se cramponnent à vous telles des balanes, votre bonheur intérieur vous a déserté.

Comment faire pour se débarrasser de ces encombrants crustacés ? Quand vous méditez assis, sans tenter de résister à votre esprit, toutes ces choses commencent à remonter à la surface. C'est comme si vous ouvriez une boîte mail géante remplie de messages non lus qui datent de votre enfance. Ils vont vous apparaître les uns après les autres, et vous allez être obligé de vous en occuper.

Il va vous falloir trancher une à une toutes ces questions restées en suspens. Pour cela, aucun travail n'est nécessaire – il suffit d'observer. Votre moi adulte est capable de contempler ces événements passés avec une certaine distance, un certain recul, et de les régler sans autre forme de procès. Vous êtes en mesure de les approcher avec beaucoup plus d'objectivité qu'avant.

Petit à petit, vous allez solutionner un à un tous ces problèmes irrésolus qui étaient profondément enfouis dans votre esprit. Un jour, en vous installant pour commencer à méditer, vous ferez face à une « boîte vide ». Ouvrir sa boîte mail mentale et n'y trouver aucun message est un sentiment assez prodigieux.

C'est un état de joie, de paix et de félicité mêlées. Une fois que vous l'aurez connu, vous ne voudrez plus le quitter. Pouvoir jouir chaque matin d'une heure de bonheur gratuite simplement en s'asseyant et en fermant les yeux vaut son pesant d'or. Cela va vous changer la vie.

Je recommande une durée d'une heure, car c'est le minimum pour pouvoir entrer en méditation profonde. Si vous avez l'intention d'entamer une pratique sérieuse, mon conseil est de méditer une heure chaque matin au réveil pendant soixante jours. À la fin de cette période, vous en aurez assez d'écouter votre bavardage intérieur. Vous aurez résolu un grand nombre de problèmes, ou en tout cas vous les aurez suffisamment rabâchés pour mettre au jour les peurs et les questionnements qui les sous-tendent.

Méditer, ce n'est pas sorcier. Il suffit de s'asseoir et de ne rien faire. Asseyez-vous, fermez les yeux et dites-vous : « Je vais juste m'accorder une petite pause d'une heure. Me mettre en congé de la vie. Si des pensées se présentent, qu'elles viennent. Je ne vais pas les combattre. Je ne vais pas les accepter. Je ne vais pas y réfléchir encore plus fort. Je ne vais pas les rejeter. Je vais juste m'asseoir là pendant une heure, les yeux fermés, et ne rien faire. »

Où est le problème ? Est-ce si compliqué de ne rien faire pendant une heure ? Est-ce si dur de vous octroyer cette pause ? [72]

**Y a-t-il eu un moment où tu t'es rendu compte que tu avais les moyens de contrôler ta vision des choses ? Parce qu'il me semble que, bien souvent, les gens ignorent qu'ils peuvent agir sur leur manière d'interpréter les situations et d'y répondre.**

Je crois que tout le monde est conscient que c'est possible. Osho a prononcé un jour une conférence extraordinaire intitulée « The Attraction for Drugs is Spiritual » (« L'attrait pour les drogues est spirituel »). La question de départ était : pourquoi consomme-t-on des drogues ? (Il envisageait tous les types de drogue, de l'alcool aux hallucinogènes en passant par le cannabis.) Sa réponse : pour contrôler son état mental. Pour maîtriser ses réactions. Certaines personnes boivent parce que ça les aide à se détacher des choses. D'autres fument joint sur joint parce que ça les fait planer. D'autres encore prennent des substances hallucinogènes pour se sentir plus présentes ou reliées à la nature. L'attrait pour les drogues est spirituel.

En un sens, cela ne concerne pas que les drogués, mais toute la société. Voyez les gens qui recherchent le frisson dans les sports extrêmes, les états de *flow* ou l'orgasme : ces états qu'ils s'efforcent d'atteindre ne sont pour eux qu'un moyen de s'évader de leur esprit. Ils tentent de fuir la petite voix qui jacasse dans leur tête – leur perception surdéveloppée d'eux-mêmes.

J'aimerais au minimum que ma perception de moi-même cesse de se développer et de se renforcer avec l'âge. J'aimerais qu'elle s'affaiblisse, qu'elle s'atténue, pour pouvoir vivre davantage dans la réalité quotidienne, accepter la nature et le monde tels qu'ils sont, les apprécier comme le ferait un enfant. [4]

La première étape est de comprendre qu'il est possible d'observer son esprit. Ce n'est pas parce que vous méditez que vous allez subitement acquérir le superpouvoir de commander votre état mental. Au contraire, la vertu de la méditation est de vous aider à réaliser à quel point votre esprit est indomptable. Il est comme un singe qui balance ses excréments, court dans tous les sens, cherche la bagarre, pousse des hurlements et casse des objets. Il est absolument incontrôlable. C'est un fou furieux.

Vous avez besoin de voir cette créature enragée à l'action pour commencer à éprouver de la répugnance envers elle et à vous en séparer. Cette séparation est synonyme de libération. Vous allez vous demander : « Pourquoi suis-je aussi déchaîné ? », et réaliser que vous n'avez pas envie d'être cette personne. Seule la prise de conscience peut vous apaiser. [4]

Grâce à la méditation Vipassana, vous pouvez faire tourner votre cerveau en mode débogage, jusqu'au moment où vous réaliserez que vous n'êtes qu'une sous-routine dans un programme beaucoup plus étendu.

Je m'efforce en permanence de surveiller mon monologue intérieur. Cela ne marche pas toujours. Pour utiliser un vocabulaire de programmeur, je fais tourner mon cerveau en mode débogage le plus souvent possible. C'est presque infaisable quand je parle à quelqu'un ou que je suis dans un groupe, parce qu'il y a trop de choses à gérer à la fois. Mais quand je suis tout seul, c'est différent. Tenez, ce matin par exemple : j'étais en train de me brosser les dents, et je me suis mis à

penser à ce podcast où j'étais invité. J'ai commencé à me faire mon petit film : j'imaginai Shane [Parrish] me posant toutes sortes de questions, puis je m'imaginai lui répondre. Jusqu'au moment où je me suis repris. J'ai mis mon cerveau en mode débogage et je me suis contenté de regarder passer une à une les lignes d'instruction.

« Qu'est-ce qui me prend de faire des plans sur la comète comme ça ? Pourquoi je ne peux pas juste vivre l'instant et me brosser les dents ? » J'avais conscience que mon cerveau était en train de fuir dans le futur et d'écrire un scénario imaginaire dicté par mon ego. Je me suis dit : « Après tout, qu'est-ce que ça peut faire si je me ridiculise pendant cette émission ? On s'en fout. De toute façon, je vais mourir, on va remettre tous les compteurs à zéro et je ne me souviendrai de rien, alors... »

J'ai mis mon cerveau en off et je suis reparti dans mon brossage de dents, en me faisant la réflexion que c'était une chouette brosse et que la sensation était super agréable. Et puis voilà que, quelques secondes plus tard, je me mets à cogiter sur un nouveau truc. Là encore, j'ai dû m'arrêter pour observer ce qui se passait sous mon crâne et m'interroger : « Est-ce que j'ai vraiment besoin de régler cette question, là, tout de suite ? »

Dans 95 % des cas, les pensées vers lesquelles mon esprit s'échappe ou qu'il essaie de résoudre sont des choses dont je n'ai pas besoin de m'occuper dans l'immédiat. S'il est vrai que le cerveau s'apparente à un muscle, autant lui accorder un peu de repos et le laisser en paix. Quand un problème particulier se présentera, je me pencherai dessus.

Maintenant, à la seconde où nous parlons, je préfère être immergé à 100 % dans notre conversation plutôt que d'entendre une petite voix intérieure me dire : « Attends, est-ce que je me suis brossé les dents correctement ce matin ? »

La capacité à se concentrer pleinement sur une seule chose renvoie à la capacité à se perdre, à être présent, heureux et – c’est tout le paradoxe – plus efficace. [4]

**C’est presque comme si tu t’extrayais d’un certain cadre et regardais le monde sous un autre angle sans sortir de ton esprit.**

Les bouddhistes opposent la conscience à l’ego. Ce qu’ils veulent dire, c’est qu’on peut envisager le cerveau, ou la conscience, comme un mécanisme à plusieurs niveaux. À la base, il y a le noyau, le système d’exploitation, auquel se superposent différentes applications. (Je trouve la métaphore geek assez parlante ici.)

Mon objectif est d’essayer de me reconnecter à mon système d’exploitation – le niveau « conscience » –, qui est toujours calme, paisible, globalement heureux et satisfait. Je m’efforce d’y rester et de ne pas activer mon esprit singe, lequel est perpétuellement inquiet, effrayé et anxieux. Il est aussi incroyablement utile, mais je tiens à le garder éteint tant que je n’ai pas besoin de lui. Quand ce sera le cas, je veux pouvoir lui consacrer toute mon attention. Si je le laisse en marche en permanence, je vais gaspiller de l’énergie et il va finir par prendre ma place. Or mon esprit singe n’est pas la totalité de ce que je suis.

Autre chose : tous les courants philosophiques quels qu’ils soient – spiritualités, religions ou autres – vous enseignent avec le temps que vous ne vous résumez pas à votre esprit. Vous ne vous résumez pas à vos habitudes. Vous ne vous résumez pas à vos préférences. Vous êtes un niveau de conscience. Vous êtes un corps. Nous autres, humains modernes, nous ne vivons pas suffisamment dans nos corps. Nous ne vivons pas suffisamment dans notre conscience. Nous vivons beaucoup trop dans le monologue qui se déroule dans nos têtes et qui n’est que le résultat d’un conditionnement précoce accompli par la société et l’environnement.

Vous n'êtes ni plus ni moins qu'un paquet d'ADN qui a réagi aux propriétés de son environnement dès les premières années de sa vie. Vous avez enregistré les bonnes expériences comme les mauvaises, et elles vous serviront à préjuger de toutes les situations que vous rencontrerez par la suite. Vous vous appuyerez systématiquement sur elles pour tenter de prédire et de modifier l'avenir.

Avec l'âge, la somme des préférences accumulées devient considérable. Ces réactions compulsives s'apparentent à des trains fous capables de contrôler nos humeurs. Nous devrions tous savoir contrôler nos propres humeurs. Pourquoi n'apprenons-nous pas à le faire ? Ne serait-il pas magnifique de pouvoir se dire : « J'ai envie d'être dans un état de curiosité, là, tout de suite », et de s'y retrouver instantanément ? Ou bien : « Je voudrais éprouver le deuil. J'ai perdu un être cher et j'aspire à ressentir du chagrin pour lui, à le pleurer du fond de mon cœur. Je ne veux pas être distrait de mon émotion par ce bout de code que je dois écrire pour demain. »

L'esprit est un muscle qui peut être entraîné et conditionné. La société l'a programmé n'importe comment pour le soustraire à notre contrôle. Je suis convaincu que, à condition de l'examiner avec conscience et détermination (ce qui est un effort de chaque instant), on peut analyser son esprit, étudier ses émotions, ses pensées, ses réactions, puis commencer à les reconfigurer. Il est possible de récrire le programme pour lui faire faire ce que l'on souhaite. [4]

Méditer, c'est éteindre la société pour se mettre à l'écoute de soi.

La pratique ne peut « fonctionner » que si elle est exécutée pour elle-même.

Randonner, c'est méditer en marchant.

Tenir son journal intime, c'est méditer en écrivant.

Prier, c'est méditer en remerciant.

Se doucher, c'est méditer par accident.

Être assis en silence, c'est méditer tout court.

## FAITES LE CHOIX DE VOUS CONSTRUIRE

Le plus formidable des superpouvoirs est la faculté de se transformer.

### **Quelle est la pire erreur que tu aies jamais commise, et comment as-tu réussi à t'en remettre ?**

J'ai fait plusieurs erreurs qui relèvent d'une même grande catégorie. Elles ne me sont apparues comme telles que rétrospectivement, quand je me suis livré à ce petit exercice : quel conseil donnerais-tu à celui que tu étais il y a dix ans ? (Les plus jeunes peuvent remonter cinq ans en arrière au lieu de dix.) Asseyez-vous et réfléchissez : « OK, en 2007, je faisais quoi ? Comment je me sentais ? En 2008, je faisais quoi ? Comment je me sentais ? En 2009, je faisais quoi ? Comment je me sentais ? »

La vie prendra la tournure qu'elle prendra. Il y aura du bon et du mauvais – cela dépendra essentiellement de votre interprétation. Nous naissons, nous traversons toutes sortes d'expériences sensorielles, puis nous mourons. La façon dont nous vivons ces expériences est propre à chacun de nous. C'est un choix personnel.

