

# 1

# La représentation et la perception des risques chez le décideur

Désormais, l'évaluation du risque est passée d'une évaluation reposant uniquement sur des modèles statistiques, voire économétriques, à une prise en considération de concepts relevant de la psychologie. Le poids du subjectif, la contribution des jugements d'individus face à des situations potentiellement risquées, les valeurs culturelles, ou encore l'influence de la hiérarchie et du pouvoir ne peuvent plus être écartés des études de risques. Tout au long de ce chapitre, nous chercherons à convaincre le lecteur que le comportement d'un décideur face à un risque est d'abord conditionné par l'ensemble des représentations, puis par l'ensemble des perceptions qu'il a de ce risque. L'objet de ce chapitre sera donc de décrire les principaux déterminants des perceptions et représentations d'un décideur afin de mieux comprendre le mécanisme inhérent au processus de décision qui va dicter son comportement face à des choix risqués.

## 1.1 La représentation

L'incertitude et le manque d'informations ou, au contraire, l'afflux massif d'informations (inhérent à la rapidité de la transmission et à la facilité de la diffusion de l'information suite aux progrès technologiques tel Internet)

favorisent l'émergence de représentations. Les représentations se créent à la moindre réaction de l'individu ; elles correspondent à une phase d'interprétation et de reconstruction du monde extérieur, autrement dit à un codage personnalisé de l'information. L'étude de la représentation correspond à l'idée d'interaction entre un acteur et son environnement, qui constituent deux éléments indissociables. Nous souhaitons montrer ici que grâce à cette interaction, l'acteur développe son savoir et produit des connaissances lui permettant d'élaborer une ou plusieurs représentations.

### 1.1.1 Le concept de représentation

La représentation est le contenu cognitif sur lequel s'exerce le traitement de l'information. Ce contenu est constitué de faits, de détection de formes, d'identifications, de connaissances activées, de significations élaborées, sélectionnées, et d'interprétations construites. Cette définition met en évidence l'interaction entre l'acteur et le processus.

#### ◆ Différentes approches pour différentes représentations

##### ***Le cognitivisme, ou comment s'assurer de bien connaître son environnement avant de prendre une décision***

Cette approche représente la relation existant entre un stimulus et sa réponse. Ce courant de pensée a été très marqué par l'influence de H. A. Simon (1991) : « *Pour comprendre le comportement de l'homme et son apparente complexité, il faut admettre qu'il est, pour une large part, le reflet de l'environnement dans lequel il vit.* ». H. A. Simon considère que l'être humain possède des capacités cognitives limitées, de par sa connaissance limitée de son environnement, mais qu'il est capable de les développer, voire même d'en acquérir de nouvelles suivant divers processus cognitifs comme l'apprentissage. Cette approche permet de justifier le fait que l'individu est capable de poser le problème avant d'envisager des méthodes de résolution. L'individu raisonne par rapport à l'état de ses connaissances et trop souvent pense connaître, à tort, toutes les données du problème à résoudre. Il faut garder à l'esprit qu'une connaissance parfaite est illusoire, et par conséquent une étude préalable de l'environnement permet bien souvent d'établir les limites des décisions potentielles.

##### ***Du constructivisme au connexionisme, ou l'élaboration de schémas mentaux***

Le constructivisme sous-entend que rien n'est réel, que rien n'existe indépendamment de la représentation que l'on s'en fait. La célèbre phrase de

G. Bachelard (1937) résume bien ce concept : « *Rien n'est donné, tout est construit* ». La représentation des objets ou des situations est donc différente entre chaque individu. La représentation de la connaissance est un exercice raisonné de modélisation, reposant sur une axiomatique issue de la logique. Chaque individu se forge une représentation de la réalité à partir de schémas mentaux et se construit une grille de lecture qui caractérise son appartenance à un groupe.

### **Les approches d'ordre sociologique, ou des tentatives de compréhension du cheminement de l'information**

L'approche paradigmatique, développée par T. S. Kuhn, est une manière sociologique d'expliquer la production du savoir. La représentation correspond à un procédé de création d'images mentales, issu d'une phase d'assimilation et d'adaptation. Le second courant de pensée correspond à l'approche psychosociale. La représentation sociale représente un objet et un sujet dont les spécificités réciproques exerceront un certain nombre d'incidences sur ce qu'elle sera, et dont la nature de l'objet et du sujet contraint son contenu. Elle entretient avec l'objet un rapport de symbolisation et d'interprétation en lui conférant des significations. Elle permet de diffuser et d'assimiler des connaissances. Elle propose de mettre en valeur la dimension sociale de la représentation afin d'établir un lien entre individuel et collectif, et ainsi de produire une sorte de grille de lecture du monde, commune à un groupe social.

