



RISK DOCTOR NOTE D'INFORMATION

LES PRINCIPES DU MANAGEMENT DES RISQUES

2^{ÈME} PARTIE: OGC M_o_R



© August 2011, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow

david@risk-doctor.com

La dernière note d'information du Risk Doctor a examiné onze principes de management des risques qui sont contenus dans la norme internationale sur les risques ISO 31000:2009. Nous avons suggéré que l'adoption et l'implémentation de ces principes augmenteraient l'efficacité du management des risques. Cependant, ISO 31000:2009 n'est pas la seule norme qui propose une liste de principes sur le management des risques. Le bureau du commerce du gouvernement du Royaume-Uni (OGC) est responsable de la méthodologie connue sous le sigle M_o_R * ; celle-ci est largement utilisée dans le gouvernement et à d'autres endroits, et les directives les plus récentes contiennent une liste de huit principes qui peuvent être appliqués dans tous les domaines et types d'organisations.

Les principes du M_o_R de OGC sont basés sur le contenu de l'ISO 31000:2009 ainsi que sur les directives sur la gouvernance d'entreprise ; ils visent donc à être très largement applicables. Voici les principes du M_o_R :

1. *Le management des risques reste toujours aligné sur les objectifs de l'organisation.* Le risque est « l'incertitude qui compte », et celle-ci ne compte que lorsqu'elle peut avoir une influence sur la réussite des objectifs de l'organisation. Nous devons comprendre nos objectifs, définir combien de risque est acceptable, et décider comment gérer le risque par rapport à ces limites. Lorsque les objectifs ou les tolérances aux risques changent, le processus risque doit également changer.
2. *Le management des risques est conçu pour s'intégrer dans le contexte actuel.* Les organisations fonctionnent dans un contexte externe (les marchés, la concurrence, la réglementation, etc.) ainsi que dans un contexte interne (la culture, les gens et les processus). Le management des risques doit reconnaître le contexte et y répondre ; il doit changer lorsque le contexte change.
3. *Le management des risques mobilise les parties prenantes et accommode les différentes perceptions du risque.* Les différentes parties prenantes voient le risque différemment, et la méthode choisie doit prendre en compte ces perceptions. Nous devons reconnaître et corriger les effets de la partialité, et gérer les attentes des parties prenantes quant au risque.
4. *Le management des risques fournit des directives claires et cohérentes pour les parties prenantes.* « Clair » signifie que tout le monde sait quels sont les risques et comment ils sont traités. La cohérence implique que le risque est traité d'une façon équivalente à travers tous les niveaux de l'organisation, ainsi que dans les communications entre différentes parties de l'organisation.
5. *Le management des risques est associé à, et utilisé dans, la prise de décision à travers l'organisation.* Nous sommes contraints de prendre des décisions avec des informations partielles et imparfaites, ce qui rajoute du risque aux décisions. Les meilleures décisions sont prises lorsque nous comprenons les risques qui sont associés aux différentes options.
6. *Le management des risques utilise des données historiques et facilite l'apprentissage et l'amélioration continue.* Nous pouvons améliorer notre façon de manager le risque en identifiant des sources génériques de risque et en développant des réponses génériques efficaces. L'objectif est d'augmenter la maturité de notre culture et de nos pratiques face au risque.
7. *Le management des risques crée une culture qui reconnaît l'incertitude et supporte la prise de risque réfléchie.* Toute activité significative comporte de l'incertitude et nous force à prendre des risques. Mais nous devons prendre le bon niveau de risque, avec un équilibre entre prise de risque et avantage. Ceci implique un niveau de maturité dans le management des risques qui récompense un management proactif des risques.
8. *Le management des risques permet d'atteindre une valeur organisationnelle mesurable.* Le processus risque devrait avoir comme résultat une diminution du nombre de menaces qui deviennent de véritables problèmes. Il devra également nous aider à transformer plus d'opportunités en véritables bienfaits. Chacun de ces résultats créera une valeur mesurable pour l'organisation.

Ces principes sur les risques sont différents de ceux proposés par ISO 31000-2009, bien qu'ils aient des points communs. Mais comme ISO 31000:2009, les principes M_o_R du OGC forment un cadre pour évaluer notre façon de gérer le risque. Quelle que soient les directives que nous adoptons, nous devons réfléchir sur notre façon actuelle de manager le risque et considérer comment ces principes pourraient nous aider à mieux faire.

[* Référence: UK Office of Government Commerce (OGC). 2010. *Management of Risk: Guidance for Practitioners* (third edition). London, UK: The Stationery Office. ISBN 978-0-11-331274-0]

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).