



# RISK DOCTOR NOTE D'INFORMATION



## QUEL EST VOTRE RISQUE LE PLUS IMPORTANT?

© June 2009, Dr David Hillson FRSA FIRM HonFAPM

[david@risk-doctor.com](mailto:david@risk-doctor.com)

Il devrait être assez simple de répondre à la question suivante : « *Quel est le risque le plus important dans votre projet ou dans votre entreprise ?* ». La plupart d'entre nous savons ce qui nous empêche de dormir la nuit, parce que sommes ou bien inquiets de ce qui pourrait mal tourner (des menaces) ou enthousiastes pour des améliorations potentielles (des opportunités). Mais comment décider lequel de ces risques est « le plus important » ? Est-ce qu'il faut se fier à son intuition ou y a-t-il des paramètres mesurables que nous pourrions utiliser ?

On applique très souvent deux paramètres pour mesurer les risques : **la probabilité** et **l'impact**. Ils servent à mesurer le degré d'incertitude de la survenue du risque, et l'ampleur de son effet s'il survenait. L'importance du risque est liée à la probabilité et à l'impact car ils en décrivent deux caractéristiques fondamentales :

1. Chaque risque est incertain, ce qui implique qu'il pourrait ne pas arriver, et *la probabilité* mesure le degré d'incertitude par rapport à sa survenue.
2. Un risque qui arrive a un effet sur nos capacités à atteindre un ou plusieurs de nos objectifs, et *l'impact* définit notre estimation de la taille de cet effet sur nos objectifs.

Il y a quand même plusieurs autres caractéristiques de risque que nous voudrions peut-être utiliser pour répondre à la question « *Quel est le risque le plus important ?* », comme par exemple :

- **La facilité** – Et-ce qu'il est facile de réagir efficacement par rapport à ce risque ? Nous pourrions décider qu'un risque dont la probabilité et l'impact sont moyens et pour lequel nous ne trouvons pas de réponse est un risque plus important qu'un dont la probabilité et l'impact sont élevés mais qui est facile à traiter.
- **La proximité** – Dans quel horizon de temps peut-on s'attendre à ce risque ? Un risque qui pourrait arriver demain devra être traité comme plus important qu'un qui n'arrivera pas avant un mois ou une année.
- **Le rapprochement** – Quelle est la portée de ce risque pour moi, personnellement, ou pour mon équipe, ou pour mon entreprise ? Nous sommes bien plus sensibles aux risques qui nous impactent directement, et considérons les risques aux autres comme moins intéressants.
- **L'urgence** – Combien de temps avons-nous pour implémenter une réponse efficace à ce risque ? S'il nous faut agir immédiatement pour y répondre, nous devrons y accorder une priorité plus élevée qu'un risque qui peut attendre.
- **L'interdépendance** – Est-ce que ce risque est corrélé à d'autres risques ? Un risque qui a des liens complexes ou des effets sur beaucoup d'autres risques peut justifier d'une priorité plus grande qu'un risque simple qui est indépendant des autres.

Nous voudrions peut-être prendre en compte ces facteurs ou même d'autres pour décider de l'importance d'un risque et du niveau de priorité à lui accorder. Une simple évaluation basée sur la probabilité et l'impact est une façon bien limitée de déterminer l'importance d'un risque. Par contre, plus de dimensions vous utiliserez pour évaluer vos risques, plus de difficulté vous aurez à définir comment classer l'importance et présenter les résultats. La matrice Probabilité-Impact traditionnelle, par exemple, ne traite que ces deux caractéristiques, et d'autres outils sont nécessaires pour prendre en compte plus de dimensions – par exemple, les graphiques à bulles et les cadrans de risques.

En conclusion, la question « Quel est votre risque le plus important ? » semble simple à première vue mais nous devons nous garder de donner une réponse trop simpliste.

[Beaucoup de ces idées sont abordées dans le guide « *Prioritising Project Risks* » publié récemment par : UK Association for Project Management (APM). Les détails complets se trouvent à <http://www.apm.org.uk/PrioritisingProjectRisk.asp>.]

---

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](http://www.risk-doctor.com)).

Traduit et adapté par Crispin (« Kik ») Piney PgMP ([kik@PROJECT-beneFITS.com](mailto:kik@PROJECT-beneFITS.com)) et Rose-Hélène Humeau PMP ([humeaurh@pmi-fr.org](mailto:humeaurh@pmi-fr.org)).