Ces approches justifient le fait qu'il paraît souhaitable de chercher à comprendre le cheminement de l'information entre le moment où nous la percevons (théorie du signal) et l'instant où nous la traitons (psychologie cognitive). Mieux comprendre comment un individu stocke ses connaissances en mémoire, sous forme de représentations, permettrait de mieux appréhender comment il accomplit des tâches spécifiques. Ce questionnement fait l'objet de la section suivante.

#### **◆ Le cheminement de l'information : de sa perception à son traitement... ou de la théorie du signal à la psychologie cognitive**

**La psychologie cognitive consiste** à comprendre le raisonnement et la nature de l'intelligence humaine. Les spéculations sur l'étude de l'intelligence humaine durent depuis plus de 2000 ans. Ce fut d'abord des spéculations philosophiques entre empiristes<sup>2</sup> et innéistes<sup>3</sup>, débat qui s'intensifia au .....

2 Les empiristes considèrent que tout savoir vient de l'expérience.

3 Les innéistes considèrent que l'enfant vient au monde avec une certaine connaissance.

XVIII<sup>e</sup> siècle entre J. Locke et D. Hume d'un côté, et R. Descartes et E. Kant de l'autre.

La psychologie cognitive naquit en Allemagne, à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, avec W. Wundt qui utilisait des méthodes d'introspection pour ses études. Aux États-Unis (1890), les idées cognitives ont été influencées par les doctrines philosophiques du pragmatisme et du fonctionnalisme. Ces recherches furent attaquées par J. Watson, en 1920, qui contesta non seulement le principe d'introspection, mais aussi toute tentative d'élaboration d'une théorie des opérations mentales. La psychologie ne devrait prendre en compte que le comportement externe et ne pas tenter d'analyser le fonctionnement de l'esprit sous-tendu par ce comportement. Devant ces attaques, la psychologie cognitive s'est essentiellement développée à partir de la Seconde Guerre mondiale, influencée par trois grands courants de pensée :

- ▶ la théorie du traitement de l'information (D. Broadbent) ;
- ▶ le développement de l'informatique, et notamment de l'intelligence artificielle (A. Newell et H. A. Simon, 1972 et A. Newell, 1993) ;
- ▶ et la linguistique (N. Chomsky, 1956).

La psychologie correspond à la science du comportement humain et étudie les relations entre un stimulus et sa réponse, en postulant que l'on ne peut pas avoir accès aux processus de pensée car ils sont inobservables (boîte noire). La psychologie cognitive traite de la description des processus eux-mêmes (boîte transparente). Elle s'intéresse aux comportements observables des individus. Elle cherche à mettre en évidence les stratégies mentales des sujets confrontés à une tâche. Par transposition de ces études à la gestion des risques, il sera donc possible de pouvoir comprendre comment l'individu, à partir d'un stimulus reçu concernant un risque donné, va traiter l'information.

Depuis les années 1990, de nouveaux travaux sur la conscience ont été développés, et ont contribué à partir des années 2000, à développer un domaine de recherches émergent, les neurosciences, fondées sur des techniques d'imageries cérébrales. Il s'agit de localiser les zones cérébrales plus réceptives à certains stimuli et à déterminer leur degré de spécialisation. De nombreuses applications ont ainsi vu le jour, par exemple la perception visuelle en marketing. Cette technologie a également permis de confirmer que les trois principaux centres du cerveau sont les suivants : la perception (thalamus), l'action (corps striés) et l'expression des besoins (hypothalamus). Ces centres sont composés de millions de neurones dont l'assemblage correspond à notre programme de fonctionnement. Même si

notre stock de neurones est déterminé à la naissance, et ce pour toute notre vie, les connexions entre ces neurones se développent et programment notre fonctionnement psychologique. Les neurones s'assemblent en fonction des stimulations et des apprentissages. Ce sont ces connexions, les synapses, qui déterminent notre fonctionnement mental. L'apprentissage n'est autre qu'une stimulation répétée. Les échanges entre neurones permettent la construction de nouvelles synapses. Plus ces connexions sont nombreuses, plus la mémoire est durable. L'excitation du neurone permet l'ouverture de vannes, sortes de pompes à sodium, qui facilitent les échanges *via* l'influx nerveux. Les molécules qui permettent de transmettre l'information d'un neurone à un autre, sont essentielles : ce sont les neurotransmetteurs, substances chimiques naturelles du cerveau.

