

Seddik Larkèche

Épistémologie du risque

Défense, Stratégie & Relations Internationales

L'Harmattan

ISBN : 978-2-296-54193-1 • avril 2011

La grande révolution épistémologique de notre temps semble résider dans l'idée que le mythe de la connaissance intégrale est révolu et doit s'inscrire dans une approche novatrice, le paradigme de la complexité peut être un support puissant. La réalité des sociétés ne sera jamais totalement maîtrisée comme nous aurions pu le penser grâce à la technologie et avec le temps. Notre prise de conscience sur cette vision obsolète est un premier pas pour un nouveau positionnement. En effet, l'époque actuelle impose de renoncer au mythe du tout maîtrise et du tout prévoir et qu'au contraire un des fondements des sociétés est sa capacité extraordinaire à générer des risques et de l'incertitude. **Dans ce cadre, il faut désormais composer dans un sens où l'insécurité est une forme de toile de fond rompant ainsi d'une manière brutale à la conception cartésienne des sociétés (E. MORIN, 1986).** Le déterminisme libéral présentait une dichotomie entre la nature et la culture ou plutôt entre les sciences sociales et les sciences exactes. Cette époque est révolue et a laissé place à un nouveau monde où le hasard, l'incertitude et les risques ne répondent plus à aucune lois disciplinaires fondant une nouvelle forme de légitimité des systèmes. Cette nouvelle légitimité scientifique nécessite une approche novatrice nécessairement pragmatique pour évoluer avec le temps, temps présent et futur et surtout pour faire face aux innombrables risques qui se présentent.

Plus précisément concernant la notion de risque, elle tend vers une transformation de ses contours lui permettant de s'adapter à la nouvelle donne environnementale des sociétés. L'ensemble des définitions du risque que nous avons énoncé jusqu'à présent (dans les deux paradigmes dominants) s'inscrit principalement dans une perspective

de danger et donc sous tendre une portée négative. L'approche de la complexité a amené une contribution certaine en esquissant les prémisses d'une nouvelle approche intégrant l'incertitude et donc ouvrant les possibilités de définitions dynamiques du risque. « *Enfin, l'incertitude s'implante définitivement dans le discours qui suit la voie de la complexité, où s'accrochent d'elles-mêmes des notions qui devraient logiquement s'exclure, à commencer par ordre et désordre.* » (E. MORIN, 1977). Il reste toutefois aujourd'hui peu de productions scientifiques à notre connaissance sur un approfondissement de ce caractère dynamique du risque. L'approche de la complexité a introduit ce caractère novateur, il paraît aujourd'hui opportun de tenter de passer un palier supplémentaire en particulier en termes de fondements épistémologiques. Cette nouvelle donne épistémologique est utile également dans son rapport à la firme en particulier dans le jeu concurrentiel où le risque semble avoir une position omniprésente, l'approche pragmatique tente de passer ce cap supplémentaire. La question dans ce nouveau cadre théorique est de savoir si le risque doit être principalement connoté négativement ou s'il peut et doit être appréhendé comme n'importe quel autre facteur c'est à dire dans un rapport non exclusif de négativité mais aussi (et/ou) avec des perspectives de portées positives. Toutes les définitions concernant le risque que nous venons d'énoncer sont de nature défensive ou plutôt s'insère dans un cadre d'analyse où la notion de risque est toujours appréhendée comme un élément négatif dont il faut se méfier (aversion au risque 19^e siècle, dont on peut limiter les effets en particulier grâce aux systèmes d'assurances (intégration début 20^e siècle) et dans le meilleur des cas, appropriation de ce facteur comme élément constituant (approche de la complexité début des années 50) de nos sociétés actuelles.

Ces approches sont utiles car elles permettent de mieux cerner les fondements à la fois en termes de genèse, d'évolution mais aussi de fondements. Elles restent cependant insuffisantes pour s'insérer dans la nouvelle donne environnementale où la complexité est omniprésente.

LES ENJEUX DE L'ÉPISTEMOLOGIE PRAGMATIQUE

L'enjeu aujourd'hui réside dans l'idée que les sociétés se sont transformées structurellement d'une manière extraordinaire et qu'il est nécessaire dans ce nouveau cadre environnemental de changer de perspective vis à vis des notions de risque en général et de la notion de risque politique en particulier. Le risque doit être inséré dans une nouvelle forme de modèle théorique en particulier en essayant d'avoir une vision décentrée des cadres d'analyse classique afin de garder en préoccupation la combinaison du risque et de ses éléments constitutifs et plus précisément la réponse à des questions de fond qui s'imposent aujourd'hui :

Le risque peut-il aujourd'hui être un facteur non plus connoté négativement mais comme un élément actif pouvant s'insérer dans un cadre organisationnel ?

