

RISQUES, OPPORTUNITES : ET SI NOUS CHANGIONS NOS MODÈLES MENTAUX ?

Compte-rendu réalisé par **Virginie Denis-Marceaux**, Professeure dans l'académie de Versailles.

Intervenant : **Philippe Silberzhan**, Professeur à l'Emlyon Business School et associé à l'École polytechnique

Entrepreneur puis professeur, Philippe Silberzhan revient sur l'importance d'une connaissance mutuelle de ces deux mondes afin de mieux concevoir les notions nécessaires à l'entrepreneuriat.

RISQUES, OPPORTUNITES : ET SI NOUS CHANGIONS NOS MODELES MENTAUX ?

De la remise en cause de l'approche de la conception de risques

- Le risque, synonyme de danger éventuel, ne procure pas le résultat escompté et les techniques de contrôle du risque se développent : gestion du risque, plan, vérification, validation sont nécessaires désormais à la mise en place de l'action. Face à ses peurs, la culture française développe le principe de précaution n'impliquant pas l'acceptation de risques nouveaux. Dès lors :
 - Cette culture ancienne reste soumise à la peur. La recherche d'un contrôle trop important du risque, conduit mécaniquement à « **un risque de ne pas faire** ». L'innovation est bloquée par une peur de l'action, une peur de l'échec.
 - La France laisse des opportunités, source de croissance, à d'autres pays (la manipulation génétique, l'intelligence artificielle, ...).
 - La réponse française se résume à la création d'une commission éthique face à la gestion de nouveaux risques : il s'agit du concept des **opportunités ratées**. Il est urgent de changer la conception du risque.
- Une des raisons de cette peur du risque résulte de l'attrait en France pour les grands projets. Or grands projets riment avec grands échecs.
 - Cette approche mentale augmente de fait un surcroît de protection au sein des organisations et est mise en œuvre dans la formation des cadres et des étudiants. Il faut donc changer la conception du risque et arrêter de célébrer l'échec.
 - Les « fuck up night » accentuent ce modèle mental binaire : réussite/échec, dont il est nécessaire de sortir pour stopper cette approche vantée par Pierre de Coubertin « Il vaut mieux participer que de gagner ».

Par un changement de modèle mental ...

- Changer de modèle, c'est arrêter de croire que pour faire les choses en grand, il faudrait démarrer en grand. Ce modèle mental est inadapté et des contre-exemples existent (Airbnb et Ikea ont commencé petit). Les entreprises, qui commencent avec des petits projets, sont face à des pertes acceptables.

- Le principe de précaution qui conduit à dire « non » devient inadapté face à l'évolution du monde et ne permet pas le « pourquoi pas ».
- Avec la notion des pertes acceptables, « le pourquoi devrait-on se lancer dans ce projet » devient un « pourquoi pas ». Cette vieille vertu marchande de la vision entrepreneuriale est à revisitée aujourd'hui.

Afin de proposer les opportunités de demain

- Les opportunités, définies sous l'angle entrepreneurial comme demandes insatisfaites, relèvent de la création mentale de l'entrepreneur : elles sont artificielles (H. Simon). Par exemple la bicyclette, la radio, la voiture, Internet, la téléphonie mobile ont conduit à des changements majeurs d'organisation du monde et sont devenus en leur temps des visions normales.
- Les entreprises changent le modèle mental et ce qui était inacceptable, devient acceptable (Airbnb). Il est fondamental que l'entrepreneur regarde le monde tel que l'on veut qu'il soit afin que les idées disruptives conduisent à changer notre modèle mental de conception des risques et des opportunités.

Nous sommes donc dans un monde d'opportunités, dans un monde qui commence et non qui se termine. « Il s'agit de faire de vous des hommes et des femmes pour affronter à ce qui n'a jamais été » et « à créer ce qui n'a pas été ». Changer de modèle mental, c'est apprendre aussi aux enfants à ne pas avoir peur.

Pistes d'exploitation pédagogique proposée :

- Les sciences de Gestion en première STMG : thème 4 Temps et risques :
 - Question de gestion : L'amélioration de la performance est-elle sans risque ?
 - A partir de témoignages de dirigeants d'organisation, de récits d'entreprises, d'informations concrètes : repérer les risques externes des organisations, les risques induits par une décision, apprécier l'incidence du risque sur la performance de l'organisation
- Liens vers des ressources :
 - « [Crise : Aigle Azur risque d'y laisser des plumes](#) »
 - « [Intelligence artificielle : comment instaurer un climat de confiance ?](#) »
 - « [Acronis dévoile une nouvelle solution destinée à protéger les entreprises](#) »
- Site internet de l'auteur : <https://philippesilberzahn.com/>