Par conséquent, dès que l'information est perçue par l'individu, elle traverse quelque 10 billions de cellules du cerveau. Elle est stockée dans des mémoires sensorielles, qui peuvent emmagasiner un grand nombre d'informations mais uniquement pour de courtes périodes de temps. Ces mémoires se décomposent en deux types : une mémoire iconique (ou visuelle), et une mémoire échoïque (ou auditive). Il est alors possible de distinguer deux types d'attention : selon que l'on en requiert peu, l'attention est dite « automatique », ou au contraire « délibérée ». Plus les processus ont été utilisés, moins l'attention est nécessaire. Par conséquent, plus un individu apprendra à propos d'un risque, et plus sa réaction sera rapide. Ce point est essentiel car il découle d'un mécanisme biologique scientifiquement prouvé qui nous permet de justifier l'intérêt de présenter régulièrement des cas pratiques de gestion de risques à un individu inexpérimenté dans le domaine. Même si chaque cas est différent, posséder quelques références permet de mieux appréhender le cas à traiter.

Analysons un peu plus en détail ce mécanisme de traitement de l'information.

Le traitement de l'information, l'organisation des connaissances en mémoire, et la représentation mentale constituent trois étapes qui peuvent être distinguées.

Le traitement correspond à des phases successives :

- ▶ de perception ;
- ▶ d'identification ;
- ▶ et de décision.

Ce traitement s'effectue donc en plusieurs étapes : de la transformation d'une stimulation physique en signal électrophysiologique, jusqu'à la détection

des signaux sensoriels. Nous chercherons à démontrer que selon le type de processus utilisé, autrement dit selon le signal reçu, l'individu réagira différemment face à une situation à risques potentiels. Comprendre ce traitement, et/ou identifier le type de signal, permettrait d'anticiper une réaction. De plus, nous supposons que toutes les connaissances de l'individu considéré ne sont pas activées au même instant. Nous essaierons de déterminer les éléments qui participent à la représentation de la situation et qui fournissent à l'individu son modèle mental lui permettant d'agir. Nous présenterons donc les principaux processus cognitifs susceptibles d'intervenir au cours du traitement de l'information, et qui, à partir de situations expérimentales particulières, doivent permettre d'établir les bases d'une règle de décision.

### ***La phase de détection***

L'organisation des neurones entre eux permet le traitement de l'information. La théorie de la détection du signal, développée à partir de la loi de Fechner, stipule que seuls les signaux supérieurs à une certaine intensité, autrement dit à un certain seuil, sont perçus. Cette loi montre que ce seuil dépend essentiellement de la stimulation physique et de la qualité des récepteurs sensoriels. Par conséquent, nous pouvons transposer cette loi dans le domaine de la perception des risques, et supposer qu'il faut étudier la stimulation physique, autrement dit déterminer les signaux les plus pertinents (et non les infraliminaires) qui ont déclenché la prise de conscience chez l'individu.

### ***La phase d'identification***

#### *Acquisition et stockage de l'information*

Après l'étape de détection permettant d'évaluer l'intensité du signal, suit donc une étape d'identification qui dépend de la stratégie adoptée par le sujet.

L'expérience sans doute la plus célèbre est celle relative à la notion d'image visuelle de G. A. Sperling (1960). Une série de lettres (jusqu'à douze) est présentée à un individu, pendant environ 50 ms, sous forme de tableau. On constate que ce dernier ne peut se rappeler que d'un nombre limité de lettres, mais d'un nombre différent selon le type d'expérience. Si on lui demande de se rappeler un maximum de lettres, peu importe le nombre de lettres du tableau, l'individu se remémore, en moyenne, de l'ordre de quatre ou cinq lettres. Si on lui demande de réécrire une colonne spécifique, il est capable d'en citer trois sur quatre. On suppose alors que le sujet peut se rappeler neuf des douze lettres (3×3). Par conséquent, suivant l'attention portée, l'individu

est capable de se rappeler plus ou moins d'éléments par rapport à la globalité qu'il a stockée en mémoire. Dans cette optique, il est donc très important de prendre soin de la manière dont l'individu a pris connaissance de données sur des risques potentiels. Les réponses d'un individu concernant la perception d'une situation peuvent ne pas être significatives. Un individu pourrait donc percevoir plus qu'il ne peut décrire.

