



SEPT QUESTIONS POUR STRUCTURER LE PROCESSUS DU RISQUE

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

david@risk-doctor.com



Toute personne confrontée à une décision importante à risque ou à un projet devra répondre à sept questions de base. Nous pourrions en effet structurer le processus de management des risques autour de ces questions et de leurs réponses. Si nous le faisons, le processus du risque deviendra intuitif et naturel, facile à suivre et moins bureaucratique et forcé. Les sept questions de base, rapportées à l'étape correspondante du processus du risque, sont les suivantes :

1. **Qu'est-ce que nous essayons d'accomplir ? (Établir le contexte).** Nous ne pouvons pas lancer une initiative à risque sans d'abord définir son périmètre et préciser les objectifs qui sont à risque. Nous devons également savoir quel niveau de risque les parties prenantes sont d'accord d'accepter, pour nous permettre d'obtenir un seuil cible pour l'exposition au risque. Nous devons prendre ces facteurs en compte dans la première étape du processus du risque.
2. **Qu'est ce qui pourrait influencer sur notre réussite ? (Identifier les risques).** Une fois que les objectifs et les seuils de risques ont été convenus, nous pouvons commencer à identifier les risques : les incertitudes qui pourraient avoir un effet sur l'atteinte des objectifs ; ceci couvre et les menaces, et les opportunités. Il existe une gamme de techniques d'identification des risques, chacune avec ses forces et ses faiblesses et nous devrions donc en utiliser plusieurs. En plus des risques individuels, nous devons également prendre en considération l'exposition globale au risque.
3. **Lesquelles de ces choses sont les plus importantes ? (Évaluer les risques).** Les risques ne sont pas tous aussi importants les uns que les autres et nous devons donc les filtrer et les prioriser pour trouver les pires menaces et les meilleures opportunités. Ceci nous permettra de décider comment répondre. Dans la priorisation des risques, nous pourrions utiliser plusieurs caractéristiques telles que la vraisemblance de leur concrétisation, l'effet potentiel par rapport à nos objectifs, la facilité d'y répondre, quand ils pourraient arriver, etc. Nous devrions également prendre en considération l'effet de l'exposition globale au risque sur le résultat final.
4. **Qu'est-ce que nous allons en faire ? (Planifier les réponses aux risques).** Nous pouvons maintenant commencer à réfléchir aux actions qui seraient adaptées pour traiter les risques individuels et à comment répondre au risque global. Nous pourrions envisager de prendre des mesures radicales (éviter des menaces ou exploiter des opportunités), ou essayer de modifier le niveau d'exposition au risque (réduire les menaces ou renforcer des opportunités), ou bien décider de ne rien faire (accepter le risque). Nous pourrions également impliquer d'autres intervenants pour répondre correctement aux risques (transférer des menaces ou partager des opportunités).
5. **L'action a-t-elle été prise, a-t-elle fonctionnée ? (Implémenter les réponses aux risques).** Nous pouvons planifier les réponses aux risques mais rien ne va changer sans que nous fassions quelque chose de concret. Les réponses planifiées doivent être mises en œuvre pour répondre aux risques individuels et pour modifier l'exposition globale du risque ; les résultats de ces réponses devraient être suivis pour garantir qu'elles ont l'effet désiré. Nos actions pourraient également créer des nouveaux risques que nous devons prendre en considération.
6. **Qu'est-ce qui a changé ? (Revue des risques).** Le processus du risque ne peut pas se terminer à ce stade car le risque est dynamique et changeant. Nous devons donc regarder régulièrement le risque pour voir si les risques actuels ont été gérés comme nous l'attendions et pour découvrir des nouveaux risques qui demandent notre attention.
7. **Qu'est-ce que nous avons appris ? (Leçons apprises sur le risque).** Il reste une étape importante dans le processus du risque, une qui est souvent oubliée. En tant que professionnels responsables, nous devrions profiter de notre expérience dans cette situation à risque pour en bénéficier dans des initiatives semblables dans le futur. Ceci implique que nous passions du temps à réfléchir à ce qui a bien fonctionné, et ce qui demande à être amélioré, et d'enregistrer nos conclusions dans un format qui puisse être utilisé à l'avenir par nous-même et par d'autres.

En structurant notre processus du risque de cette façon, il sera plus facile pour tout le monde de suivre le processus, car il suffit de répondre tout simplement à des questions de bon sens. Tout ce qui simplifie le management du risque va garantir que tout le monde est plus impliqué et que nos risques sont mieux gérés.