Cette question de fond a trait à l'idée de la conséquence des risques ou plus précisément le risque génère-t-il automatiquement des catastrophes ou peut-il constituer une source d'intérêts à la fois en termes de positionnement (précaution/prévention) mais aussi de progression dans le développement de nos sociétés où les firmes occupent une place prépondérante ?

La problématique posée réside dans l'idée de savoir si les sociétés et en particulier les productions scientifiques sont capables de passer à une vitesse supérieure vis-à-vis du positionnement épistémologique du risque. La question à approfondir est liée à la capacité des organisations à transformer un facteur strictement négatif en élément à la fois incompressible mais surtout comme moyen puissant de rendre plus performantes les sociétés. Le risque ne serait plus uniquement subi, intégré ou approprié mais se projetterait dans une approche active où il serait optimisé comme facteur performant des sociétés (S. LARKECHE, 2005.B). Cette approche n'entre pas dans un courant théorique clairement identifié mais peut être considérée comme une forme de paradigme prolongeant la théorie de la complexité en poussant cette notion de risque et par prolongement la notion d'incertitude à franchir un palier supplémentaire dans la compréhension et la projection des sociétés. Concrètement l'enjeu n'est plus dans la gestion du risque qui est apprivoisé et géré mais plutôt dans l'optimisation de ce facteur dont une des composantes incompressibles est la gestion de l'incertitude (S. LARKECHE, 2005). Dans cette approche, les référents théoriques sont quasi inexistantes et nous espérons grâce à ce travail de recherche amener une contribution. Le paradigme pragmatique du risque tente d'ouvrir des pistes concernant les effets des matérialisations dépassant l'approche classique du sinistre lié au risque permettant des entrées multiples à la fois en termes de conséquences mais également en termes d'apprentissages.

Plus précisément, les sociétés qui portaient un vrai culte à la science triomphante sont en train de faire évoluer cette conception vers une société fondée sur le doute et la vulnérabilité permettant si l'on s'y prépare de construire d'une manière fertile sur ces nouveaux fondements où les risques et l'incertitude sont omniprésents. **Cette démarche entraîne une forme d'anthropisation au sens de composition accrue de la dynamique et finalement d'une culture active du risque où le concept de risque stratégique peut être proposé.**

LE CONCEPT DE RISQUE STRATEGIQUE

Pour tenter de répondre à certains questionnements liés à la démarche et au positionnement stratégique de la firme face au risque, il semble utile de prolonger les connaissances en essayant d'intégrer la nouvelle donne environnementale. En effet, pour faire face aux transformations profondes que connaît l'économie mondiale, les environnements turbulents y occupant une place importante, les entrepreneurs semblent avoir adapté leurs stratégies internationales permettant d'intégrer le risque dans leurs différentes phases de développement. Dans cette direction, la perception du risque politique est en train d'évoluer fortement principalement à deux niveaux: tout d'abord, il existe des opportunités d'affaires dans les environnements turbulents et il est de plus en plus difficile de les ignorer dans un monde où la concurrence est des plus rudes.

Ensuite, l'apport le plus important de ces nouvelles connaissances semble être lié à la nature de la connotation du risque politique où ce facteur ne serait plus uniquement cantonné à une dimension négative mais au contraire, pourrait être source d'opportunités pour les entreprises dans leurs luttes concurrentielles (S. Larkeche, 1998).

En effet, certaines entreprises prennent conscience que faire le choix stratégique d'investir dans un environnement turbulent à un moment où les autres concurrents ont choisi le désengagement, peut être d'un apport considérable en termes de profitabilité pour les entreprises investisseuses (J.F. Rerolle, 2002). En d'autres termes, le risque ne serait plus cantonné à une dimension purement passive, mais serait considéré comme un moyen puissant de construire un avantage concurrentiel sur les autres firmes. Le risque deviendrait stratégique (S. Larkeche, 2004) lorsqu'il permet de positionner la firme dans une approche concurrentielle avantageuse en se différenciant des autres acteurs où l'aversion est dominante. Cette dimension stratégique ne peut se réaliser que dans la mesure où elle est pensée préalablement à toute action et surtout soutenue par une mise en œuvre adéquate en termes de gestion opérationnelle des différentes sphères de la firme (organisationnelle, technique, humains..) où le pragmatisme reste dominant :

« Le risque le plus important est de voir le niveau de pilotage sous la coupe des outils, des « usines à gaz » organisationnelles, des procédures et règles d'engagement » (P. Lagadec, 2010). Ce concept de risque stratégique ne doit pas être confondu avec le concept « d'incertitude stratégique » utilisé dans le monde de la finance pour justifier les interactions entre les agents privés et les autorités monétaires afin d'influer sur les politiques monétaires. Cette notion de risque stratégique serait plus à rapprocher du concept de « prime de risque » (J.P. Gayant, 2001) précisant une certaine forme de récompense (en l'occurrence un profit pour la firme) dans la non aversion de ce facteur.