### *Codage et restauration de l'information*

La représentation de l'information en mémoire s'effectue par codage. Deux théories s'affrontent à ce sujet. La première, la théorie du codage dual, postule que l'information est stockée en mémoire à long terme sous forme d'images visuelles et de représentations verbales. La seconde, beaucoup plus probable, la théorie du codage propositionnel, stipule que la représentation en mémoire est abstraite et n'est liée à aucune modalité sensorielle particulière. En effet, la mémoire d'une image ne semble retenir qu'une interprétation de l'image et non les détails visuels. Cette assertion se vérifie dans les cas de récits de témoins (sauf pour des personnes entraînées telles les officiers de police judiciaire). Elle permet l'obtention d'une image synthétisée. L'œil visualise une image qui est stockée en mémoire. Elle devient image sensorielle, subit le processus d'appariement (sorte de codage) puis propose une signification de l'image à l'individu.

Dans le processus de reconnaissance des formes, l'association de l'image sensorielle et de l'information conservée en mémoire nécessite des recherches en mémoire. Cette mémoire peut être une mémoire de long terme (LT : stockage des informations afin qu'elles puissent être réutilisées) ou une mémoire de court terme (CT : stockage des informations transitoires retenues ou non par la suite en mémoire LT).

La théorie de la Gestalt, développée entre les deux guerres par les psychologues allemands M. Wertheimer (1880-1943), K. Koffka (1886-1941) et W. Kohler (1887-1967), vient compléter les insuffisances de la théorie associationniste (traitant de la reconnaissance de formes) qui reflétait une trop grande variabilité des observations. La théorie de la Gestalt suppose une correspondance entre les propriétés perceptives des objets et la nature des processus physiologiques. Cette théorie vise à comprendre la manière dont le système organise l'environnement. L'homme interprète le milieu qui l'entoure. Parmi les sensations qu'il perçoit, il choisit celles qui l'intéressent le plus directement d'après sa formation psychologique et sociale. Il simplifie et systématise la réalité qu'il perçoit.

Le cheminement de l'information dépend donc des mécanismes d'acquisition, de stockage et de restauration de la mémoire. Plusieurs types de mémoire sont distingués, notamment :

- ▶ la mémoire de court terme (mémoire de travail) ;
- ▶ la mémoire de long terme ;
- ▶ la mémoire déclarative (connaissances propres à l'individu sur les faits, les événements, etc.) ;
- ▶ la mémoire procédurale (aptitudes cognitives ou comportementales, connaissances tacites) ;
- ▶ la mémoire épisodique (ensemble des souvenirs de la vie) ;
- ▶ la mémoire sémantique (connaissances sur la signification des mots ou des objets) ;
- ▶ etc.

En sciences de gestion, il paraît donc évident que la mémoire et la connaissance organisationnelle portent essentiellement sur la mémoire procédurale (savoir-faire et aptitudes), et sur la mémoire déclarative (savoir et informations). La mémoire repose ainsi sur la capacité à interpréter les informations stockées en mémoire par l'individu et sur son expérience. Par conséquent, cette aptitude de l'individu se doit d'être entraînée voire développée par le biais de retours d'expérience systématiques.

### **La phase de décision**

La phase de décision dépend essentiellement des processus utilisés :

- ▶ Les processus descendants, qui découlent d'une hypothèse : ils recherchent et privilégient certaines informations. L'exemple typique en est le signal : guidée par les connaissances du sujet, l'information extérieure réalise les attentes de ce dernier.
- ▶ Les processus ascendants, qui correspondent à l'information extérieure : cette information est identifiée par comparaison à celles en mémoire chez le sujet. L'inconvénient est que les connaissances d'un adulte sont très vastes et leur traitement nécessite un minimum d'organisation et un dénominateur commun. Ce dénominateur, en gestion des risques, peut correspondre aux jugements de typicalité que nous verrons par la suite.

