



RISK DOCTOR NOTE D'INFORMATION

PRIORISER LES OPPORTUNITÉS À L'AIDE DE ROUGE / JAUNE / VERT

© March 2017, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow
david@risk-doctor.com



Un client a récemment dit qu'il ne se sentait pas à l'aise à utiliser la palette normale rouge/jaune/vert dans la matrice de probabilité et d'impacts (P-I) pour la priorisation de tous les risques car cette méthode « était conçue pour les menaces ». Ceci est une idée assez répandue dans les organisations qui veulent utiliser un processus intégré pour gérer les opportunités en même temps que les menaces – mais c'est une idée fautive. Commençons par réfléchir sur notre façon de prioriser les risques.

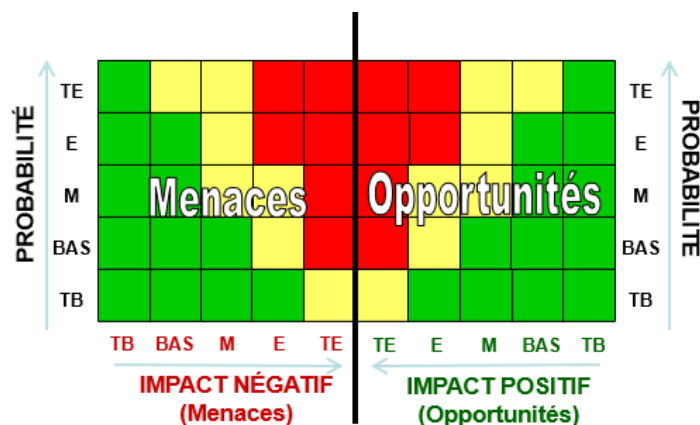
Les menaces les plus importantes sont celles qui ont une forte probabilité de se concrétiser et qui auraient un grand impact négatif. Nous les plaçons donc dans la zone **rouge** de la matrice P-I pour nous assurer qu'elles recevront un maximum de visibilité et d'attention. Les menaces avec peu de chances d'arriver et un impact potentiel minime auront la priorité la plus basse et seront classées dans le **vert**. Les menaces intermédiaires seront classées **jaunes** pour indiquer leur priorité moyenne – ni rouge, ni vert.

Dans cette analyse, le **rouge indique mauvais**, le **vert, bon** et le **jaune, intermédiaire**. Il est clair que ce choix d'adjectifs ne convient pas pour les opportunités. Les opportunités les plus prioritaires sont les meilleures avec une forte probabilité (elles ont de grandes chances d'arriver) et un impact élevé (si elles arrivaient elles apporteraient beaucoup d'avantages). Si nous utilisons la gamme rouge/jaune/vert standard, les meilleures opportunités se trouvent dans la zone rouge. Ceci est sûrement faux car nous venons de dire « **le rouge indique le mauvais** ».

Mauvaise analyse ! L'erreur de base était de penser que le **rouge signifie mauvais** et que le **vert indique bon**. (Il faut noter que ces associations dépendent de la culture : dans la plupart des pays d'Asie, le rouge signifie la bonne chance ou le bien !!). **Mais dans le processus risque, la gamme rouge/jaune/vert est associée aux feux tricolores :**

- **Rouge pour « Arrêt »**. Si vous voyez une menace vraiment alarmante ou une opportunité très prometteuse, vous devez arrêter d'aller dans la direction actuelle, examiner le risque et, peut-être repartir dans une nouvelle direction.
- **Vert pour « Continuer »**. Si le menace ou l'opportunité est insignifiante, vous pouvez continuer dans la même direction sans vous arrêter.
- **Jaune pour « Alerte »**. Soyez prêts à vous arrêter ou à continuer si les feux changent. Il faut surveiller les risques dans la zone intermédiaire pour nous assurer d'être prêts à faire quelque chose de différent si le niveau de priorité de la menace ou de l'opportunité changeait.

Ceci implique que l'utilisation du rouge/orange/vert est bien correcte pour prioriser les opportunités de la même façon que les menaces. La matrice P-I typique ci-dessous le démontre, utilisant le rouge/jaune/vert pour les menaces ainsi que pour les opportunités. (Le côté « opportunité » est inversé par rapport au côté « menaces » pour réunir au centre les deux zones rouges et créer une zone de haute priorité pour les risques qui demandent une attention particulière).



En dépit du modèle sous-jacent de feux tricolores, certaines personnes ne se sentent toujours pas à l'aise avec rouge/orange/vert pour les opportunités. Ils pourraient alors opter pour un or/argent/bronze ou pour des teintes différentes de bleu. Il y a, par contre, de bonnes raisons de rester avec le rouge/jaune/vert : non seulement à cause des feux tricolores mais aussi pour souligner que nous pouvons prioriser les menaces et les opportunités par une seule et unique méthode. Nous devrions toujours nous rappeler qu'une menace ne diffère d'une opportunité que par le signe de l'impact. Est lorsque nous priorisons les risques, nous devons décider **l'arrêt** ou **l'alerte**, ou, si la situation le permet, de **continuer**.

Pour faire des commentaires sur les idées présentées ci-dessus, ou pour obtenir des détails sur le management efficace des risques dans les projets, [contactez le Risk Doctor \(info@risk-doctor.com\)](mailto:info@risk-doctor.com), ou visitez le site Web du Risk Doctor (www.risk-doctor.com).

Traduit et adapté par Crispin (« Kik ») Piney PgMP (kik@PROject-beneFITS.com) et Rose-Hélène Humeau PMP (humeaurh@pmi-fr.org).