En ce qui me concerne, je referais exactement les mêmes choses, avec moins d'émotion et de colère. Je vais prendre l'exemple le plus frappant. Plus jeune, j'ai monté une entreprise. La boîte marchait bien,

mais moi pas, alors j'ai poursuivi en justice certaines des personnes impliquées. Même si je ne m'en suis pas trop mal tiré, il y a eu beaucoup de rage et d'angoisse dans cette histoire.

Aujourd'hui, la rage et l'angoisse seraient absentes. J'irais juste voir ces personnes et je leur dirais : « Écoutez, voilà ce qui s'est passé. Voici ce que je vais faire. Voici comment je vais le faire. Voici ce qui me paraît juste et ce qui ne me paraît pas juste. »

J'ai compris que la colère et l'émotion sont des conséquences disproportionnées et parfaitement inutiles. J'essaie de retenir la leçon en continuant de faire ce que j'estime juste, mais sans colère et avec une vision de très long terme. Dans ce nouveau contexte, je ne qualifierais plus mes choix d'erreurs. [4]

Encore une fois, l'explication est à chercher dans les habitudes. Elles sont tout ce que nous sommes. On nous les inculque dès notre plus jeune âge : comment être propre, dans quelles circonstances il est acceptable de pleurer, quand sourire et ne pas sourire, etc. Tout cela se mue en réflexes, en comportements que nous apprenons et intégrons.

Avec l'âge, nous collectionnons des centaines d'habitudes qui œuvrent en permanence à un niveau inconscient. Notre néocortex conserve un tout petit peu de matière grise disponible pour résoudre les problèmes nouveaux. Nous *devenons* littéralement nos habitudes.

Pour moi, cette vérité a éclaté au grand jour quand mon coach m'a fixé un programme d'entraînement journalier. Je n'avais jamais eu de pratique sportive quotidienne auparavant. C'étaient des exercices légers, pas difficiles du tout, mais en m'y pliant chaque jour sans exception, j'ai pu observer des effets étonnants, pour ne pas dire incroyables, aussi bien sur mon physique que sur mon mental.

Pour avoir l'esprit tranquille, il faut un corps apaisé.

C'est là que j'ai mesuré le pouvoir des habitudes. J'ai commencé à réaliser que tout repose sur elles. Depuis, je suis constamment en train de me forger une nouvelle bonne habitude ou d'en abandonner une mauvaise. C'est une tâche de longue haleine.

Parfois, j'entends dire : « J'ai des kilos en trop, je suis pas en forme. Je voudrais mincir et vivre une vie plus équilibrée. » Il est important de comprendre qu'aucun changement durable ne s'obtient en trois mois. Il y faut dix ans d'efforts au moins. Tous les six mois (selon la vitesse à laquelle vous progressez), vous vous rendez compte que vous vous êtes défait de mauvaises habitudes et que vous en avez acquis de plus saines. [6]

Krishnamurti parle de l'état de révolution intérieure. Nous devrions toujours être intérieurement prêts au changement radical. Prétendre qu'on va *essayer* de faire quelque chose, *essayer* de changer une habitude, c'est déjà se dégonfler.

C'est juste une manière de gagner du temps. Quand on écoute ses émotions, on agit. Si vous voulez aborder une jolie fille, si vous avez envie d'aller boire un verre, si vous désirez vraiment quelque chose, vous vous bougez et vous y allez.

Dire « Je *vais* faire ci » ou « Je *vais* être comme ça », c'est remettre à plus tard. C'est se laisser une porte de sortie. Il suffit d'un minimum de lucidité pour le reconnaître : « Je dis que je veux faire ça, mais ce n'est pas tout à fait exact. Si je le voulais réellement, je le ferais, c'est tout. »

Engagez-vous verbalement auprès d'un grand nombre de gens. Par exemple, si vous voulez arrêter de fumer, allez voir toutes vos connaissances et dites-leur : « J'ai arrêté de fumer. Pour de vrai. Je t'en donne ma parole. »

Ce n'est pas plus compliqué que ça. Aucune raison d'hésiter, pas vrai ? Pourtant, bien souvent, nous déclarons que nous ne nous sentons pas prêts. Nous savons que nous n'avons pas envie de faire une telle promesse aux autres. Il est important d'être honnête avec soi-même et de l'admettre : « C'est vrai, je ne suis pas prêt à arrêter de fumer. J'aime trop ça, ça va être trop difficile pour moi d'y renoncer. »

Dans ce cas, fixez-vous un but plus raisonnable : « Je vais réduire ma consommation jusqu'à tant de cigarettes par jour. Ça, c'est un engagement que je peux prendre auprès des autres. Je vais travailler à cet objectif pendant trois ou six mois et, quand je l'aurai atteint, je passerai à l'étape suivante. Ce sera toujours mieux que de culpabiliser parce que je ne fais rien. »

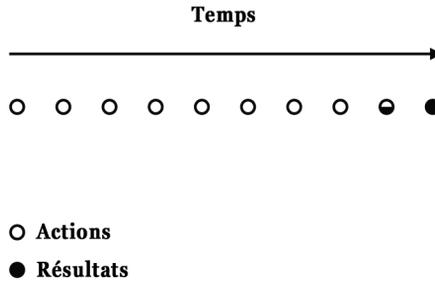
Quand on veut vraiment changer, on change. Mais beaucoup d'entre nous ne veulent pas vraiment changer – nous ne voulons pas avoir mal, pas tout de suite. Au moins, reconnaissez-le, prenez-en conscience et poursuivez un objectif plus modeste que vous pourrez effectivement atteindre. [6]

Impatience avec les actes, patience avec les résultats.

Prenez les corvées à bras-le-corps pour en être plus vite débarrassé. Pourquoi attendre ? Vous ne rajeunissez pas. Votre vie vous file entre les doigts. Vous ne voulez pas la passer à faire la queue. Vous ne voulez pas la gaspiller dans d'incessants allers-retours. Vous ne voulez pas la perdre à des occupations dont vous savez pertinemment qu'elles ne font pas partie de votre mission.

Faites les choses le plus rapidement que vous pourrez, mais correctement et en y consacrant toute votre attention. Ensuite, soyez patient avec les résultats : nous évoluons dans des systèmes complexes qui impliquent un grand nombre de personnes.

Les marchés mettent du temps à adopter de nouveaux produits. Les gens mettent du temps à se sentir à l'aise pour travailler ensemble. Les peaufinages successifs mettent du temps à donner naissance à des objets d'exception. Impatience avec les actes, patience avec les résultats. Comme le dit Nivi, mon associé, l'inspiration est une denrée périssable. Quand elle est là, saisissez-la sans attendre et agissez. [76]



## FAITES LE CHOIX DE VOUS FAIRE GRANDIR

Je ne crois pas aux objectifs spécifiques. Il y a une phrase célèbre de Scott Adams : « Pensez systèmes, pas objectifs. » Utilisez votre capacité de jugement pour déterminer dans quel type d'environnement vous pourriez prospérer, puis créez-en un qui vous permettra d'avoir statistiquement de bonnes chances de réussir.

Votre cerveau est programmé par votre environnement actuel, mais un cerveau intelligent est capable de choisir son environnement futur.

Je ne vais pas devenir l'entrepreneur du siècle, et d'ailleurs je n'en ai pas envie. Je veux simplement être la version la plus accomplie de moi-même tout en travaillant le moins possible. Je veux vivre de telle manière que, si je devais rejouer ma vie à 1 000 reprises, je connaîtrais le succès 999 fois. Sans finir milliardaire, je m'en sortira toujours relativement bien. Je ne cartonnerais peut-être pas dans tous les

aspects de mon existence, mais je mettrais en place des systèmes qui me garantiraient un très faible taux d'échec. [4]

Si moi, un gamin indien issu d'une famille pauvre, je peux y arriver, c'est à la portée de n'importe qui. D'accord, je suis né avec tous mes membres, toutes mes facultés mentales, et j'ai reçu une éducation. Il y a des prérequis dont on ne peut pas se passer. Mais si vous êtes en train de lire ce livre, c'est probablement que vous possédez vous aussi les moyens nécessaires, à savoir un corps et un esprit en bon état de marche. [76]

Quoi que ce soit que vous vouliez faire « plus tard », faites-le maintenant. « Plus tard » n'existe pas.

### Comment fais-tu pour te former à de nouveaux sujets ?

Je me concentre prioritairement sur les bases. Même si c'est de la physique ou d'autres sciences, je m'en tiens aux grands principes fondamentaux. J'étudie les concepts pour m'amuser. *A priori*, je me tourne vers des savoirs qui ont plus de chances de nécessiter des connaissances en arithmétique qu'en calcul infinitésimal. Je sais maintenant que je ne serai jamais un grand physicien. Dans une autre vie, peut-être, ou alors ce sera mon fils, mais en ce qui me concerne, c'est trop tard. Je dois me consacrer à ce que j'aime faire.

Pour moi, la science est l'étude de la vérité. Sa capacité à formuler des prédictions réfutables en fait la seule vraie discipline à mes yeux. En plus, elle a un impact réel sur le monde. La science appliquée se transforme en technologie : en téléphones portables, en maisons, en voitures, en chauffage, en électricité - bref, tout ce qui nous sépare des animaux.

La science est l'étude de la vérité ; les mathématiques sont le langage de la science et de la nature.

Je n'ai pas la fibre religieuse, mais j'ai la fibre spirituelle. Ma piété, c'est d'étudier les lois de l'univers. Certains prennent leur kif en allant à la Mecque ou à Médine et en se prosternant devant le prophète. Moi, j'éprouve le même sentiment d'émerveillement et d'humilité quand j'étudie la science. C'est quelque chose d'unique à mes yeux, et je préfère en rester aux bases. C'est toute la beauté de la lecture. [4]

**Es-tu d'accord avec cette assertion : « Si tu lis ce que tout le monde lit, tu vas penser ce que tout le monde pense » ?**

Je crois que, de nos jours, les gens lisent essentiellement pour obtenir l'approbation sociale. [4]

J'en connais qui se jettent sur toutes les resucées possibles et imaginables de la théorie de l'évolution, mais qui n'ont jamais lu une ligne de Darwin. Et que dire de ces spécialistes de macroéconomie qui ingurgitent des rayons entiers de traités d'économie sans avoir ouvert un seul livre d'Adam Smith au cours de leur carrière ?

D'une certaine manière, ils font cela pour être approuvés socialement, pour ressembler aux autres singes. Ils veulent leur ressembler pour être acceptés au sein du troupeau. Sauf que ce n'est pas cela qui rapporte dans la vie. Ce qui rapporte, c'est de se détacher du troupeau.

L'approbation sociale réside à l'intérieur du troupeau. Si c'est elle que vous recherchez, alors il n'y a pas de doute, vous devez lire ce que lit le reste du troupeau. Il faut une certaine dose d'anticonformisme pour déclarer : « Moi, je vais faire à ma façon et étudier ce qui me plaît, quoi qu'en pense la société. »

**Est-ce que tu crois que ça tient à une forme d'aversion pour la perte ? De fait, quand on prend une route divergente, on ne peut pas savoir si elle va mener à du positif ou à du négatif.**

Tout à fait. Je pense que c'est pour cette raison que les gens les plus intelligents que je connaisse, ceux qui ont le mieux réussi, ont d'abord été des losers. Dès lors que vous vous envisagez comme un raté, une personne exclue de la société et qui n'y joue aucun rôle, vous êtes incité à suivre votre propre chemin, et celui-ci a de bien plus grandes chances de vous mener à la réussite. Un bon point de départ est de se dire : « Je ne vais jamais être populaire. Je ne vais jamais être accepté. Je suis déjà un loser. Je n'aurai pas ce que possèdent tous les autres gamins. Je dois me contenter d'être heureux d'être moi-même. »

Pour vous améliorer sans avoir à vous autodiscipliner, actualisez l'image que vous avez de vous-même.

Nous sommes tous guidés par une motivation sous-jacente. Seul l'objet de cette motivation varie. Même quelqu'un à qui l'on reproche de manquer d'élan peut se montrer hyper motivé si on lui propose de s'asseoir devant un écran pour jouer à un jeu vidéo, par exemple. La motivation est un concept très relatif ; il vous suffit d'identifier ce qui vous branche. [1]

Trimer et transpirer, peiner et saigner, contempler le gouffre : voilà le prix à payer pour connaître un succès fulgurant.

**Si tu devais transmettre quelques principes fondamentaux à tes enfants, quels seraient-ils ?**

Le premier de tous : lis. Lis tout ce que tu peux lire. Pas seulement les trucs recommandés par la société ni même par moi. Lis pour lire. Apprends à aimer lire, même si c'est des romans à l'eau de rose, des

poches ou des BD. Il n'y a rien à jeter. Lis n'importe quoi. Au bout d'un certain temps, tu iras de toi-même vers ce que tu devrais et veux lire.

