

Synthèse de l'analyse des risques

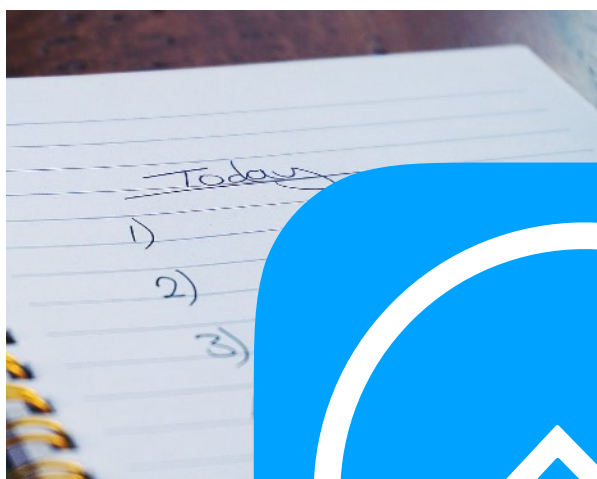


Table des matières

Introduction	3
Objectif du document	3
Objectif de l'analyse de risque	3
Méthode utilisé	3
Contexte	4
Identification des risques	4
Listage des dangers	4
Listage des opportunités	4
Risk Breakdown Structure	4
Analyse des risques	6
Analyse qualitative	6
Analyse quantitative	6
Plan de gestion des risques	7
Plan de gestion des dangers	7
Plan de gestion des opportunité	7
Surveillance	8
But de la surveillance	8
Déroulement de la surveillance	8
Bilan	8
Annexes	9
Figure 1 - Graphique de la fréquence des dangers	9
Figure 2 - Graphique du coût de chaque dangers	10
Figure 3 - Graphique de la fréquence des opportunités	11
Figure 4 - Graphique du bénéfice de chaque opportunité	12

Introduction

Objectif du document

Ce document permet d'avoir un aperçu de l'analyse de risque et aider à la prise de décision pour le futur de l'entreprise.

Pour un contenu plus détaillé, veuillez consultez l'analyse de risque détaillée.

Objectif de l'analyse de risque

Un risque est un événement qui peut avoir un impact sur un système, il en existe deux grands types : les risques négatifs nommé dangers et les risques positif nommé opportunité. Ces risques doivent donc être pris en compte dans l'organisation de l'entreprise.

L'analyse de risque est faites pour identifier ces risques, connaître leurs impacts, leur chance d'occurrence pour ensuite mettre en place des plans de gestion des risques. Ainsi, l'entreprise pourra adopter un comportement adéquat face à eux.

Chaque plan auront un coût pour les implémenter mais auront un retour sur investissement augmenté au fil du temps. L'analyse porte donc sur des solutions à long terme.

Méthode utilisé

Pour faire l'analyse de risque, nous avons adapté la méthode PMI à notre système. PMI nous permet d'avoir un processus standardisé est efficace avec des indicateurs valables. Les adaptations ont été faites pour mieux cerner notre système et rendre le processus d'analyse de risque plus compréhensible.

Contexte

L'entreprise Motuc a relevé des dysfonctionnements au cours du dernier mois. Il faut donc préparer des plans pour couvrir ces risques.

De plus, de nombreux risques peuvent être identifiés à travers les différents services et processus de l'entreprise.

Identification des risques

Listage des dangers

Pour identifier les risques, nous avons parcouru le document fourni par l'entreprise et les différents plans de l'entreprise ainsi qu'une liste de dysfonctionnement reportés.

Le principe est de choisir une partie de notre système (comme un service) et de se poser la question : que se passe-t-il s'il n'existe plus ?

Cette question met en évidence tout processus retiré et nous pouvons facilement en déduire les impacts qui se répercutent sur les autres services. L'usage du BPMN peut beaucoup aider à l'identification.

Par la suite, nous les avons listés dans un Excel.