### **1.1.2 Classifications**

Selon le raisonnement adopté, le comportement de l'individu sera totalement différent dans une situation à risques potentiels. Il est courant d'effectuer



une différenciation au sein des représentations, en distinguant les schémas, des prototypes et des stéréotypes, selon que le raisonnement se fait par classes ou par instances.

### ◆ De la théorie de l'instance à la théorie des schémas

Plusieurs théories se sont succédées et mêlées pour expliquer l'appartenance ou non d'un objet à un ensemble considéré, car les individus ne se souviennent que des exemples concernant des tendances centrales, soit :

- ▶ l'individu ne se souvient que des exemples particuliers qu'il a étudiés, puis évalue les ressemblances du nouvel objet pour l'inclure ou non dans la catégorie considérée ;
- ▶ l'individu propose plusieurs prototypes et se rappelle plusieurs exemples.

### ◆ Schémas et prototypes

Les unités complexes de connaissance correspondent à des schémas. Ces unités sont réparties en classes d'événements ou bien en catégories d'objets. Un schéma correspond à un ensemble d'images et de propositions. Un schéma est une représentation de la situation qui ne comprend pas toutes les caractéristiques de cette dernière. Les prototypes comportent un caractère spécifique d'une catégorie, ils incluent toutes les valeurs et permettent ainsi d'établir des classifications rapides suivant que l'objet ou la situation à comparer possède ces valeurs ou non. Ce sont des outils à double tranchant car s'ils permettent à un individu de réagir rapidement et avec efficacité aux événements en lui fournissant un résumé très utile de l'information, ils peuvent entraîner de fausses déductions et fausser l'interprétation d'une situation, comme le prouve l'expérience de Rosenhan<sup>4</sup>.

La mise en évidence de l'existence d'informations en mémoire, organisées sous forme de prototypes<sup>5</sup>, a été notamment présentée par S. K. Reed, en 1972.

- .....
- 4 Expérience menée en 1973 au sein d'hôpitaux psychiatriques, où des psychologues se font passer pour des malades (entendent des voix) pour étudier en interne, et s'avèrent avoir beaucoup de difficultés à prouver leur état d'esprit sain pour pouvoir sortir.
  - 5 Le prototype visuel le plus simple est le « gabarit » (*template*, en anglais). C'est une image stockée en mémoire et la reconnaissance s'effectue quand la superposition est exacte. Il est dû aux premiers travaux de recherche en intelligence artificielle (Selfridge, Neisser, 1960). Néanmoins, il comporte des limites. Il suppose une mémoire de grande capacité et donc un temps de recherche long. Il ne reconnaît pas les formes non apprises et il n'existe pas de résultat expérimental pour confirmer sa potentielle efficacité. On a donc procédé à un élargissement de la notion de prototype : « *Abstraction élaborée à partir d'un ensemble d'exemples, et ce dernier dépasse l'aspect spécifique de chaque stimulus* ».

Il propose 25 dessins de figures humaines à répartir en plusieurs catégories de visages, comprenant chacune cinq visages. S. K. Reed a comparé plusieurs modèles possibles de classification et a montré que celui qui décrit le mieux la classification des sujets, et leur introspection, est un modèle qui repose sur la notion de prototype. En effet, les sujets semblent élaborer un prototype pour chaque catégorie et comparer la figure à classer avec ce prototype.

E. Rosch a alors introduit l'idée que la comparaison entre l'exemplaire et le prototype aboutit davantage à un jugement de proximité. Certains exemplaires seraient plus proches, plus typiques du prototype que d'autres. E. Rosch a émis en 1973 la notion de typicalité<sup>6</sup>, puis a proposé une théorie explicative, dite « Théorie de la catégorisation »<sup>7</sup>, permettant d'identifier les structures du monde perçu comme principe organisateur des connaissances.

Nous supposons alors que plus les sujets possèdent, en mémoire, de caractéristiques de l'environnement, plus ils y sont sensibles. Concernant la mémoire de situations, il serait très intéressant de mettre en évidence l'existence d'invariants structuraux en mémoire.

La nature de ces représentations est très diverse et a généré des prises de positions très divergentes en ce qui concerne la cognition. Ces polémiques nous permettent d'établir qu'il est possible de repérer une instance spécifique mais qu'il faut tenir compte de la grande variété des individus et donc de leurs représentations. Prendre une référence unique serait extrêmement réducteur.