Il y a aussi, plus ou moins liées à la lecture, la compétence pour les mathématiques et la force de persuasion. Ce sont deux aptitudes très utiles pour se débrouiller dans le monde réel.

On peut accomplir énormément de choses quand on sait influencer ses semblables. Voilà pourquoi la force de persuasion est si importante. À mes yeux, c'est une compétence qui s'acquiert – ce n'est même pas si difficile que cela.

Les mathématiques peuvent servir dans toutes sortes d'affaires complexes et intriquées. Vous voulez gagner de l'argent ? Faire de la science ? Comprendre la théorie des jeux, la politique, l'économie, l'investissement, l'informatique ? Les mathématiques sont au fondement de tous ces sujets. Elles constituent le langage primordial de la nature.

La nature « parle en mathématiques ». Étudier les maths, c'est appliquer la rétro-ingénierie au langage de la nature. Et encore n'avons-nous fait pour l'instant qu'effleurer la surface. La bonne nouvelle, c'est qu'il n'est nul besoin d'être un crack en maths. Il suffit de maîtriser les bases en statistique, en arithmétique, etc. Statistiques et probabilités ne devraient pas avoir de secrets pour vous. [8]

## **FAITES LE CHOIX DE VOUS LIBÉRER**

Le plus dur, ce n'est pas de faire ce qu'on veut – c'est de savoir ce qu'on veut.

Sachez qu'« être adulte », cela ne veut rien dire. Dans la vie, tout le monde improvise en permanence. Vous devez définir votre propre

chemin en sélectionnant, en choisissant et en éliminant à votre guise. Trouvez la réponse tout seul et agissez. [69]

### **En quoi tes valeurs ont-elles évolué ?**

Plus jeune, j'aurais tout donné pour la liberté. C'était une de mes valeurs suprêmes. Paradoxalement, c'est toujours le cas. La liberté compte probablement parmi les trois choses que je chéris le plus au monde. Mais je ne la définis plus de la même façon.

Avant, j'aspirais à être « libre de ». Libre d'agir comme bon me semblait. Libre de faire ce que je voulais, quand je voulais. Aujourd'hui, la liberté que je recherche est beaucoup plus intérieure. Je veux être « libéré de ». Libéré des réactions. Libéré de la colère. Libéré de la tristesse. Libéré de l'obligation de faire ci ou ça. Je veux être « libéré de », intérieurement et extérieurement, et non plus « libre de ». [4]

Conseil au jeune Naval : « Sois exactement qui tu es. »

S'interdire d'être soi peut conduire à s'enfermer pendant des années dans des relations ou des jobs médiocres qu'il aurait fallu quitter à peine entré.

### **Se libérer des attentes**

Je ne mesure jamais ma productivité. Je ne crois pas à l'autoévaluation. J'y vois une forme d'autodiscipline et d'autopunition qui invite au conflit intérieur. [1]

Quand vous décevez quelqu'un qui a placé des attentes en vous, c'est son problème, pas le vôtre. Hormis les cas où un accord préalable a été passé, vous n'êtes pas responsable du fait qu'une personne a décidé de vous faire porter ses propres désirs. C'est probablement quelqu'un qui

va attendre toutes sortes de choses de la vie. Plus vite vous doucherez ses espoirs, mieux ça vaudra. [1]

Le courage, ce n'est pas de se précipiter sur un nid de mitrailleuses. C'est de se moquer de ce que pensent les autres.

Tous les gens qui me côtoient depuis longtemps savent qu'une de mes principales caractéristiques est d'être à la fois impatient et entêté. Je n'aime pas attendre. Je déteste perdre mon temps. Je suis connu pour mon indélicatesse dans les fêtes, les événements ou les dîners : à la seconde où je réalise que je suis en train de perdre mon temps, je file.

Accordez au temps la valeur qu'il mérite. Il est tout ce que vous avez. Il compte plus que votre argent. Il compte plus que vos amis. Il compte plus que tout. Vous ne possédez rien de plus que votre temps. Ne le gaspillez pas.

Cela ne veut pas dire que vous n'avez pas le droit de vous détendre. Tant que vous faites quelque chose qui vous plaît, ce n'est pas du temps perdu. Mais vous ne consacrez votre temps ni à faire ce qui vous plaît, ni à gagner de l'argent, ni à apprendre quelque chose – dites-moi un peu, qu'est-ce que vous fichez ?

Ne perdez pas votre temps à essayer de rendre les autres heureux. Le bonheur des autres est leur problème. Si vous êtes heureux, vous les rendrez heureux. Si vous êtes heureux, les gens viendront vous demander comment vous l'êtes devenu et en tireront peut-être quelques leçons. Mais vous n'êtes pas responsable de leur bonheur. [10]

## **Se libérer de la colère**

La colère est un moyen de signaler à votre interlocuteur, et ce de la manière la plus vigoureuse possible, que vous pouvez être violent. Elle est annonciatrice de violence.

Regardez ce qui se passe quand vous êtes énervé : vous perdez le contrôle de la situation. La colère est un accord que vous passez avec vous-même pour demeurer dans un état de tourmente physique, mentale et émotionnelle tant que la réalité n'aura pas changé. [1]

La colère est autopunitive. Une personne enragée qui tente de vous maintenir la tête sous l'eau va se noyer avec vous.

## **Se libérer de la condition d'employé**

Les gens qui vivent bien en dessous de leurs moyens jouissent d'une liberté que ne peuvent même pas concevoir ceux qui cherchent à augmenter continûment leur train de vie. [11]

Une fois que vous aurez totalement pris votre destinée en main, pour le meilleur et pour le pire, vous ne laisserez plus jamais personne vous dire ce que vous avez à faire. [11]

Avoir goûté à la liberté peut vous rendre inemployable.

## **Se libérer des pensées incontrôlées**

Un de mes grands chantiers du moment, c'est d'essayer de mettre mon esprit singe en off. Enfants, nous sommes un peu comme des ardoises vierges. Nous vivons principalement dans l'instant. Nous nous contentons de réagir instinctivement à notre environnement. Nous habitons ce que j'appellerais le « monde réel ». La puberté marque l'apparition du désir. Pour la première fois, vous souhaitez ardemment quelque chose et faites des plans sur le long terme. Vous commencez à réfléchir beaucoup, à vous construire une identité et un ego afin d'obtenir ce que vous voulez.

Imaginez-vous marchant dans la rue parmi un millier d'autres passants. Chacun d'entre vous, pris à un moment au hasard, est en train de se parler à lui-même. Vous critiquez ce que vous avez sous les yeux. Vous vous rejouez le film de votre journée de la veille. Vous vivez en imagination ce qui va vous arriver le lendemain. Vous êtes tout simplement déconnecté de la réalité. Cela peut être une bonne chose quand on planifie à longue échéance. Cela peut être une bonne chose quand on s'efforce de résoudre des problèmes. C'est une bonne chose tant que nous sommes des machines à survivre et à se reproduire.

Mais je crois que c'est très mauvais pour notre bonheur. L'esprit, selon moi, devrait être un serviteur, un instrument, pas un maître. Mon esprit singe ne devrait pas me diriger vingt-quatre heures sur vingt-quatre.

Je veux me libérer de ces pensées incontrôlées. Et ce n'est pas facile. [4]

Un esprit agité crée l'impression que le temps passe plus vite.

Accéder à la conscience et à la découverte de soi est un processus sans fin. C'est le travail d'une vie – une tâche à laquelle, avec un peu de chance, on s'améliore avec le temps. Il n'existe pas de réponse unique. Personne ne réussira jamais à percer totalement le mystère, hormis la classe à part des individus éclairés. Quelques-uns y arriveront peut-être. Je ne pense pas que j'en ferai partie. Je suis beaucoup trop empêtré dans le panier de crabes de la vie pour cela. Au mieux, je serai de ces crabes qui réussissent à lever le nez de temps à autre pour regarder vers les nuages.

Avoir conscience d'être un crabe dans un panier, c'est déjà quelque chose. Je crois que la majorité d'entre nous n'iront pas au-delà. [8]

La lutte moderne :

D'un côté, des individus isolés qui déploient une volonté surhumaine, jeûnent, méditent, font du sport...

De l'autre, des bataillons de scientifiques et de statisticiens qui transforment l'abondance alimentaire, les écrans et les médicaments en armes sous la forme de malbouffe, d'infos racoleuses, de porno illimité, de jeux en continu et de drogues addictives.

# I La philosophie

Les vraies vérités sont des hérésies. On ne peut les dire. On peut seulement les découvrir, les murmurer, tout au plus les lire.

## **LES SENS DE LA VIE**

**J'ai une question profonde, et même abyssale, pour toi : quel est le sens, le but de la vie ?**

Vaste sujet, en effet. Tellement vaste que je vais te donner trois réponses.

**Réponse n° 1 :** Le sens de la vie est propre à chacun. Vous devez inventer le vôtre vous-même. Tout enseignement délivré de l'extérieur, qu'il vienne du Bouddha, de moi ou de quiconque, vous paraîtra idiot. C'est à vous de répondre, ce qui veut dire que la réponse compte moins que la question. Vous devez prendre le temps de réfléchir au problème. Cela mettra peut-être des années ou des décennies, mais quand vous aurez trouvé une réponse satisfaisante pour vous, les conséquences sur votre existence seront spectaculaires.

**Réponse n° 2 :** La vie n'a ni sens ni but. Osho le dit très bien : « C'est comme écrire sur l'eau ou construire des châteaux de sable. » Pendant les 10 milliards d'années (ou plus) que l'univers a déjà traversées, vous n'étiez pas encore né. Et pendant les quelque 70 milliards d'années qui lui restent avant sa mort thermique, vous ne serez plus là. Telle est l'implacable réalité.

Tout ce que vous faites va s'effacer. Tout va disparaître, y compris l'espèce humaine, y compris la planète. Même ceux qui prétendent coloniser Mars vont disparaître. Passé un certain nombre de générations, plus personne ne se souviendra de vous, que vous ayez été artiste, poète, conquérant ou indigent. Il n'y a pas de sens.

Vous devez créer votre propre sens : voilà à quoi cela se résume. Demandez-vous :

Tout cela n'est-il qu'une pièce dont je serais le spectateur ?

Suis-je en train de danser la danse de l'accomplissement personnel ?

Y a-t-il des choses que je désire pour elles-mêmes ?

Tout cela, ce sont des sens que vous vous inventez.

L'univers n'a aucun sens fondamental, intrinsèque, intentionnel. S'il en avait un, vous ne tarderiez pas à protester : « Mais pourquoi ce sens-là et pas un autre ? » Comme dans l'anecdote rapportée par Richard Feynman, ce seraient « des tortues à l'infini<sup>1</sup> ». Les « pourquoi » s'accumuleraient, chacune des réponses apportées en faisant surgir un nouveau.

L'idée d'une vie éternelle après la mort ne m'a jamais convaincu. Il me paraît totalement insensé de croire, sans aucune espèce de preuve, que soixante-dix années vécues sur cette planète pourraient vous valoir de passer l'éternité – ce qui n'est tout de même pas rien – dans un quelconque au-delà. Quel dieu serait assez stupide pour vous juger *ad vitam æternam* à l'aune d'une existence terrestre qui ne dure qu'une poussière de seconde ? Ce que je pense, c'est que la vie d'après ressemblera en tout point à la vie d'avant, celle qui a précédé notre naissance. Vous vous rappelez ? Eh bien, ce sera comme ça.

Avant de venir au monde, nous nous fichions de tout et de tous – même des êtres qui nous sont devenus chers, de notre propre personne, de l'humanité, de savoir si nous allons coloniser Mars ou s'il existe une intelligence artificielle. Après notre mort, ce sera pareil : nous n'en aurons plus rien à faire.

---

<sup>1</sup> L'origine de cette anecdote, parfois attribuée à Bertrand Russell, est impossible à certifier. Elle raconte l'échange qui s'engage entre un scientifique qui vient de terminer une conférence sur les origines de l'univers et un membre du public. Ce dernier lance à l'orateur : « Mais vous ne savez donc pas que le monde est posé sur le dos d'une tortue géante ? » Le scientifique lui demande sur quoi se tient la tortue. « Mais voyons, répond le spectateur, ce sont des tortues à l'infini ! »

**Réponse n° 3 :** Cette réponse est un peu plus complexe. En me fondant sur mes lectures scientifiques (plusieurs de mes amis ont écrit des livres là-dessus), j'ai tricoté ensemble un certain nombre de théories. Ma conclusion : il se peut que la vie ait un sens, mais il n'est pas super enthousiasmant.

