



RISK DOCTOR NOTE D'INFORMATION

OPTIMISME, PESSIMISME, RÉALISME ET RISQUE

© Novembre 2009, Dr David Hillson PMP HonFAPM

david@risk-doctor.com



L'ancien premier ministre, Winston Churchill a dit : « *Un pessimiste voit la difficulté dans chaque opportunité ; un optimiste voit l'opportunité dans chaque difficulté.* » Cet aphorisme souligne une connexion intéressante entre le pessimiste, l'optimiste et l'attitude risque. Un résultat du **pessimisme** est une focalisation excessive sur les menaces, conduisant à ne prendre aucun risque en évitant ou réduisant au minimum les résultats négatifs autant que possible et devenant ainsi hyper-protecteur. Au contraire, l'optimisme peut déboucher sur une concentration excessive sur les opportunités créant ainsi une attitude d'appétit du risque en cherchant des opportunités dans chaque incertitude et menant ainsi à une sur-exposition aux risques.

Le fait d'être toujours optimiste ou pessimiste ne nous aide pas à être totalement efficaces dans la gestion des risques. Si nous recherchons seulement les menaces, nous allons rater les opportunités ; se focaliser uniquement sur les opportunités aura comme résultat la survenue des problèmes qui auraient pu être évités. Il nous faut donc un bon équilibre entre les deux points de vue, pour permettre des compromis entre les menaces et les opportunités et nous donner les meilleures chances d'atteindre nos objectifs. Il faut remplacer l'optimisme et le pessimisme par une attitude de **réalisme**.

Un point de vue réaliste d'une situation cherchera aussi bien les bons risques que les mauvais, et découvrira des menaces et des opportunités. Il faut identifier et évaluer ces deux types de risques pour nous permettre de développer et mettre en œuvre des réponses efficaces qui éviteront ou atténueront les menaces, pendant que les opportunités seront capturées ou renforcées.

Les étapes ci-dessous garantiront le réalisme dans notre méthode de management des risques :

- **Reconnaître et apprécier des points de vue différents.** Notre processus risque devrait encourager et utiliser aussi bien les données des pessimistes et que celles des optimistes. Nous devons écouter les gens qui nous avertissent que les situations pourraient mal tourner, car ils ont peut-être aperçu quelque chose qui nous a échappé. Nous devons également permettre aux gens d'explorer les côtés positifs possibles qui pourraient nous fournir des avantages non-planifiés.
- **Inclure des défis de nos pairs dans le processus risque.** Le rôle « d'avocat du diable » peut se révéler très utile pour tester les attitudes risque établies. Désignez quelqu'un pour poser des questions naïves ou difficiles pendant les réunions de travail sur les risques : « pourquoi est-ce que nous le faisons toujours de cette façon ? Pourquoi ne pas essayer quelque chose d'autre ? Et si ... ? »
- **Utiliser des audits indépendants pour vérifier le bien-fondé.** Le fait d'avoir recours à quelqu'un de l'extérieur pour passer en revue le processus risque et ses données de sortie peut révéler des tendances habituelles et établies de pessimisme ou d'optimisme. Un expert indépendant peut suggérer des façons différentes de penser ou d'agir, et en conséquence générer des intuitions nouvelles.
- **Surveiller la performance.** Le fait de comparer ce qui se passe en réalité avec ce qui a été prévu peut aider à découvrir si nous faisons preuve de trop d'inquiétude ou de trop d'espoir et nous permettre d'entamer des actions correctives pour prendre en compte les bases d'une tendance provenant du pessimisme ou bien de l'optimisme.
- **Gérer les attitudes risque.** Les individus et les groupes devraient devenir conscients de leurs attitudes risque et être capables de les modifier si nécessaire. La culture émotionnelle fournit une gamme de méthodes utiles qui peuvent servir pour la gestion par anticipation de son attitude risque ; nous pourrions ainsi corriger le pessimisme ou l'optimisme et choisir l'attitude risque la mieux adaptée pour atteindre nos objectifs.

Il est trop facile de se classer et de classer les autres comme pessimistes ou optimistes, et de se laisser forcer à adopter des attitudes inappropriées par rapport aux risques. Au contraire nous devons reconnaître les tendances que ces états d'esprit peuvent engendrer et viser à être réalistes dans notre évaluation de l'exposition exacte compte tenu des vrais risques. C'est une compétence incontournable pour le management efficace des risques.