Il est nécessaire de relier cette notion de risque stratégique à la dimension environnementale, c'est-à-dire au risque politique, ce qui nous a porté à nous différencier de l'analyse de J.-P. Gayant (2001). Dans une autre dimension qui se distingue de notre approche, le concept de risque stratégique est aussi évoqué pour obtenir un profit plus élevé, avec l'idée que les bons managers sont ceux qui positionnent l'entreprise principalement dans la démarche de maximisation des profits et de minimisation du risque (D. Lacoste, 1997). Dans ce cadre, cette liaison entraîne une relation négative entre le facteur risque et le profit, en d'autres termes, le profit se structure et se développe dans des environnements stables. En effet, deux éléments fondamentaux nous distinguent de ce courant théorique issu de la théorie financière développée par des auteurs comme A. Bowman (1980). Le premier élément est relatif à la relation positive que nous créons entre le risque et le profit, permettant de les insérer dans une forme de binôme dynamique ne visant plus la minimisation du facteur risque, mais son optimisation. Le second élément significatif est notre liaison avec la dimension environnementale et, en particulier, le risque politique, permettant d'insérer les choix stratégiques des firmes non pas coupés du contexte sociopolitique qui les entourent mais, au contraire, comme des acteurs participant à la nouvelle donne mondiale. Notre développement est à l'opposé de cette approche car nous tentons de créer un lien dynamique entre la dimension stratégique et le risque c'est-à-dire la capacité de la firme à cohabiter avec les environnements turbulents où le risque est omniprésent conditionnée par la mise en œuvre d'une gestion opérationnelle du risque.

Cette combinaison prise de risque et démarche stratégique permet à l'entrepreneur de viser un profit certain car disposant d'un avantage compétitif sur la concurrence encore trop souvent focalisée sur l'aversion de ce facteur. En résumé, il est nécessaire d'insérer cette notion de risque stratégique non dans une relation négative avec le profit, principalement articulée autour de la dimension financière, mais plutôt dans une démarche environnementale et stratégique : environnementale afin de focaliser la teneur de ce concept sur l'influence dynamique du risque politique sur l'entreprise et stratégique afin d'impulser une relation active dynamique entre la prise de risque et le profit où l'optimisation de ce facteur est centrale y compris en termes de gestion opérationnelle. Nous pouvons définir ce nouveau concept de risque stratégique comme le moyen d'utiliser l'incertitude présente dans le facteur risque pour développer un avantage par rapport à la concurrence. Cette définition nous permet d'insérer ce concept de risque stratégique comme facteur cohérent avec l'environnement interne et externe de la firme, où la notion d'incertitude est centrale dans la mesure où c'est elle qui oriente la capacité de l'acteur à disposer de ce facteur comme moyen dynamique. En d'autres termes, la capacité de gestion de l'incertitude permet à la firme d'utiliser le risque comme moyen stratégique dans le jeu concurrentiel afin de répondre aux ambitions de l'organisation. Ce dernier corps de connaissances constitue un des fondements de l'analyse et se retrouve en décalage avec les théories classiques et néo-classiques de l'investissement international.

En effet, ces théories ont très longtemps négligé la capacité des dirigeants à prendre des risques, en particulier d'investir dans les environnements turbulents, mais aussi et surtout à inscrire le risque politique dans une dimension dynamique, c'est-à-dire comme moyen d'intervention sur un marché (V. de La Bachelier, 2002).