En physique, la flèche du temps répond à la loi de l'entropie. Comme l'énonce le deuxième principe de la thermodynamique, l'entropie ne peut qu'augmenter, ce qui signifie que le désordre ne peut que croître dans l'univers et que la concentration d'énergie libre ne peut que baisser. Quand on y regarde de plus près, on s'aperçoit que tout ce qui vit (les hommes, les plantes, les civilisations, etc.) forme un système qui inverse l'entropie à son niveau. Par ses actions, l'être humain inverse l'entropie à son niveau.

Ce faisant, il accélère l'entropie sur un plan global, ce qui va aboutir à la mort thermique de l'univers. En somme, pour formuler une théorie fantaisiste qui me plaît assez, on pourrait dire que notre destination ultime est la mort thermique de l'univers. Dans cette mort, il n'y a aucune concentration d'énergie ; tout se situe à un niveau énergétique équivalent. En d'autres termes, nous sommes tous une seule et même chose. Nous sommes fondamentalement indifférenciables.

Chacune de nos actions en tant que systèmes vivants nous rapproche de cet état. Plus les systèmes créés sont complexes – qu'il s'agisse d'ordinateurs, de civilisations, d'art, de mathématiques, ou même de créer une famille –, plus ils accélèrent la mort thermique de l'univers, nous rapprochant de ce point où nous deviendrons une seule et même chose. [4]

## **VIVRE SELON SES VALEURS**

**Quelles sont les valeurs inscrites dans ton panthéon personnel ?**

Je n'ai jamais dressé de liste exhaustive, mais en voici quelques-unes.

L'honnêteté est une valeur cardinale. J'entends par là le fait de pouvoir être moi-même. Je fuis les environnements ou les groupes dans lesquels je dois surveiller ce que je dis. Dès que je déconnecte mes pensées de mes paroles, toutes sortes de discussions démarrent dans ma tête. Je ne peux plus être dans l'instant. Quand je parle avec quelqu'un, je me retrouve obligé de me projeter dans le futur ou de ruminer sur le passé. J'évite soigneusement les personnes avec qui je ne peux pas être totalement honnête.

Avant de mentir à quelqu'un d'autre, il faut se mentir à soi-même.

Autre valeur centrale : je ne crois pas dans les raisonnements ou les transactions à courte vue. Si je m'aperçois qu'un de mes associés ne voit pas plus loin que le bout de son nez dans ses interactions avec quelqu'un d'autre, je préfère mettre fin à notre collaboration. Dans la vie, tous les rendements proviennent de l'intérêt composé, qu'il s'agisse d'argent, de relations, d'amour, de santé, d'occupations ou d'habitudes. Je tiens à ne fréquenter que des personnes que j'aurai envie de voir jusqu'à la fin de mes jours. Je tiens à ne travailler que sur des projets qui ont des chances de rapporter sur le long terme.

Une autre de mes valeurs : je n'ai d'intérêt que pour les relations entre pairs. Je n'aime pas les rapports hiérarchiques. Je ne veux être au-dessus de personne ; je ne veux être en dessous de personne. S'il se révèle impossible de se traiter mutuellement d'égal à égal, je me retire.

Autre chose encore : je n'attends plus rien de la colère. C'était bien quand j'étais jeune et plein de testostérone, mais maintenant j'ai fait mienne cette maxime bouddhiste : « Rester en colère, c'est comme saisir un charbon ardent avec l'intention de le jeter sur quelqu'un ; c'est vous qui vous brûlez. » Je ne veux plus être en colère et je ne veux plus être entouré de gens en colère. Je ne les juge pas – moi aussi, j'ai souvent été en proie à la colère –, mais je les exclus de ma vie. Qu'ils règlent ça tout seuls. Qu'ils aillent être en colère ailleurs et contre quelqu'un d'autre.

Je ne sais pas si ces principes correspondent à la définition classique que l'on donne au mot « valeur », mais ils représentent un socle de convictions qui régissent toute mon existence et sur lesquelles je ne transige pas. [4] Tout le monde a des valeurs. Développer de bonnes relations – amicales, professionnelles, amoureuses ou conjugales – se résume le plus souvent à trouver des gens qui partagent ses valeurs. Du moment que les valeurs coïncident, les petits détails ne comptent pas. La plupart du temps, quand les gens se battent ou se disputent, c'est parce qu'ils n'ont pas les mêmes valeurs. Sinon, ces brouilles n'auraient pas d'importance. [4]

J'ai eu droit à un test grandeur nature quand j'ai rencontré ma femme. Moi je voulais vraiment être avec elle, mais elle était encore hésitante. Nous avons fini par nous réunir parce qu'elle a reconnu mes valeurs. Heureusement, j'étais à un stade de ma vie où ce socle était déjà solidement établies, sans quoi j'aurais pu dire adieu à notre couple. J'aurais eu le sentiment de ne pas la mériter. Comme le dit l'investisseur Charlie Munger : « Si vous voulez trouver un partenaire digne, montrez-vous digne d'un partenaire digne. » [4]

Ma femme est une personne absolument merveilleuse qui a le sens de la famille, tout comme moi. C'est d'ailleurs l'une des valeurs fondamentales qui nous ont rapprochés.

Quand vous avez un enfant, c'est très bizarre – cela répond instantanément à la question du sens et du but de la vie. Tout d'un coup, ce qui compte le plus au monde n'est plus localisé dans votre corps, mais dans celui de votre enfant. Cela vous transforme. Vos valeurs deviennent automatiquement beaucoup moins autocentrées. [4]

## **LE BOUDDHISME RATIONNEL**

Plus la question est ancienne, plus les réponses le seront aussi.

**Tu as baptisé ta philosophie « bouddhisme rationnel ». En quoi ce bouddhisme diffère-t-il du bouddhisme traditionnel ? À quel type d'exploration t'es-tu livré ?**

La dimension rationnelle implique que je dois réconcilier les préceptes du bouddhisme avec la science et l'évolution, c'est-à-dire écarter tous ceux qu'il m'est impossible de vérifier personnellement. Par exemple, est-ce que la méditation fait du bien ? Oui. Est-ce que vider son esprit fait du bien ? Oui. Est-ce qu'il existe un niveau basique de conscience en deçà de l'esprit singe ? Oui. Tout cela, je l'ai constaté par moi-même.

Ces dogmes bouddhistes que j'ai pu confirmer ou déduire au moyen d'expériences de pensée, j'y crois et je les suis. En revanche, je n'accepte pas les idées du genre : « Dans cette vie, nous remboursons les dettes karmiques de nos vies antérieures. » Ce n'est pas quelque chose que j'ai pu voir de mes yeux. Je ne me rappelle aucune vie antérieure. Je ne peux tout simplement pas y croire.

Idem avec cette histoire d'ouvrir son troisième chakra ou je ne sais quoi : c'est juste une terminologie qui fait bien. Ce n'est pas un phénomène que j'ai constaté par moi-même. Dans la mesure où il m'est impossible de les vérifier ou de les prouver à l'aide de la science, ces affirmations peuvent être aussi bien vraies que fausses. En tout cas, elles ne sont pas réfutables, donc je ne peux pas en faire des vérités fondamentales.

À l'inverse, je sais que l'évolution est un fait avéré. Je sais que nous sommes des machines à survivre et à se reproduire qui ont évolué. Je sais que nous possédons un ego qui nous a élevés au-dessus du sol et nous a évité de nous faire bouffer par les vers. Autrement dit, nous agissons. Pour moi, le bouddhisme rationnel consiste à essayer de comprendre le travail intérieur qu'encourage la pratique du bouddhisme et qui vise à nous rendre plus heureux, plus à l'aise, plus présents, plus maîtres de nos émotions – en somme, à nous rendre meilleurs.

Je refuse d'adhérer à une idée farfelue sous prétexte qu'elle est écrite dans un livre. Je ne pense pas être capable de léviter. Je ne pense pas que la méditation va me doter de superpouvoirs ni quoi que ce soit de ce genre. Essayez tout, testez les choses par vous-même, faites preuve de scepticisme, gardez ce qui vous est utile et jetez le reste.

Voici comment je résumerais ma philosophie : à un pôle se trouve l'évolution, principe indépassable tant est grand son pouvoir d'explication de l'être humain ; à l'autre pôle se trouve le bouddhisme, la plus ancienne et la plus éprouvée des philosophies spirituelles intéressées par notre état intérieur.

Je crois qu'il est tout à fait possible de concilier ces deux pôles. D'ailleurs, j'aimerais écrire un jour un article de blog là-dessus - sur l'idée que les principes du bouddhisme, surtout les moins fantaisistes d'entre eux, pourraient être directement transposés dans une simulation de réalité virtuelle. [4]

Nous naissons tous innocents, mais nous sommes tous corrompus. La sagesse consiste dans l'élimination des vices et le retour à la vertu par le truchement du savoir.

**Quelle est ta définition de la sagesse ?**

C'est comprendre les conséquences de ses actes sur le long terme. [11]

Si la sagesse pouvait être révélée par les seuls mots, nous n'aurions plus rien à faire.

## LE PRÉSENT EST TOUT CE QUE NOUS AVONS

Le moment présent est la seule chose qui existe réellement. Personne n'a jamais réussi à remonter le temps. Personne n'a jamais réussi à formuler des prédictions d'avenir d'une quelconque utilité. On peut aller jusqu'à dire que seul existe le point exact de l'espace et du temps où vous vous trouvez, là, maintenant.

Comme toutes les grandes vérités, cet énoncé est profondément paradoxal. Entre deux points choisis au hasard, il existe une infinité de différences. Chaque moment est parfaitement unique et file à une telle vitesse qu'il en est insaisissable. [4]

Nous mourons et renaissions à tout instant. Vous pouvez décider de l'oublier, ou pas. [2]

« Tout est plus beau parce que nous sommes condamnés. Tu ne seras jamais plus ravissante qu'à cet instant. Nous ne serons plus jamais ici ensemble. »

Homère, *l'Iliade*

Je ne me rappelle même pas ce que j'ai dit il y a deux minutes. Le passé est, au mieux, une petite mémoire imaginaire enregistrée dans ma tête. En ce qui me concerne, mon passé est mort. Il n'est plus là. Et cette mort, comme toutes les morts, signifie qu'il n'y a plus de moments futurs. [2]

L'inspiration est une denrée périssable – saisissez-la sans attendre et agissez.

**L'inspiration est une denrée périssable – saisissez-la sans attendre et agissez.**



# Bonus

La démocratisation des technologies permet à chacun d'être créateur, entrepreneur, scientifique. L'avenir paraît plus radieux.

Statistiquement, il y a de bonnes chances pour que des civilisations extraterrestres plus avancées existent.

Espérons qu'elles auront la fibre écolo et qu'elles nous trouveront mignons.

# Les recommandations de lecture de Naval

À la vérité, je ne lis pas pour m'améliorer. Je lis par curiosité et par intérêt. Les meilleurs bouquins sont ceux que vous dévorez.

## LIVRES

(Rendez-vous sur [Navalmanack.com](http://Navalmanack.com) pour retrouver une version numérisée de cette section et avoir directement accès aux liens html.)

Si vous lisez suffisamment, vous ne tarderez pas à devenir un expert. Ensuite, vous tournerez tout naturellement vers la théorie, les concepts, les essais.