## 1.2 La perception

Malgré des changements, liés aux progrès technologiques, dans la perception et la compréhension du risque par un individu, peu de progrès ont été détectés dans sa capacité à raisonner calmement et de manière constructive dans des situations à risques potentiels. En effet l'individu ne semble pas avoir de

- .....
- 6 La notion de typicalité repose sur trois types de résultats : (1) les jugements de typicalité : les objets d'une même classe sont plus ou moins représentatifs ; (2) la fréquence des items donnés comme exemple d'une catégorie ; (3) le temps de jugement d'appartenance à une catégorie est corrélé avec la typicalité d'un item : plus il est typique, plus il est cité comme exemple de la catégorie et plus le temps de jugement est faible.
  - 7 Cette dernière est constituée par : (1) une hiérarchie de représentation ou de type d'environnement dont les propriétés à chaque niveau restent à préciser ; (2) un niveau de base ajusté à des classes de réponses et de comportements de conduite, repérés comme pertinents dans l'analyse de la conduite ; (3) des représentations typiques qui correspondent aux types d'environnements, les plus élaborés en mémoire permanente, auxquelles sont associés des comportements ajustés ; (4) des principes organisateurs structurant les catégories cognitives des espaces considérés.

perception uniforme ou pertinente des problèmes relatifs à ces technologies. Son approche paraît conditionnée par le contexte dans lequel les technologies évoluent. Aussi est-il indispensable d'avoir présentes à l'esprit les principales notions relatives à la perception du risque, afin de pouvoir prendre une décision en omettant le moins possible de déterminants d'une situation à risques potentiels. Ils correspondent à des signaux d'alerte. Combinés entre eux, ils peuvent générer une défaillance du système technique ou environnemental.

L'approche « par révélation des préférences » permet, comme son nom le laisse présumer, de mettre en évidence les valeurs et préférences sociales des individus. En 1969, C. Starr a été le premier à travailler sur le caractère volontaire ou non d'une prise de risques. Cette approche permet d'expliquer, à notre sens, une dimension de l'attitude de l'individu vis-à-vis d'un risque potentiel. Toutefois cette méthode suppose que les individus aient une connaissance parfaite des statistiques pertinentes, même si ceci n'implique pas nécessairement qu'ils puissent utiliser l'information de manière optimale. De plus, le comportement passé permet de déterminer les préférences présentes, ce qui fait que le meilleur pour la société n'est pas distingué de ce qui a traditionnellement été accepté. Cette étude a cependant le mérite d'avoir été la première à tenter de révéler, par introspection, les préférences des individus. Elle a fourni des résultats très pertinents sur l'acceptabilité du risque par un individu.

Les préférences exprimées, quant à elles, se fondent sur le présent plutôt que sur les attitudes, croyances et préférences historiques, par le biais d'entretiens, de questionnaires ou d'approches psychométriques. L'étude de référence, réalisée en 1978 par B. Fischhoff au sein d'un groupe de chercheurs américains, cherche à susciter des jugements quantitatifs à propos de la perception du risque, du niveau de risque acceptable, et des bénéfices perçus pour chacune des activités et technologies présentées, en comparant le risque perçu et le profit issu de ce risque. Il en ressort que l'acceptabilité des individus face au risque diffère selon que :

- ▶ le risque est considéré comme pris volontairement (par exemple, les cigarettes) ou non (par exemple, la « vache folle ») ;
- ▶ les effets du risque sont considérés comme immédiats ou non ;
- ▶ le degré de connaissance du risque est établi ;
- ▶ le profit est faible mais le risque élevé (par exemple, l'alcoolisme), et réciproquement, à fort profit et à faible risque (par exemple, les antibiotiques) ;
- ▶ le degré de contrôle que l'individu peut avoir sur ce risque ;

- ▶ le risque est nouveau ou familier ;
- ▶ le risque est chronique ou à caractère catastrophique ;
- ▶ les individus ont l'habitude de vivre avec ou au contraire le redoutent ;
- ▶ l'importance des conséquences (par exemple, décès constatés ou non).

Toutefois, une des conclusions principales de ce qui précède est que les individus acceptent plus volontiers le risque une fois qu'ils ont réfléchi au profit qu'ils pouvaient en tirer.

