



Les Trois Temps de l'Identification des Risques: Le Passé, Le Présent et Le Futur

© décembre 2006, Dr David Hillson PMP FAPM

david@risk-doctor.com

Un risque ne pourra être géré que s'il a été identifié, et l'objectif du processus d'identification des risques est de découvrir tous les risques qui peuvent être pressentis. Il existe une grande gamme de techniques disponibles pour identifier les risques et l'on se demande souvent laquelle est la meilleure. Devrions nous procéder à un sondage parmi les parties prenantes, organiser une table ronde, passer en revue une liste de suggestions ou faire remplir un questionnaire ?

On peut grouper les techniques d'identification des risques en trois catégories, et ceci par rapport au temps : le passé, le présent et l'avenir.

1. *L'analyse du passé.* Ceci implique de prendre en compte ce qui est arrivé auparavant dans la même situation ou dans une situation comparable. Il faut se baser sur des points de référence bien définis pour s'assurer que les situations sont vraiment semblables, et utiliser son discernement pour filtrer l'information et retenir seulement les risques qui s'appliquent. Pour chaque cas, il faut se demander si les risques passés identifiés pourraient advenir à nouveau, cette fois-ci.
2. *Les évaluations de l'actuel.* Ces techniques impliquent une analyse détaillée de la situation présente et son évaluation par rapport à des schémas et des modèles connus permettant de révéler les domaines d'incertitude. À la différence de l'analyse du passé, les évaluations de l'actuel ne se servent pas de références antérieures et se basent uniquement sur les données de la situation telle qu'elle existe.
3. *Les techniques de créativité.* Il y a de nombreuses méthodes qui incitent les participants à se servir de leur imagination pour découvrir des risques qui pourraient influencer sur la réussite des objectifs. Ces techniques dépendent des capacités des participants à la réflexion créative, individuellement ou en groupe ; leur succès dépend souvent de la qualité de l'animateur.

Chaque catégorie de technique d'identification des risques a ses forces et ses faiblesses, et aucune technique ne peut en elle seule servir à révéler tous les risques identifiables. L'analyse du passé ne peut être valable que si la situation antérieure est bien comparable. Les évaluations de l'actuel dépendent étroitement de la qualité du processus d'analyse et de la capacité des participants à comprendre ce qui se passe réellement. Les techniques de créativité ne peuvent réussir que si les participants sont capables d'imaginer l'avenir.

Il s'en suit que la meilleure solution pour identifier les risques est de se servir d'un mélange de techniques, par exemple, une de chaque catégorie : le passé, le présent et le futur. Il peut s'avérer utile, par exemple, d'utiliser une liste de contrôle des risques (analyse du passé), avec une analyse des hypothèses (évaluation de l'actuel) suivi d'un remue-méninges (créativité). Une bonne pratique est d'impliquer dans chaque technique des parties prenantes différentes, de préférence par groupes, pour obtenir des points de vue différents. Toute organisation qui se fierait à un seul point de vue ou qui n'utiliserait qu'une seule technique d'identification aurait de fortes chances d'ignorer des risques importants et ainsi de s'exposer à des menaces qui auraient pu être évitées, ou de négliger des opportunités potentielles. Des points de vue multiples donnent une plus large perspective des événements qui pourraient agir sur les objectifs, ce qui permet de mieux identifier les risques.