### Essais

- David Deutsch, *The Beginning of Infinity : Explanations That Transform the World* (trad. fr. *Le Commencement de l'infini. Les explications transforment le monde*)

Ce n'est pas une lecture très facile, mais elle m'a rendu plus intelligent. [77]

- Yuval Noah Harari, *Sapiens : A Brief History of Humankind* (trad. fr. *Sapiens. Une brève histoire de l'humanité*)

Une histoire de l'espèce humaine. Le livre contient des observations, des cadres théoriques et des modèles mentaux qui changeront votre regard sur l'histoire et vos semblables. [1]

*Sapiens* est le meilleur livre que j'aie lu ces dix dernières années. Il est bourré d'idées géniales – chaque page en est remplie. [1]

- Matt Ridley, *The Rational Optimist : How Prosperity Evolves*

Le livre le plus brillant et le plus instructif que j'aie lu depuis longtemps. [11] Matt est un scientifique, un optimiste et un penseur visionnaire. Il est l'un de mes auteurs favoris. J'ai lu et même relu tout ce qu'il a écrit. [4]

Ses ouvrages valent tous le détour. Sur mes vingt livres préférés, quatre sont de lui. [11]

→ *Genome : The Autobiography of a Species in 23 Chapters* (trad. fr. *Génome. Autobiographie d'une espèce en 23 chapitres*)

→ *The Red Queen : Sex and the Evolution of Human Nature*

→ *The Origins of Virtue : Human Instincts and the Evolution of Cooperation*

→ *The Evolution of Everything : How New Ideas Emerge*

• Nassim Taleb, *Skin in the Game* (trad. fr. *Jouer sa peau. Asymétries cachées dans la vie quotidienne*)

Mon livre préféré de l'année 2018. Je le recommande chaudement. Il fourmille d'excellentes idées, de constructions et de modèles mentaux. Taleb a un ton un peu suffisant, mais comme c'est parce qu'il est très intelligent, ça passe. Oubliez l'arrogance et lisez ce livre, étudiez les concepts. C'est un des meilleurs bouquins d'économie que j'aie jamais lus – et, heureusement, il ne prétend pas en être un. [10]

• Nassim Taleb, *The Bed of Procrustes : Philosophical and Practical Aphorisms* (trad. fr. *Le Lit de Procuste. Aphorismes philosophiques et pratiques*)

Il s'agit d'un recueil d'enseignements tirés des sagesses ancestrales. Taleb est aussi connu pour avoir écrit *The Black Swan : The Impact of the Highly Improbable* (trad. fr. *Le Cygne noir. La puissance de l'imprévisible*), *Antifragile : Things That Gain from Disorder* (trad. fr. *Antifragile. Les bienfaits du désordre*) et *Fooled by Randomness : The Hidden Role of Chance in Life and in the Markets* (trad. fr. *Le Hasard sauvage. Comment la chance nous trompe*). Tous ces ouvrages valent la peine d'être lus. [7]

- Richard Feynman, ***Six Easy Pieces : Essentials of Physics Explained by Its Most Brilliant Teacher***

*Six Easy Pieces* est un livre dont je passerais volontiers un exemplaire à mes enfants, en même temps qu'un autre titre de Richard Feynman : *Six Not-So-Easy Pieces : Einstein's Relativity, Symmetry, and Space-Time*. Feynman est un physicien célèbre. J'aime son attitude tout autant que son approche de la physique.

J'ai aussi lu son livre *Perfectly Reasonable Deviations from the Beaten Track*, et relu *Genius : The Life and Science of Richard Feynman* (trad. fr. *Le Génial Professeur Feynman*), la biographie que lui a consacrée James Gleick. [8]

- Randall Munroe, ***Thing Explainer : Complicated Stuff in Simple Words***

Dans ce livre formidable, Randall Munroe, créateur de *xkcd*, une BD en ligne qui parle beaucoup de science, explique des concepts très complexes (du réchauffement climatique aux systèmes physiques en passant par les sous-marins) en n'utilisant que les mille mots les plus courants de la langue anglaise. Par exemple, il appelle le lanceur Saturn Five « Up Goer Five ». Son raisonnement est qu'on ne peut pas expliquer ce qu'est une fusée en la désignant comme un vaisseau spatial ou comme... une fusée : ce serait autoréférentiel. Voilà pourquoi il parle d'« *up goer* », autrement dit « un truc qui s'élève dans les airs ». Les enfants pigent instantanément. [4]

- Lewis Carroll Epstein, ***Thinking Physics : Understandable Practical Reality***

Un autre bouquin génial que j'ouvre tout le temps. J'adore l'argument de vente imprimé en quatrième de couverture : « Le seul livre qu'on utilise autant à l'école primaire qu'à l'université ». C'est la vérité. Il est

entièrement composé d'énigmes de physique élémentaire qui pourraient aussi bien être expliquées à un enfant de 12 ans qu'à un étudiant en physique de 25 ans. Toutes contiennent des éclairages fondamentaux sur les principes physiques. Elles sont assez difficiles, mais n'importe qui peut les résoudre en recourant à la logique pure. [4]

- Will et Ariel Durant, *The Lessons of History* (trad. fr. *Les Leçons de l'histoire*)

J'aime beaucoup ce livre, qui propose une synthèse de plusieurs grands sujets historiques. Les analyses sont vraiment pénétrantes. En plus, bien qu'il soit assez court, contrairement à la plupart des livres d'histoire, il parvient à traiter de très nombreux thèmes. [7]

- James Dale Davidson et Lord William Rees-Mogg, *The Sovereign Individual : Mastering the Transition to the Information Age*

Le meilleur livre que j'aie lu depuis *Sapiens* (même s'il est beaucoup moins grand public).

- Charlie Munger (édition préparée par Peter Kaufman), *Poor Charlie's Almanack : The Wit and Wisdom of Charles T. Munger*

Bien qu'il se présente comme un livre d'économie, cet ouvrage est plutôt une compilation des conseils de Charlie Munger (de Berkshire Hathaway) pour se dépasser et mener une existence accomplie et vertueuse. [7] [78]

- Carlo Rovelli, *Reality Is Not What It Seems : The Journey to Quantum Gravity* (trad. fr. *Par-delà le visible. La réalité du monde physique et la gravité quantique*)

Le meilleur livre que j'aie lu ces derniers mois. Physique, poésie, philosophie et histoire réunies sous une forme très accessible.

- Carlo Rovelli, *Seven Brief Lessons on Physics* (trad. fr. *Sept Brèves Leçons de physique*)

J'ai lu ce livre au moins deux fois.

Si vous souhaitez en apprendre davantage sur la théorie des jeux, vous voudrez peut-être essayer – en plus de jouer à des jeux de stratégie – de lire *The Compleat Strategyst : Being a Primer on the Theory of Games of Strategy*, de J.D. Williams, et *The Evolution of Cooperation*, de Robert Axelrod. [11]

## Philosophie et spiritualité

- Tous les écrits de Jed McKenna

Jed délivre des vérités brutes. Son style peut être un peu rébarbatif, mais son dévouement à la vérité n'a pas d'égal. [77]

→ *Theory of Everything : The Enlightened Perspective (The Dreamstate Trilogy)*

→ *Jed McKenna's Notebook*

→ *Jed Talks #1 et #2*

- Tous les écrits du Dr Kapil Gupta

Kapil est récemment devenu mon conseiller et coach personnel, moi qui n'ai jamais eu foi dans le concept de coach. [77]

→ *A Master's Secret Whispers : For Those Who Abhor Noise and Seek the Truth... about Life and Living*

→ *Direct Truth : Uncompromising, Non-prescriptive Truths to the Enduring Questions of Life*

→ *Atmamun : The Path to Achieving the Bliss of the Himalayan Swamis. And the Freedom of a Living God*

- Jiddu Krishnamurti, *The Book of Life*

Krishnamurti est un philosophe indien né au tournant du xx<sup>e</sup> siècle. C'était quelqu'un d'intransigeant et de très direct. Il vous explique, en gros, qu'il faut constamment observer son esprit. Il a eu une énorme influence sur moi. *The Book of Life*, composé d'extraits de divers discours et écrits, est probablement la meilleure introduction à sa pensée. [6]

J'en donnerai un exemplaire à mes enfants en leur disant de le garder précieusement jusqu'à ce qu'ils aient l'âge - aujourd'hui, ils n'y comprendraient pas grand-chose. [8]

- Jiddu Krishnamurti, *Total Freedom : The Essential Krishnamurti*

S'adressant aux lecteurs un peu plus avertis, ce livre est le guide d'un rationaliste pour affronter les périls de l'esprit humain. L'ouvrage « spirituel » auquel je retourne sans cesse. [1]

- Hermann Hesse, *Siddhartha*

Un formidable roman philosophique, bonne introduction pour les débutants. Je pense que j'ai donné plus d'exemplaires de ce livre que d'aucun autre autour de moi. [1]

Je relis presque constamment Krishnamurti ou Osho. Ce sont mes deux philosophes préférés. [4]

[Mise à jour : J'ajouterai désormais à ces deux noms Jed McKenna, Kapil Gupta, le *Yoga Vasishtha* et Schopenhauer.]

- Osho, *The Book of Secrets : 112 Meditations to Discover the Mystery Within* (trad. fr. *Le Livre des secrets*)

La plupart des techniques de méditation – et il en existe des tonnes – sont des méthodes de concentration. Si vous cherchez un ouvrage qui

vous permette d'en survoler un grand nombre, je vous conseille *Le Livre des secrets*. Je sais qu'Osho a suscité des controverses, mais c'était un type vraiment intelligent. Ce livre est la traduction d'un ancien recueil sanskrit de 112 méditations. Vous pouvez les tester toutes pour trouver celle qui vous convient le mieux. [72]

- Osho, *The Great Challenge : Exploring the World Within*
- Anthony de Mello, *The Way to Love : The Last Meditations of Anthony de Mello*
- Michael Singer, *The Untethered Soul : The Journey Beyond Yourself*
- Marc Aurèle, *Pensées pour moi-même*

Marc Aurèle a radicalement changé ma vie. *Pensées pour moi-même* est le journal de ses années de règne à la tête de l'Empire romain. Cet homme était probablement, de son vivant, l'individu le plus puissant du monde. Il tenait son journal pour lui, sans songer à une publication future. Quand on lit ce livre, on se rend compte que son auteur se débattait avec les mêmes problèmes, livrait les mêmes luttes psychologiques que nous ; il essayait tout simplement de devenir meilleur. On comprend que ni la réussite ni le pouvoir ne sont suffisants pour trouver la paix intérieure ; il faut toujours fournir un effort personnel. [6]

- Kamal Ravikant, *Love Yourself Like Your Life Depends on It*

Croyez-le ou non, j'ai lu le livre de mon frère, *Love Yourself Like Your Life Depends on It* (Aimez-vous vous-même comme si votre vie en dépendait). J'ai trouvé son style particulièrement concise. (Évidemment que je fais de la pub pour mon frerot !)

C'est lui le philosophe de la famille – moi, je ne suis qu'un amateur. Il y a un passage génial dans son bouquin :

Un jour, j'ai demandé à un moine comment il s'y prenait pour trouver la paix.  
« Je dis "oui", m'a-t-il répondu. Je dis "oui" à tout ce qui se produit. » [7]

- ***The Tao of Seneca : Practical Letters from a Stoic Master***

C'est le livre audio que j'écoute le plus souvent. Plus exactement, c'est le livre audio le plus important que j'aie jamais écouté.

- Michael Pollan, ***How to Change Your Mind*** (trad. fr. *Voyage aux confins de l'esprit*)

Un excellent bouquin sur les hallucinogènes. Tout le monde devrait le lire. Les hallucinogènes sont un peu à l'introspection ce que les codes de triche sont aux jeux vidéo : ils vous font accéder directement aux niveaux supérieurs. Je ne recommande à personne de consommer des drogues – les mêmes objectifs peuvent être atteints par la méditation. Mais les hallucinogènes permettent incontestablement d'accélérer le processus. [72]

- Bruce Lee, ***Striking Thoughts : Bruce Lee's Wisdom for Daily Living*** (trad. fr. *Pensées percutantes ou la Sagesse du combattant philosophe*)

Aussi étrange que cela puisse paraître, Bruce Lee a écrit de très belles pages de philosophie, et *Pensées percutantes* est une bonne synthèse de ses réflexions.

- Khalil Gibran, ***Le Prophète***

Cet ouvrage se lit comme un texte poético-religieux moderne. Je le place au même niveau que le *Bhagavad-Gita*, le *Dao De Jing*, la Bible

et le Coran. En dépit de sa dimension religieuse et de sa profondeur, il est écrit dans un style accessible, très beau, loin de toute appartenance confessionnelle et de tout sectarisme. Je l'aime vraiment beaucoup.

Gibran possède un don particulier pour décrire avec poésie ce que peut ressentir un enfant, ce que peuvent ressentir des amants, ce que le mariage devrait être, comment se comporter avec ses ennemis et avec ses amis, quelles relations entretenir avec l'argent, quels mots se répéter mentalement chaque fois qu'il est nécessaire de tuer une créature pour la manger. Pour moi, ce livre s'apparente aux grands textes sacrés en ce qu'il apporte des réponses profondes, philosophiques et très justes à nos interrogations sur la manière dont nous devrions aborder les problèmes fondamentaux de l'existence. C'est un texte magnifique que je recommande absolument, que l'on soit croyant ou non, chrétien, hindou, juif ou athée. [7]

## Science-fiction

J'ai commencé par les bandes dessinées et la science-fiction. Après, je me suis intéressé à l'histoire et à l'actualité. Puis à la psychologie, à la vulgarisation scientifique, à la technologie.

