



Pas de Risques? Pas de Projet!

© March 2006, Dr David Hillson PMP FAPM

david@risk-doctor.com

Le mot risque fait partie intégrante de notre vocabulaire de tous les jours, que ce soit par rapport à notre situation personnelle (santé, retraite, assurances, investissements, etc.), à la société (actes de terrorisme, performance économique, sécurité agro-alimentaire, etc.), et aux affaires (contrôle interne, stratégie, plan de continuité des activités, etc.). Mais c'est dans le management des projets que le management des risques a trouvé toute son importance – probablement dû au degré élevé de risque lié à tout projet.

Pourquoi les projets sont-ils hasardeux ? Il existe des facteurs de risque inhérents à tout projet. Ceux-ci incluent :

- L'*unicité* : tout projet comprend des éléments nouveaux ;
- La *complexité*, que ce soit dans le domaine technique, commercial, dans les interfaces ou dans le relationnel ;
- Les *hypothèses et contraintes* liées à l'avenir, qu'elles soient explicites (visibles) ou implicites (cachées), peuvent s'avérer incorrectes ;
- Les *objectifs* : les critères de succès du projet sont souvent fixés d'avance et parfois mutuellement incompatibles ;
- Les *gens* : cette catégorie inclut les membres de l'équipe projet, la direction, les clients et les utilisateurs, les fournisseurs et les sous-traitants, tous étant plus ou moins imprévisibles ;
- Les *exigences, attentes et besoins* des parties prenantes qui peuvent être fluctuants, redondants et parfois contradictoires ;
- Le *changement*, car tout projet est un facteur de changement qui mène d'un présent connu vers un avenir inconnu ;
- L'*environnement* dans lequel le projet existe, que ce soit l'environnement interne de l'organisation, ou l'environnement externe dans lequel des changements peuvent advenir qui seront hors du contrôle du projet.

Ces facteurs de risque font partie intégrante de tout projet ; il est impossible de les éliminer sans changer la nature du projet. Prenons l'exemple d'un « projet » qui ne serait pas unique, qui n'aurait pas de contraintes, qui n'impliquerait pas de gens et qui ne générerait pas de changement : ce « projet » ne ressemblerait en rien à un vrai projet. L'action d'éliminer les éléments de risque d'un projet aurait pour effet de le transformer en quelque chose qui ne serait plus un projet, car les projets sont entrepris dans le but d'accéder à des avantages tout en acceptant et en maîtrisant les risques qui en découlent. Il est impossible de concevoir un projet sans risque.

Il y a aussi bien des projets à haut risque que des projets peu risqués, mais de par leur nature, tous les projets ont un certain degré de risque. « Le projet, risque zéro » est une antilogie : il ne peut tout simplement pas exister. Ceci explique pourquoi le management des risques est primordial pour le management efficace des projets : comme tous les projets doivent affronter des risques, les seuls projets qui réussiront seront ceux dans lesquels les risques seront correctement maîtrisés.

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 PMP (kik@PROJECT-benefITS.com) et Rose-Hélène Humeau PMP (humeaurh@pmi-fr.org).