COMPLEXITE ET ACTIONS POUR FAIRE FACE AU RISQUE

Dans nos systèmes complexes, l'homme se retrouve confronté à quatre facteurs : lui-même, le système dans lequel il évolue, le temps et les risques. L'action est au cœur des sciences de gestion et détermine le devenir des entreprises. L'action est aussi stratégie et nous impose l'exercice méthodologique d'approfondir ces concepts. La notion d'action sous tend deux aspects à la fois la notion de décision mais aussi celle de pari c'est à dire la possibilité de projection dans des situations où les risques et l'incertitude sont présents. Concernant la notion de stratégie, elle nous éclaire sur sa teneur en particulier sur ses axes directeurs lui conférant une certaine démarche déterminée mais de l'autre côté une approche très pragmatique mettant en retrait cette détermination pour laisser place à une forme d'incertitudes et de risques (A.C. MARTINET, 1984). **Entre ces deux constituants apparemment opposés, l'action et par prolongement l'essence de l'homme stratégique sera de lutter contre toutes formes d'incertitudes qui pourront entraver les objectifs de départs tout en laissant part à la réactivité permettant de s'inscrire dans une forme d'écologie de l'action (A.C. MARTINET, 1990).** L'action est fondée sur la complexité car guidée à la fois par une dimension déterministe mais aussi par une dimension floue où l'incertitude est fortement présente. L'enjeu principal de l'action et de la stratégie réside dans la capacité de l'acteur à tenir l'orientation désirée c'est à dire faire face à la multitude de facteurs de blocages qui peuvent influencer sur la mission de départ de la firme permettant de combiner des compétences fondées sur la créativité (pragmatisme) et la vision (stratégique) (T. ATAMER, R. CALORI, 1993).

La firme organisme vivant se retrouve confrontée au marché c'est-à-dire le lieu où se rencontrent les offreurs et les demandeurs à la fois dans une vision ordonnée et déterministe mais aussi dans une vision où le désordre est omniprésent car sujet à de fortes pressions en particulier sur la présence importante ou non d'incertitudes et donc de risques. **Le marché devient donc un lieu de combinaison d'ordre et de désordre ou la firme s'auto-évalue organise pour y faire face en particulier en terme d'intégration et de gestion du désordre source de création et d'évolution (E. MORIN, 1990).** L'exercice est délicat et primordial dans la mesure où cette combinaison sera un des facteurs déterminants de la firme dans l'optimisation des compétences. Dans cette approche stratégique de la firme, la pensée est vouée à s'inscrire dans une vision très pragmatique permettant de mieux intégrer sa propre complexité et donc son aptitude à vivre avec le désordre, désordre qui permet de transcrire une forme de vitalité source de création et d'évolution. **En d'autres termes, plus une organisation est vivante, plus elle se complexifie et plus elle est complexe et plus elle tend à une capacité de gestion du désordre (S. LARKECHE, 2010).** Ce cadre de pensée nous éclaire sur les limites de la projection stratégique d'une firme. La prédiction/prévision devient très délicate où plus précisément l'incertitude et les risques prennent une telle place qu'il est aussi nécessaire de faire évoluer le fondement de l'entreprise. **Cette dimension est particulièrement valide en ce qui concerne les termes de sortie de crise c'est-à-dire d'intégration de l'omniprésence des risques et de l'incertitude non plus comme facteurs strictement générateurs de dangers mais aussi et peut-être surtout comme constituants incompressibles des sociétés.**

Ces constituants ne doivent plus être appréhendés uniquement dans une approche défensive c'est-à-dire de l'évitement mais aussi doivent être utilisés comme facteurs profitables aux sociétés. L'importance de ces nouvelles données sur la compréhension des problématiques de la firme impose la question suivante :

La capacité à gérer ces zones d'ombre ne devient-elle pas le facteur déterminant dans le jeu concurrentiel des firmes ?

Seddik S. Larkeche, de formation interdisciplinaire (docteur en sciences de gestion, docteur en droit option sciences politiques, titulaire du diplôme d'avocat (Capa) avec une spécialité en droit des affaires, expert titulaire près de l'Organisation internationale des experts à Genève dans la section industrie nationale et internationale), il a été rapporteur à la commission risque à la conférence mondiale du commerce, (Cnuced, Lyon 1998). Expert conseil de nombreuses entreprises nationales et internationales, il a été durant plusieurs années Président Directeur Général d'un fonds commun de placement à risque (Fcpr). Il a enseigné la gestion des risques à Hec Paris, L'Ens Cachan, Em Lyon, Euromed Marseille et l'Esc Alger. Il collabore avec de nombreux journaux économiques (Le Monde, les Echos, la Tribune, le Moci) et a été conférencier auprès de nombreuses institutions nationales et internationales (Bit, Union européenne, Coface expert, Chambre de commerce de Paris). Parallèlement à ses activités de conseil, il est actuellement professeur chercheur en gestion des risques à l'Esc Saint-Etienne dans le département stratégie entrepreneuriat. Son champ d'expertise s'articule autour de la gestion de la complexité et de l'engineering de projet en particulier à l'international.