- Jorge Luis Borges, *Fictions*

Borges est un écrivain argentin que j'adore. Parmi les auteurs qui n'écrivent pas seulement de la philo, il reste sans doute à ce jour celui qui m'a le plus marqué. *Fictions* est un incroyable recueil de nouvelles qui mêle philosophie et science-fiction. [1]

- Ted Chiang, *Stories of Your Life and Others* (trad. fr. *La Tour de Babylone*)

Selon moi, le meilleur auteur actuel de nouvelles de science-fiction. Si je devais choisir ma nouvelle préférée, ce serait probablement « Comprends », qui fait partie du recueil *La Tour de Babylone*. Une autre de ses nouvelles, « L'Histoire de ta vie », a été adaptée au cinéma sous le titre *Premier Contact*. [1]

- Ted Chiang, *Exhalation : Stories* (trad. fr. *Expiration*)

Dans ce recueil, Ted Chiang réfléchit aux merveilles de la thermodynamique. Parmi ses chefs-d'œuvre, je citerai notamment la nouvelle « Le Cycle de vie des objets logiciels ».

- Neal Stephenson, *Snow Crash* (trad. fr. *Le Samouraï virtuel*)

*Le Samouraï virtuel* est un livre extraordinaire, sans équivalent. Stephenson est également l'auteur de *The Diamond Age* (trad. fr. *L'Âge de diamant*).

- Isaac Asimov, « **The Last Question** » (trad. fr. « La Dernière Question »)

C'est une nouvelle que j'ai adorée quand je l'ai lue enfant. Je la cite tout le temps.

## Quels sont les livres que tu relis en ce moment ?

Bonne question. Je vais ouvrir mon appli Kindle pendant qu'on parle.

Le plus souvent, je relis de la science. Je suis en train de lire un bouquin sur la théorie mimétique de René Girard. C'est une synthèse plus qu'autre chose – je n'ai jamais réussi à lire ses livres jusqu'au bout. Je lis aussi *Tools of Titans* (trad. fr. *Les Outils des géants*), un ouvrage dans lequel Tim Ferriss raconte ce que l'exemple de diverses personnalités remarquables lui a appris.

Parmi les livres que j'ai en cours, il y a *Thermoinfocomplexity*. Son auteur, Behzad Mohit, est un ami. Je viens de terminer – ou plus exactement de parcourir – *Pre-Suasion : A Revolutionary Way to Influence and Persuade*, de Robert Cialdini (trad. fr. *Pré-suasion. Le pouvoir de l'influence commence avant qu'on ait prononcé le premier mot*). Je n'ai pas jugé nécessaire de le lire en entier pour saisir l'idée générale, mais j'ai bien aimé ce que j'ai lu. Je suis aussi plongé dans *The Story of Philosophy : The Lives and Opinions of the Great Philosophers*, de Will Durant.

Comme j'ai un enfant en bas âge, j'ai plein de livres sur l'éducation. Je les utilise surtout pour les références qu'ils contiennent. Récemment, j'ai lu Emerson et Chesterfield. Ah, et je vois aussi un bouquin de Tolstoï.

Alan Watts. Scott Adams – j'ai relu il y a peu son *God's Debris* (trad. fr. *Les Débris de Dieu*). L'un de mes amis est en train de relire le *Dao De Jing*, du coup je l'ai rouvert moi aussi. Je pourrais continuer longtemps, il y en a des tonnes. Il y a un bouquin de Nietzsche. Il y a *The Undercover Economist*, de Tim Harford (trad. fr. *L'économie est un jeu d'enfant*). Le livre de Richard Bach, *Illusions : The Adventures of a Reluctant Messiah* (trad. fr. *Le Messie récalcitrant*). Quelques titres de Jed McKenna.

Je vois aussi du Dale Carnegie ; *Le Problème à trois corps*, de Cixin Liu ; *Découvrir un sens à sa vie avec la logothérapie*, de Viktor E. Frankl ; *Sex at Dawn*, de Christopher Ryan (trad. fr. *Au commencement était le sexe*). Il y a tellement de livres à lire...

À ce propos, quand je parle aux gens de ce que je suis en train de lire, j'omets peut-être deux tiers des titres. C'est parce qu'ils m'embarrassent. Je sais qu'on va les prendre pour des livres stupides, sans intérêt, indignes d'être lus. Mais peu importe. Rien ne m'oblige à révéler tout ce que je lis au monde entier. Je lis quantité de bouquins

que d'autres jugent pourris, voire condamnables. Je lis aussi quantité de bouquins avec lesquels je ne suis pas d'accord, mais que je lis quand même parce que je les trouve époustouflants. [4]

J'ai toujours acheté des livres. À mes yeux, ce n'est pas une dépense ; c'est un investissement. [4]

## Blogs

*(Rendez-vous sur [Navalmanack.com](https://navalmanack.com) pour retrouver une version numérisée de cette section et avoir directement accès aux liens html.)*

- Voici quelques blogs que je trouve exceptionnels :  
@KevinSimler – Melting Asphalt, <https://meltingasphalt.com/>  
@farnamstreet – Farnam Street, « A Signal in a World Full of Noise », <https://fs.blog/>  
@benthompson – Stratechery, <https://stratechery.com/>  
@baconmeteor – Idle Words, <https://idlewords.com/> [4]
- « **The Munger Operating System : How to Live a Life That Really Works** », par @FarnamStreet

Des règles à suivre pour bien vivre et réussir.

- « **The Day You Became a Better Writer** », par Scott Adams

Même si j'ai toujours écrit beaucoup et avec facilité, je garde cet onglet ouvert en permanence, comme un vade-mecum. C'est un petit texte tellement puissant ! Rien que son titre : « Le jour où vous êtes devenu un meilleur auteur ». En quelques lignes, Adams vous explique l'intérêt de créer des effets de surprise, d'utiliser des intertitres, d'être concis et d'aller droit au but, d'éviter certains adjectifs et adverbes, de préférer la forme active à la forme passive... Correctement assimilé, ce simple

billet de blog peut modifier votre style à tout jamais, à condition que vous réussissiez à mettre votre ego en veilleuse. [6]

Vous voulez devenir plus intelligent en dix minutes ? Méditez « Crony Beliefs », par Kevin Simler.

« Career Decisions », par @eladgil : selon moi, le meilleur article qui existe sur les choix de carrière dans la Silicon Valley et/ou le monde de la tech.

*Sapiens*, de Harari, sous forme de conférences/cours sur YouTube.

Toutes les écoles de commerce devraient avoir un cours sur la théorie de l'agrégation. Vous pouvez aussi l'apprendre directement auprès de @benthompson, le maître en matière d'analyse de technologies.

Un super papier : « Think Like Reality », par Eliezer Yudkowsky. « Ce n'est pas la physique quantique qui est "bizarre". C'est vous. »

À lire absolument : « Lazy Leadership », par @Awilkinson.

@EdLatimore : les conseils d'un self-made-man décomplexé. Tous les premiers de la classe devraient consulter son site : <https://edlatimore.com/>.

Si vous mangez, investissez et pensez en fonction de ce que préconisent les « informations », la ruine nutritionnelle, financière et morale vous guette.

## AUTRES RECOMMANDATIONS

Parmi les comptes Twitter :

@AmuseChimp (mon compte préféré de tous les temps)

@mmay3r

@nntaleb

Art De Vany (sur Facebook)

Le génie est partout - mais il est inégalement réparti. [4]

À lire absolument : le fil Twitter sur l'« intérêt composé intellectuel », par @zaoyang. [11]

On trouve aussi d'excellentes bandes dessinées. Si vous n'êtes pas rebuté par la dimension « cartoonesque », je vous recommande *Transmetropolitan*, de Warren Ellis ; *The Boys*, de Garth Ennis ; *Planetary*, de Warren Ellis ; *The Sandman*, de Neil Gaiman – autant d'albums que je classe parmi les plus remarquables du moment. Il est vrai que j'étais féru de BD étant gamin, donc j'ai peut-être un *a priori* favorable. [1]

• ***Rick et Morty*** (série + bande dessinée)

La meilleure série télé (à mon humble avis, évidemment). Il suffit de regarder le premier épisode – un mélange de *Retour vers le futur* et du *Guide du voyageur galactique*.

La BD de Zac Gorman est tout aussi brillante.

• **Richard Hamming, « You and Your Research »**

Une formidable conférence dont on trouve la transcription en ligne. Bien que Richard Hamming paraisse s'adresser en priorité aux chercheurs scientifiques, je crois que ses propos s'appliquent à tous. Ce

sont juste les conseils d'un vieux briscard pour bien bosser. À mes yeux, il y a une parenté évidente avec les réflexions de Richard Feynman, mais Hamming les exprime plus éloquemment que quiconque. [72]

# I Les écrits de Naval

## Recettes de vie I (2008)

Ce sont des notes à mon propre usage. Vous aurez peut-être un cadre de référence différent, donc des calculs différents. Il ne s'agit pas de définitions, mais d'algorithmes de réussite. Toutes les contributions sont les bienvenues.

- Bonheur = Santé + Fortune + Relations épanouissantes
- Santé = Exercice + Alimentation + Sommeil
- Exercice = Entraînement en résistance à haute intensité + Sport + Repos
- Alimentation = Produits naturels + Jeûne intermittent + Plantes
- Sommeil = Pas de réveil + 8 à 9 heures + Rythmes circadiens
- Fortune = Revenu + (Richesse × Retour sur investissement)
- Revenu = Responsabilité + Effet de levier + Savoir spécifique
- Responsabilité = Marketing de soi + Plateforme personnelle + Prise de risque ?
- Effet de levier = Capital + Personnes + Propriété intellectuelle
- Savoir spécifique = Posséder des compétences que la société ne sait pas encore enseigner
- Retour sur investissement = « Acheter et conserver » + Évaluation + Marge de sécurité [70]

## Mes règles (2016)

- Être présent avant tout.
- Du désir naît la souffrance. (Bouddha)
- Rester en colère, c'est comme saisir un charbon ardent avec l'intention de le jeter sur quelqu'un ; c'est vous qui vous brûlez. (Bouddha)
- Si vous ne vous voyez pas travailler avec une certaine personne pendant toute votre vie, ne gaspillez pas une journée à travailler avec elle.
- Lire (apprendre) est la méta-compétence ultime. On peut l'échanger contre n'importe quoi.
- Dans la vie, tous les vrais rendements proviennent de l'intérêt composé.
- Gagnez de l'argent avec votre tête, pas avec votre temps.
- 99 % de nos efforts ne servent à rien.
- Honnêteté totale à chaque instant. Il est presque toujours possible de se montrer simultanément honnête et positif.
- Soyez spécifique dans vos éloges, général dans vos critiques. (Warren Buffett)
- La vérité est ce qui possède un pouvoir prédictif.
- Observez chacune de vos pensées. (Et demandez-vous : « Pourquoi ai-je cette pensée ? »)
- Toutes les belles choses de la vie résultent de souffrances.
- L'amour se donne, il ne se reçoit pas.
- L'illumination est l'interstice entre vos pensées. (Eckhart Tolle)
- Les mathématiques sont le langage de la nature.
- Chaque instant doit former un tout cohérent en soi. [5]

La santé, l'amour et votre mission, dans cet ordre-là. Rien d'autre n'a d'importance.



# I Pour aller plus loin

Si ce livre vous a plu, vous pouvez approfondir votre connaissance de la pensée de Naval. Sur Navalmanack.com, je publie certaines sections du manuscrit original (très volumineux) que nous n'avons pas pu faire figurer dans cette édition. Elles contiennent les réflexions de Naval sur les thèmes suivants :

- l'éducation
- l'histoire d'AngelList
- l'investissement
- les start-up
- les cryptomonnaies
- les rapports humains

Naval continue de développer et de partager ses brillantes analyses :

- sur Twitter : [Twitter.com/Naval](https://twitter.com/Naval)
- dans son podcast « Naval »
- sur son site : <https://nav.al/>

À l'heure où j'écris, les contenus les plus consultés sont :

- « How to Get Rich » (la série complète des épisodes de son podcast)
- son interview pour The Knowledge Project
- son interview dans le podcast de Joe Rogan

Readwise.io a généreusement compilé des extraits de cet ouvrage à l'adresse suivante : [Readwise.io/naval](https://readwise.io/naval). En vous abonnant, vous pourrez en recevoir chaque semaine par e-mail – un bon moyen d'ancrer dans votre esprit les concepts développés ici.

Si vous avez aimé les illustrations de Jack Butcher, rendez-vous sur [Navalmanack.com](https://navalmanack.com) pour en voir davantage, et sur [VisualizeValue.com](https://visualizevalue.com) pour découvrir ses autres travaux.

# I Remerciements

Je suis redevable à tellement de gens ! Quand je pense à toutes les personnes qui ont donné d'elles-mêmes pour contribuer à la création de ce livre, la joie me submerge. Je sens monter en moi une puissante vague de chaleur et de gratitude.

Voici donc mon petit discours de remerciement, un peu comme aux Oscars.

