



L'EXPANSION-RÉCESSION ET LE MANAGEMENT DES RISQUES

© *December 2008, Dr David Hillson PMP HonFAPM*

david@risk-doctor.com

Le monde a été secoué ces derniers mois par une volatilité sans précédent liée à une montée brusque des prix de l'énergie et de la nourriture. Les banques que nous avons crues invulnérables ont été frappées par des effets directs sur les marchés d'actions. Les dirigeants politiques et commerciaux semblent impuissants à exercer une influence positive sur ces événements et agissent en spectateurs devant cette situation. Certains affirment que nous voyons la réapparition du cercle vicieux expansion-récession des mauvais jours. La faute, disent-ils, revient au management des risques – pourquoi ne pas avoir prévu cette situation et l'avoir évitée ? Est-ce que la situation actuelle est preuve de l'inefficacité du management des risques, et devrions-nous donc abandonner nos efforts d'entrevoir l'avenir ?

Les experts en risque diront qu'ils ont prédit de nombreux aspects de la crise actuelle mais que leur collègues se focalisaient sur le développement des affaires et la rentabilité à court terme et n'ont pas écouté leurs avertissements. Quelque soit la part de vrai, le rôle du management des risques, dans la protection de l'entreprise contre les menaces, a été mis en doute et il est donc important de réagir. Serait-ce le cas que nos tentatives de maîtriser les risques par anticipation sont une perte de temps ?

L'argument contre le management des risques est que, comme les risques ne sont que des événements futurs qui pourraient ne jamais arriver, il n'est pas nécessaire d'investir du temps et de l'effort à les identifier, les évaluer et les gérer. Les organisations devraient plutôt s'assurer que leurs structures et processus fondamentaux sont solides et résistants, et ne réagir que si des risques se concrétisent en événements réels.

Il y a trois bonnes raisons pour contrer cet argument et maintenir le management des risques en ces périodes troublées, malgré le désir de réduire autant que possible les dépenses superflues.

1. Le management des risques améliore la capacité d'une organisation à faire face à un futur incertain, en avertissant d'avance des menaces à éviter ou réduire, et des opportunités qui pourraient être exploitées ou augmentées. Le processus de risque contrecarre les mauvaises choses pour nous éviter de les traiter plus tard, et il nous aide à capturer des avantages supplémentaires et à créer de la valeur accrue.
2. Une connaissance valable de l'exposition au risque permet à une organisation de réserver des niveaux appropriés de contingence pour faire face aux effets des incertitudes futures potentielles. Des ressources allouées d'avance peuvent être mises en place pour servir lorsque le besoin se fera sentir. Ceci va contribuer à la souplesse et à la résistance qui sont des capacités primordiales pour qu'une organisation survive à cette période turbulente.
3. Le management des risques identifie les actions pour réduire les gaspillages éviter de refaire du travail, optimiser la productivité et encourager une réalisation réussie. Le fait d'éviter ou de réduire les menaces a comme effet direct de prévenir des coûts additionnels en anticipant les problèmes avant qu'ils n'aient un effet négatif. De surcroît un processus de risque qui prend en compte les opportunités va mener à une exécution qui est plus rapide, mieux adaptée et moins coûteuse.

Il n'y a aucun doute que tous les secteurs de l'industrie se trouvent confrontés à de réels défis pour faire face aux effets actuels de la crise du crédit. Mais le management des risques ne doit pas être vu comme un coupable dans cette crise. Au contraire, les organisations devraient utiliser les idées directrices du processus de management des risques pour les aider à affronter les incertitudes incontestables et pour se trouver à la fin de la crise en position de force. Étant donné le niveau élevé de volatilité qui nous entoure, nous avons besoin, plus que jamais, du management des risques et ce serait une fausse économie de s'en séparer. Le management des risques ne devrait pas être vu comme une partie du problème, mais bien comme un élément capital de sa solution.

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).