



RISK DOCTOR PARTNERSHIP NOTE D'INFORMATION

LES TESTS DE STRESS POUR LE MANAGEMENT DES RISQUES



© May 2014, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow

david@risk-doctor.com

Les tests de stress sont originaires du domaine de l'ingénierie pour vérifier que des structures telles que les ponts, les routes, les tunnels et les bâtiments puissent résister à la charge attendue sans s'effondrer. Ils se réalisaient habituellement sous forme d'exercice théorique, en modifiant les paramètres de conception pour simuler ce qui pourrait arriver si des conditions extrêmes ou inattendues arrivaient. Depuis ces débuts, les tests de stress se sont étendus vers d'autres domaines.

Dans le monde du développement du logiciel et du matériel informatique, le test de stress implique de pousser les systèmes au-delà des limites de leur capacité opérationnelle nominale ; la discipline de l'ingénierie de la fiabilité s'est développée vers ce type d'analyse.

Plus récemment, le test de stress a été utilisé dans le secteur financier, avec les gouvernements et les agences de régulation qui vérifient que les banques et les autres institutions financières ont assez de réserve en capitaux pour répondre à des changements rapides et sévères dans le marché.

En particulier dans le domaine du risque, le concept de test de stress contribue également à la continuité des opérations et à la reprise après sinistre, où les plans de continuité des opérations sont testés pour s'assurer qu'ils fonctionneraient si une vraie catastrophe arrivait. Des scénarios réalistes sont interprétés comme s'ils étaient en train d'arriver, et toutes les faiblesses dans les réponses planifiées sont exposées et corrigées.

Le test de stress peut-il aider d'une façon plus générale pour améliorer notre façon de gérer le risque ? Il y a deux façons par lesquelles nous pouvons utiliser cette méthode importante :

1. **Appliquer le test de stress à notre identification des risques.** Nous devons savoir si notre processus d'identification des risques est assez robuste pour découvrir toute incertitude qui pourrait avoir un effet sur l'atteinte de nos objectifs. Si nous ne voyons pas un risque, nous ne pouvons pas le traiter.
 - a. Nous pourrions passer en revue des situations similaires antérieures et identifier les menaces principales qui sont arrivées et les opportunités importantes qui ont été négligées. Nous pourrions alors nous demander si notre méthode habituelle d'identification des risques aurait trouvé ces risques, ou si nous avons besoin de nouvelles méthodes.
 - b. Notre paysage du risque est-il trop restreint, se focalisant seulement sur les risques internes dans notre domaine de responsabilité ? Comment allons-nous traiter les risques soulevés par les fournisseurs, par les contractants ou par les clients, ou les risques stratégiques provenant de notre organisation ?
 - c. Nous devons également envisager ce que nous ferions avec des risques importants qui sont identifiés en-dehors de notre cycle habituel de revue des risques, et qui demandent une action urgente. Avons-nous une manière d'intégrer ces risques immédiatement dans les processus de risque, ou devons-nous attendre la prochaine réunion ?
2. **Appliquer le test de stress à l'état de préparation de l'organisation.** Ceci implique de simuler ce qui pourrait arriver si notre exposition au risque changeait radicalement d'une façon inattendue.
 - a. Et si nos évaluations des risques étaient incorrectes et que les risques évalués comme « probabilité basse » s'étaient concrétisés, ou que ceux prévus pour un impact faible s'avèrent avoir eu un effet majeur ? Avons-nous des bons plans de réponse pour ces surprises ? Et comment pouvons-nous valider nos évaluations des risques pour qu'elles soient plus souvent correctes ?
 - b. Que pourrions-nous faire si les trois menaces les plus importantes arrivaient tous en même temps ? Ou les trois opportunités majeures ? Pouvons-nous faire face à des concrétisations multiples de risques, surtout s'ils ont des influences réciproques, de telle sorte que le résultat est plus grand que la somme des parties ?
 - c. Qu'est ce qui pourrait arriver si notre risque majeur arrivait effectivement pendant le weekend ou en période de vacances ?

Le management des risques demande de regarder vers l'avant pour imaginer des avènements qui ne sont pas attendus à présent, et de s'y préparer par anticipation. Nous devrions appliquer la même idée à notre processus de risque pour que nous puissions faire face à tout ce que l'avenir nous réserve.

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), 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).