Tout d'abord, je ne saurais dire combien je suis reconnaissant à Naval d'avoir cru en moi, un parfait étranger venu du Net qui se proposait de composer un livre à partir de ses mots. Tout a commencé par un pitoyable tweet et s'est transformé, grâce à ta conviction et à ton soutien, en un magnifique objet. Ta réactivité, ta générosité et ta confiance n'ont pas de prix.

Merci à Babak Nivi pour ses conseils d'écriture, les plus concis et les plus clairs que j'aie jamais reçus. Tu as donné de ton temps sans compter pour améliorer ce livre, et je t'en remercie du fond du cœur.

Merci à Tim Ferriss d'avoir accepté de faire une entorse à sa règle d'or en écrivant une préface. Ta participation à ce projet compte beaucoup pour moi, et je suis sûr qu'elle permettra à davantage de lecteurs de profiter des enseignements de Naval.

Les formidables entretiens auxquels ce livre emprunte des extraits ont été menés par des pionniers comme Shane Parrish, Joe Rogan, Sarah Lacy ou encore Tim Ferriss. Je ne peux vous dire à quel point j'admire le soin que vous apportez à chacune de vos interviews. J'ai énormément appris de votre travail en composant cet ouvrage, et je sais qu'il en sera de même pour bien des lecteurs.

Merci à Jack Butcher de m'avoir proposé de mettre ses immenses talents d'illustrateur au service de ce projet. J'ai toujours trouvé que ses productions à Visualize Value confinaient au pur génie, et nous avons eu une chance inouïe d'en bénéficier tout au long de ces pages.

Merci à mes parents pour leurs efforts, leurs sacrifices, et pour m'avoir donné tout ce qui m'a rendu capable de créer cet ouvrage. C'est grâce à vous que je peux entreprendre tout ce que j'entreprends, et je ne l'oublierai jamais. La devise familiale « Partage tes doutes » est bien vivante dans ce projet.

Merci à Jeannine Seidl, si prodigue en amour, en encouragements, et véritable réseau de soutien à elle toute seule. Tu es une source inépuisable de positivité, de patience et de bons conseils, et tu trouves toujours le moyen de me remonter le moral. Je t'en suis infiniment reconnaissant.

Merci à ma formidable éditrice, Kathleen Martin, qui a donné le meilleur d'elle-même dans cette aventure. (Et merci à David Perell de nous avoir présentés l'un à l'autre !)

Merci à Kusal Kularatne, adepte et lecteur de la première heure, pour ses innombrables contributions et son aide inestimable quand ce projet était encore dans les limbes. J'apprécie énormément ce que tu es et ce que tu donnes.

Merci à Max Olson, Emily Holdman et Taylor Pearson, amis exceptionnels devenus de précieux conseillers tout au long de l'élaboration de ce livre. Sans vous, je serais encore en train de faire des recherches Google en jurant entre mes dents.

Merci à mon *crew* de premiers lecteurs pour leur temps, leurs corrections et leurs sages recommandations. Vous avez tous apporté votre pierre à l'édifice, et sans vous ce livre ne serait pas ce qu'il est devenu. Ma plus profonde gratitude à chacun d'entre vous : Andrew Farah, Tristan Homsy, Daniel Doyon, Jessie Jacobs, Sean O'Connor, Adam Waxman, Kaylan Perry, Chris Quintero, George Mack, Brent Beshore, Shane Parrish, Taylor Pearson, Ben Crane, Candace Wu, Shane Mac, Jesse Powers, Trevor McKendrick, David Perell, Natala Constantine, Ben Jackson, Noah Madden, Chris Gillett, Megan Darnell et Zach Anderson Pettet.

Merci aux auteurs et innovateurs qui ont inspiré ce projet. C'est en voyant que de tels recueils pouvaient changer la vie de leurs lecteurs que j'ai eu envie d'élaborer cet ouvrage et de le partager. Quelques titres parmi d'autres :

- Peter Kaufman (dir.), *Poor Charlie's Almanack*, tiré des propos de Charlie Munger
- Blake Masters, *Zero to One*, tiré des propos de Peter Thiel (trad. fr. *De zéro à un*)
- Peter Bevelin, *Seeking Wisdom*, tiré des propos de Buffett et Munger (voir aussi ses autres ouvrages)
- Max Olson (dir.), *Berkshire Hathaway Letters to Shareholders*, tiré des propos de Buffett
- Ray Dalio *et al.*, *Principles* (trad. fr. *Les Principes du succès*)

Merci à mes amis chez Scribe pour leur soutien sincère et immédiat à cet ouvrage. Zach Obront n'est jamais à court de formidables conseils, et Hal Clifford est un éditeur aussi patient que persévérant.

Merci à Tucker Max d'avoir réuni cette formidable équipe pour fonder Scribe et consacré autant d'attention et d'efforts à mon projet. Je te suis reconnaissant de n'avoir jamais hésité à me froisser pour obtenir ce magnifique résultat et de m'avoir jugé capable de faire du bon travail.

Merci à Bo et à tous les autres chez Zaarly pour avoir toléré avec patience et élégance mon obsession pour cet ouvrage et le travail qu'il a impliqué.

Merci aux nombreux amis et inconnus qui m'ont apporté leur soutien et leurs encouragements tout au long de cette aventure. Ma messagerie déborde de mots gentils et de questions enthousiastes. Tous ces gestes me touchent. C'est votre énergie qui m'a permis de tenir le choc pendant les innombrables heures que j'ai passées à créer cet objet pour vous.

# I Notes

[1] « Naval Ravikant Was Live », Periscope, 20 janvier 2018, <https://www.pscp.tv/w/1eaKbqrWloRxX>.

[2] « Naval Ravikant Was Live », Periscope, 11 février 2018, <https://www.pscp.tv/w/1MnGneBLZVmKO>.

[3] Tim Ferriss, *Tribe of Mentors : Short Life Advice from the Best in the World*, New York, Houghton Mifflin Harcourt, 2017.

[4] Naval Ravikant et Shane Parrish, « Naval Ravikant : The Angel Philosopher », Farnam Street, 2019, <https://fs.blog/naval-ravikant/>.

[5] Tim Ferriss, *Tools of Titans : The Tactics, Routines, and Habits of Billionaires, Icons, and World-Class Performers*, New York, Houghton Mifflin Harcourt, 2016. Trad. fr. *Les Outils des géants. Milliardaires, icônes, leaders, créateurs et champions mondiaux vous livrent leurs secrets*, Paris, Alisio, 2017.

[6] Tim Ferriss, « The Person I Call Most Often for Startup Advice (#97) », The Tim Ferriss Show, 18 août 2015, <https://tim.blog/2015/08/18/the-evolutionary-angel-naval-ravikant/>.

[7] Tim Ferriss, « Naval Ravikant on the Tim Ferriss Show – Transcript », The Tim Ferriss Show, 2019, <https://tim.blog/ naval-ravikant-on-the-tim-ferriss-show-transcript/>.

[8] « Chief Executive Philosopher : Naval Ravikant on Suffering and Acceptance », Killing Buddha, 2016, <http://www.killingbuddha.co/blog/2016/2/7/naval-ravikant-ceo-of-angellist> ; « Chief Executive Philosopher : Naval Ravikant on the Skill of Happiness », Killing Buddha, 2016, <http://www.killingbuddha.co/blog/2016/2/10/chief-executive-philosopher-naval-onhappiness-as-peace-and-choosing-your-desires-carefully> ; « Chief Executive Philosopher : Naval Ravikant on Who He Admires », Killing Buddha, 2016, <http://www.killingbuddha.co/blog/2016/2/19/naval-ravikant-on-who-he-admires> ; « Chief Executive Philosopher : Naval Ravikant on the Give and Take of the Modern World », Killing Buddha, 2016, <http://www.killingbuddha.co/blog/2016/2/23/old-bodies-in-a-new-world> ; « Chief Executive Philosopher : Naval Ravikant on Travelling Lightly », Killing Buddha, 2016, <http://www.killingbuddha.co/blog/2016/9/19/naval-ravikant-on-travelling-lightly> ; « Naval Ravikant on Wim Hof, His Advice to His Children, and How He Wants to Look Back on His Life », Killing Buddha, 2016, <http://www.killingbuddha.co/blog/2016/12/28/ naval-ravikant-on-advice-to-his-children>.

[9] Joe DeSena, « 155 : It's All About Your Desires, Says AngelList Founder Naval Ravikant », Spartan Up!, 2019, <https://player.fm/series/spartan-up-audio/155-its-all-about-your-desires-says-angel-list-founder-navalravikantunder-naval-ravikant>.

[10] « Naval Ravikant Was Live », Periscope, 29 avril 2018, <https://www.psep.tv/w/1lDGLaBmWRwJm>.

[11] Naval Ravikant sur Twitter, [Twitter.com/Naval](https://twitter.com/Naval).

[12] Naval Ravikant, « What the World's Smartest People Do When They Want to Get to the Next Level », interview d'Adrian Bye, MeetInnovators, Adrian Bye, 1<sup>er</sup> avril 2013, <http://meetinnovators.com/2013/04/01/naval-ravikant-angellist/>.

[13] « Episode 2 – Notions of Capital & Naval Ravikant of AngelList », Origins from SoundCloud, <https://soundcloud.com/notation-capital>.

[14] « Naval Ravikant – A Monk in Silicon Valley Tells Us He’s Ruthless About Time », Outliers with Pankaj Mishra from Soundcloud, 2017, <https://soundcloud.com/factordaily/ep-06-naval-ravikant-angellis>.

[15] Naval Ravikant et Babak Nivi, « Before Product-Market Fit, Find Passion-Market Fit », Venture Hacks, 17 juillet 2011, <https://venturehacks.com/articles/passion-market>.

[16] Peter Cohan, « AngelList : How a Silicon Valley Mogul Found His Passion », *Forbes*, 6 février 2012, <https://www.forbes.com/sites/petercohan/2012/02/06/angellist-how-a-silicon-valley-mogul-found-his-passion/#729d979bbbe6>.

[17] Naval Ravikant, « Why You Can’t Hire », Naval, 13 décembre 2011, <https://startupboy.com/2011/12/13/why-you-cant-hire/>.

[18] Naval Ravikant, « The Returns to Entrepreneurship », Naval, 9 novembre 2009, <https://startupboy.com/2009/11/09/the-returns-to-entrepreneurship/>.

[19] Naval Ravikant, « Build a Team That Ships », Naval, 27 avril 2012, <https://startupboy.com/2012/04/27/build-a-team-that-ships/>.

[20] Naval Ravikant, « The 80-Hour Myth », Naval, 29 novembre 2005, <https://startupboy.com/2005/11/29/the-80-hour-myth/>.

[21] Naval Ravikant, « The Unbundling of the Venture Capital Industry », Naval, 1<sup>er</sup> décembre 2010, <https://startupboy.com/2010/12/01/the-unbundling-of-the-venture-capital-industry/>.

[22] Naval Ravikant, « Funding Markets Develop in Reverse », Naval, 1<sup>er</sup> décembre 2010, <https://startupboy.com/2010/12/01/funding-markets-develop-in-reverse/>.

[23] Babak Nivi, « Startups Are Here to Save the World », Venture Hacks, 7 février 2013, <https://venturehacks.com/articles/save-the-world>.

- [24] Babak Nivi, « The Entrepreneurial Age », Venture Hacks, 25 février 2013, <https://venturehacks.com/articles/the-entrepreneurial-age>.
- [25] Naval Ravikant, « VC Bundling », Naval, 1<sup>er</sup> décembre 2005, <https://startupboy.com/2005/12/01/vc-bundling/>.
- [26] Naval Ravikant, « A Venture SLA », Naval, 28 juin 2013, <https://startupboy.com/2013/06/28/a-venture-sla/>.
- [27] Babak Nivi, « No Tradeoff between Quality and Scale », Venture Hacks, 18 février 2013, <https://venturehacks.com/there-is-no-finish-line-for-entrepreneurs>.
- [28] Naval Ravikant, « An interview with Naval Ravikant », interview par Elad Gil, *High Growth Handbook*, Stripe Press, 2019, <http://growth.eladgil.com/book/cofounders/managing-your-board-an-interview-with-naval-ravikant-part-1/>.
- [29] Tim Ferriss, « Tools of Titans – A Few Goodies from the Cutting Room Floor », The Tim Ferriss Show, 20 juin 2017, <https://tim.blog/2017/06/20/tools-of-titans-goodies/>.
- [30] Peter Delevett, « Naval Ravikant of AngelList Went from Dot-Com Pariah to Silicon Valley Power Broker », *The Mercury News*, 6 février 2013, <https://www.mercurynews.com/2013/02/06/naval-ravikant-of-angellist-went-from-dot-compariah-to-silicon-valley-power-broker/>.
- [31] Lawrence Coburn, « The Quiet Rise of AngelList », The Next Web, 4 octobre 2010, <https://thenextweb.com/location/2010/10/04/the-quiet-rise-of-angellist/>.
- [32] Conny Loizos, « His Brand Burnished, Naval Ravikant Plans New Fund with Babak Nivi », The PEHub Network, 5 novembre 2010.