D. Lacoste dénonce en 1993 une mauvaise spécification du concept dans le contexte de la décision stratégique et des imperfections dans le choix des mesures utilisées. Il construit son argumentation en trois parties, selon les caractéristiques individuelles, celles de l'organisation et celles du problème. Cette classification est inspirée de l'article de S. B. Sitkin et A. L. Pablo (publié en 1992), qui distingue trois séries de facteurs qui influencent les attitudes et comportements face au risque. Ces caractéristiques sont présentées ci-après.

#### ◆ **Les caractéristiques individuelles**

Selon K. R. Mac Crimmon et D. A. Wehrung, les décideurs les plus expérimentés ont plus d'aversion pour le risque que les plus jeunes d'entre eux.

Selon P. Slovic (en 1972), les perceptions d'un individu sont relativement stables dans le temps. En 1990, R. H. Thaler et E. J. Johnson stipulent que les décideurs ont moins d'aversion dans des domaines où le risque a été payant par le passé.

#### ◆ **Les caractéristiques du groupe**

Suite à une enquête sur la prise de décision individuelle, J. Stoner, en 1968, en a déduit que le groupe adoptait une attitude plus extrême au niveau de la prise de risques malgré une prudence accrue, et a qualifié cette démarche de « *risky and cautious* ». I. L. Janis souligne en 1972 la tendance du groupe à l'enthousiasme et à l'optimisme.

#### ◆ **Les caractéristiques du problème**

##### **L'expérience du risque**

Selon J. Ross et B. M. Staw en 1986, la familiarité du décideur vis-à-vis d'un problème intervient dans la prise de risque. Pour comprendre le problème, il faut alors tenir compte de quatre types de variables : les déterminants de

projection (relatifs à l'utilité objective de l'action entreprise), les déterminants psychologiques, sociaux et structureaux.

Selon B. Fischhoff *et al.* (1984), la nature des événements conditionne la perception qu'en ont les individus, et la nature du problème influence directement leur propension à prendre des risques. D'après les expérimentations de A. Tversky et D. Kahneman menées des années 1970 aux années 1990, lors de choix risqués, les individus sont hostiles au risque si la situation est exprimée en termes de pertes potentielles, et au contraire sont enclins à en prendre si la situation est exprimée en termes de gains potentiels (sachant que le sentiment d'aversion pour des pertes est plus intense que celui de prise de risque dans une situation de gains potentiels). Ces auteurs démontrent que les individus raisonnent le plus souvent sur des heuristiques ou des raccourcis mentaux qui sont souvent biaisés, mais qu'il est possible d'établir, à partir d'observations, une fonction « valeur » qui retranscrit l'attitude de l'individu face aux choix risqués, nous permettant ainsi d'obtenir un profil de l'individu dans une situation donnée.

Un autre cas de figure intéressant est celui où un décideur va choisir une option pour laquelle il a déjà perdu mais qu'il aura peu expérimentée. Il s'agit de l'attrait pour la nouveauté. En effet, selon P. Slovic, B. Fischhoff et S. Lichtenstein, la relation entre expérience et prise de risque peut être représentée par une courbe en forme de « U ». Autrement dit, plus les décideurs ont peu ou beaucoup d'expérience, plus ils ont confiance et plus ils prennent des décisions risquées. Ce point de vue peut être rapproché de celui de R. H. Thaler et E. J. Johnson (en 1990), qui stipulent que les décideurs prendront d'autant plus de risques que leur marge de manœuvre est grande, autrement dit que leurs entreprises réalisent un profit.

En extrapolant à des situations de la vie quotidienne, le raisonnement basé sur l'expérience acquise n'est plus vérifié. En effet, l'expérience joue en sens inverse. Un individu familier d'un risque serait plus hostile à ce risque. Une personne ayant un parent disparu dans un accident de la route<sup>8</sup> aura tendance à surestimer ce risque, alors que le risque le plus important de décès est dû aux maladies cardio-vasculaires (environ 170 000 décès par an, soit environ 30 % des décès). À l'inverse, un individu méconnaissant le problème considéré aura une bien mauvaise perception du domaine. Par conséquent, il semble que les perceptions les plus justes soient établies par des individus possédant un niveau intermédiaire de familiarité avec le sujet.

.....

8 En 1990, sur environ 525 000 morts par an en France, le nombre de décès imputables aux cancers est d'environ 25 % (soit 140 000 décès), et ceux relatifs aux accidents de la route d'environ 2 % (10 000 décès).