- [33] Babak Nivi, « Venture Hacks Sucks Now, All You Talk About Is AngelList », Venture Hacks, 17 février 2011, <https://venturehacks.com/articles/venture-hacks-sucks>.
- [34] Jason Kincaid, « The Venture Hacks Startup List Helps Fledgling Startups Pitch Top Angel Investors », TechCrunch, 3 février 2010, <https://techcrunch.com/2010/02/03/startuplist-angel-investors/>.
- [35] Babak Nivi, « 1.5 Years of AngelList : 8000 Intros, 400 Investments, and That's Just the Data We Can Tell You About », Venture Hacks, 25 juillet 2011, <https://venturehacks.com/articles/centi-sesquicentennial>.
- [36] Eric Smillie, « Avenging Angel », *Dartmouth Alumni Magazine*, hiver 2014, <https://dartmouthalumnimagazine.com/articles/avenging-angel>.
- [37] Babak Nivi, « AngelList New Employee Reading List », Venture Hacks, 26 octobre 2013, <https://venturehacks.com/articles/reading>.
- [38] Babak Nivi, « Things We Care About at AngelList », Venture Hacks, 11 octobre 2013, <http://venturehacks.com/articles/care>.
- [39] Gary Rivlin, « Founders of Web Site Accuse Backers of Cheating Them », *The New York Times*, 26 janvier 2005, <https://www.nytimes.com/2005/01/26/technology/founders-of-web-site-accuse-backers-of-cheating-them.html>.
- [40] PandoDaily, « PandoMonthly : Fireside Chat with AngelList Co-Founder Naval Ravikant », 17 novembre 2012, vidéo YouTube, 2:03:52, <https://www.youtube.com/watch?v=2htl-O1oDcI>.
- [41] Naval Ravikant, « Ep. 30 – Naval Ravikant – AngelList (1 of 2) », interview par Kevin Weeks, Venture Studio, 2016.

[42] Paul Sloan, « AngelList Attacks Another Startup Pain Point : Legal Fees », CNet, 5 septembre 2012, <https://www.cnet.com/news/angellist-attacks-another-startup-pain-point-legal-fees/>.

[43] Naval Ravikant, « Naval Ravikant on How Crypto Is Squeezing VCs, Hindering Regulators, and Bringing Users Choice », interview par Laura Shin, UnChained, 29 novembre 2017, <http://unchainedpodcast.co/naval-ravikant-on-how-crypto-is-squeezing-vcs-hindering-regulators-and-bringing-users-choice>.

[44] Naval Ravikant, « Introducing : Venture Hacks », Naval, 2 avril 2007, <https://startupboy.com/2007/04/02/introducing-venture-hacks/>.

[45] Naval Ravikant, « Ep. 31 – Naval Ravikant – AngelList (2 of 2) », interview par Kevin Weeks, Venture Studio, 2016.

[46] AngelList, « Syndicates/For Investors », <https://angel.co/syndicates/for-investors#syndicates>.

[47] Tim Ferriss, « You'd Like to Be an Angel Investor ? Here's How You Can Invest in My Deals... », The Tim Ferriss Show, 23 septembre 2013, <https://tim.blog/2013/09/23/you-d-like-to-be-an-angel-investor-heres-how-you-can-invest-in-my-deals/>.

[48] Sarah Buhr, « AngelList Acquires Product Hunt », TechCrunch, 1<sup>er</sup> décembre 2016, <https://techcrunch.com/2016/12/01/angelhunt/>.

[49] Kurt Wagner, « AngelList Has Acquired Product Hunt for around \$20 Million », Vox, 1<sup>er</sup> décembre 2016, <https://www.recode.net/2016/12/1/13802154/angellist-product-hunt-acquisition>.

[50] Ryan Hoover, « Connect the Dots », Ryan Hoover, 1<sup>er</sup> mai 2013, <http://ryanhoover.me/post/49363486516/connect-the-dots>.

[51] « Naval Ravikant », Angel, <https://angel.co/naval>.

[52] Babak Nivi, « Welcoming the Kauffman Foundation », Venture Hacks, 5 octobre 2010, <http://venturehacks.com/articles/kauffman>.

[53] « Introducing CoinList », Medium, 20 octobre 2017, <https://medium.com/@coinlist/introducing-coinlist-16253eb5cdc3>.

[54] Marc Hochstein, « Most Influential in Blockchain 2017 #4 : Naval Ravikant », CoinDesk, 31 décembre 2017, <https://www.coindesk.com/coindesk-most-influential-2017-4-naval-ravikant/>.

[55] Zoe Henry, « Why a Group of AngelList and Uber Expats Launched This New Crowdfunding Website », Inc., 18 juillet 2016, <https://www.inc.com/zoe-henry/republic-launches-with-angellist-and-uber-alumni.html>.

[56] « New Impact, New Inclusion in Equity Crowdfunding », *Republic*, 18 juillet 2016, <https://republic.co/blog/new-impact-new-inclusion-in-equity-crowdfunding>.

[57] AngelList, « Done Deals », <https://angel.co/done-deals>.

[58] Naval Ravikant, « Bitcoin – the Internet of Money », Naval, 7 novembre 2013, <https://startupboy.com/2013/11/07/bitcoin-the-internet-of-money/>.

[59] Token Summit, « Token Summit II – Cryptocurrency, Money, and the Future with Naval Ravikant », 22 décembre 2017, vidéo YouTube, 32:47, <https://www.youtube.com/watch?v=few99D5WnRg>.

[60] Blockstreet HQ, « Beyond Blockchain Episode #3 : Naval Ravikant », 5 décembre 2018, vidéo YouTube, 6:01, <https://www.youtube.com/watch?v=jCtOHUMaUY8>.

[61] Naval Ravikant, « The Truth About Hard Work », Naval, 25 décembre 2018, <https://startupboy.com/2018/12/25/the-truth-about-hard-work/>.

[62] « Live Stories : The Present and Future of Crypto with Naval Ravikant and Balaji Srinivasan », Listen Notes, 16 novembre 2018.

[63] Blockstack, « Investment Panel : Naval Ravikant, Meltem Demirors, Garry Tan », 11 août 2017, vidéo YouTube, 27:16,  
<https://www.youtube.com/watch?v=o1mkxci6vvo>.

[64] Sizhao Yang (@zaoyang), « 1/ Why Does the ICO Opportunity Exist at All ? », 19 août 2017, 13 h 43, <https://twitter.com/zaoyang/status/899008960220372992>.

[65] Naval Ravikant, « Towards a Literate Nation », Naval, 11 décembre 2011,  
<https://startupboy.com/2011/12/11/towards-a-literate-nation/>.

[66] Naval Ravikant, « Be Chaotic Neutral », Naval, 31 octobre 2006,  
<https://startupboy.com/2006/10/31/be-chaotic-neutral/>.

[67] AngelList, « AngelList Year in Review », 2018, <https://angel.co/2018>.

[68] Naval Ravikant, « The Fifth Protocol », Naval, 1<sup>er</sup> avril 2014,  
<https://startupboy.com/2014/04/01/the-fifth-protocol/>.

[69] « Is Naval Ravikant the Nicest Guy in Tech ? », Product Hunt, 21 septembre 2015, <https://blog.producthunt.com/is-naval-ravikant-the-nicest-guy-in-tech-7f5261d1c23c>.

[70] Naval Ravikant, « Life Formulas I », Naval, 8 février 2008,  
<https://startupboy.com/2008/02/08/life-formulas-i/>.

[71] « Scott Adams Talks to Naval... », Periscope, 2018,  
<https://www.pscp.tv/w/1nAKERdZMkkGL>.

[72] « Naval Ravikant Was Live », Periscope, février 2019,  
<https://www.pscp.tv/w/1nAKEyeLYmRKL>.

[73] « 4 Kinds of Luck », <https://nav.al/money-luck>.

[74] Caleb Kaiser, « Naval Ravikant's Guide to Choosing Your First Job in Tech », AngelList, 21 février 2019, [https://angel.co/blog/naval-ravikants-guide-to-choosing-your-first-job-in-tech?utm\\_campaign=platform-newsletter&utm\\_medium=email](https://angel.co/blog/naval-ravikants-guide-to-choosing-your-first-job-in-tech?utm_campaign=platform-newsletter&utm_medium=email).

[75] PowerfulJRE, « Joe Rogan Experience #1309 – Naval Ravikant », 4 juin 2019, vidéo YouTube, 2:11:56, <https://www.youtube.com/watch?v=3qHkcs3kG44>.

[76] Naval Ravikant, « How to Get Rich : Every Episode », Naval, 3 juin 2019, <https://nav.al/how-to-get-rich>.

[77] Naval Ravikant, contenu original créé pour ce livre, septembre 2019.

[78] Eric Jorgenson, contenu original créé pour ce livre, juin 2019.



# I À propos de l'auteur

**Eric Jorgenson** est un stratéliste produit et un auteur. En 2011, il a rejoint l'équipe fondatrice de Zaarly, une entreprise qui aide les propriétaires de logement à trouver des prestataires de services de confiance. Son blog économique Evergreen informe et divertit plus d'un million de lecteurs. Parmi les grandes missions qu'il s'est fixées : créer le sandwich idéal – et le manger.

Eric vit à Kansas City avec Jeannine, la femme la plus merveilleuse du monde.

Suivez-le sur Twitter @ericjorgenson et découvrez ses derniers projets sur [ejorgenson.com](http://ejorgenson.com).



# Découvrez tous nos ouvrages sur notre site internet

www.valor-editions.fr



Rechercher

Q

SE CONNECTER

NOUVEAUTÉS • THÉMATIQUES • À PARAÎTRE • AUTEURS • EBOOKS • CONTACT



## NOS OUVRAGES DE RÉFÉRENCE



## NOS NOUVEAUTÉS



## UN AUTEUR, UNE RÉFÉRENCE...

### GRAHAM Benjamin

Économiste et Professeur d'Investissement à l'université Columbia, est le père de l'investissement « pari la valeur » (gestion value en anglais) et de l'analyse financière. Il est sans doute celui qui a le plus marqué les investisseurs, toutes générations confondues. Son travail a posé les fondements de l'analyse financière moderne. Ses deux

Suivez-nous sur :

Facebook : [facebook.com/LivresValor](https://facebook.com/LivresValor)

Twitter : [twitter.com/editionsvalor](https://twitter.com/editionsvalor)

Linkedin : [linkedin.com/company/valor-editions/](https://linkedin.com/company/valor-editions/)

*Ce livre a été conçu au service du public.  
Il est téléchargeable gratuitement en  
PDF et en e-book sur [Navalmanack.com](http://Navalmanack.com)  
ou sur [valor-editions.fr](http://valor-editions.fr). Naval ne touche  
aucun profit sur les ventes. Ses articles,  
podcasts et autres publications sont dis-  
ponibles sur [Nav.al](http://Nav.al), et il est également  
présent sur Twitter [@Naval](https://twitter.com/Naval).*

# DEVENIR RICHE N'EST PAS QU'UNE QUESTION DE CHANCE ; LE BONHEUR N'EST PAS QU'UNE CARACTÉRISTIQUE QUE L'ON HÉRITE À LA NAISSANCE.

Faire fortune et être heureux pourraient passer pour des aspirations inaccessibles, mais ce ne sont rien d'autre que des compétences qui s'apprennent.

En quoi consistent ces compétences et comment les développe-t-on ? Quels principes doivent guider nos efforts ? À quoi ressemble véritablement le progrès ?

Entrepreneur, philosophe et investisseur, Naval Ravikant captive le monde. Cet *Almanach* est une synthèse de ses perles de sagesse et de ses expériences, présentées à travers ses réflexions les plus incisives et des extraits de ses interviews les plus marquantes. Il ne s'agit pas d'un manuel pratique ni d'une formule à appliquer pas à pas. Bien au contraire, les mots de Naval vont vous aider à tracer votre propre route, qui ne ressemble à nulle autre, pour vivre plus heureux et plus riche.

Ouvrage traduit de l'anglais (États-Unis) par Élise Roy

**VALOR ÉDITIONS**

80 B AVENUE DES MIMOSAS  
64700 HENDAYE  
FRANCE

[www.valor-editions.fr](http://www.valor-editions.fr)



ISSN : 2781-7296

ISBN : 978-2-36117-075-2



9 782361 170752