Listage des opportunités

Pour lister les opportunités, nous avons imaginé la situation optimale de chaque processus de Motuc.

Par exemple, le but du service réparation est de les effectuer. S'il peut en effectuer plus, alors on gagnera encore plus de chiffre d'affaire. Et ainsi de suite.

Risk Breakdown Structure

Pour finir, nous avons regroupés les risques par catégorie. Cette catégorie est définie par le type d'impact comme par exemple une panne d'un serveur ou du réseau internet impactant l'infrastructure réseau.

RBS des dangers

Niveau 0	Niveau 1	Niveau 2
Risques internes	Risque liés à l'infrastructure physique	Électrique (panne de courant)
		Serveur
	Risque liés à l'infrastructure réseau	Réseaux internet et intranet
		Base de donnée
	Risque liés aux applications	Outil de gestion (ERP)
	Risque lié à un service interrompu	Service caisse
		Service préparation
		Service réapprovisionnement
		Service achat
		Service généraux
		Service RH
		Service de réparation
		Service de préparation de colis
		Service home-cinéma
	Risque liés au personnel de travail	Absence à un poste
		Malveillance
		Relation humaine au travail
Risques externes	Risque lié au fournisseur	Fournisseur
		Réception du stock
	Risque lié à la société de livraison	Livraison au magasin
	Risque liés aux concurrents	Espionnage
		Attaque au réseau (mail, DDOS, ...)
	Autre	Incendie

RBS des opportunités

Niveau 0	Niveau 1	Niveau 2
Risque lié à l'entreprise	Risque lié à une fin de tâche	Réapprovisionnement anticipé
		Stockage fini
	Risque lié à une demande	Demande de réparation accrue
		Demande d'installation de home-cinéma accrue
	Risque lié à un surplus de bénéfice	Magasin très efficace
		Réduction des coûts généraux

Analyse des risques

Analyse qualitative

Chaque risque ont 4 critère :

- La capacité de détection
- L'impact : effets positif ou négatif sur le système
- Le temps de réponse ou temps de réallocation : temps nécessaire pour régler le problème ou pour allouer les ressources en excédent
- Le contrôle : la possibilité que l'on a de continuer les processus touchés par le danger ou que le problème affecte les processus (si il est positif)

Analyse qualitative des dangers

Comme dis dans l'introduction, les dangers représentent les risques avec un impact négatif sur le système, il faut donc les empêcher d'altérer les processus de l'entreprise.

Après des discussions avec l'équipe et une analyse du document nous avons pu définir l'impact, de capacité de détection, de temps de réponse et de contrôle cohérent avec nos observation. Par exemple, lorsque que le service caisse est à l'arrêt, la capacité de détection est lié aux messages du magasin, l'impact est lié à tout le processus du magasin ce qui engendre des pertes économiques considérables, le temps de réponse au problème est long et on a un contrôle faible car il existe que très peu d'alternative.

Analyse qualitative des opportunités

L'analyse de risque cherche à augmenter l'occurrence ou l'impact des opportunités.

Puis nous avons appliquer la même méthode que pour les risques. Plus la capacité de détection, le contrôle et l'impact est élevé et plus le temps de réallocation est court, plus l'opportunité est bénéfique.

Analyse quantitative

Une fois l'analyse qualitative effectué, nous pouvons effectué l'analyse quantitative. L'analyse de risque quantitative montre la probabilité d'occurrence d'un événement. Les différents coûts ont été estimé pendant une réunion d'équipe.

Analyse quantitative des dangers

Certains risques ont une probabilité très forte et d'autre des coûts élevé (annexe figure 1 et 2). Dans nos plans de gestion, nous ferons en sorte de réduire la fréquence d'apparition des dangers avec une probabilité forte et un budget conséquent ou alors réduire son impact.

Analyse quantitative des opportunités

L'analyse de risque quantitative des opportunités permet d'identifier la fréquence d'un événement et son bénéfice (annexe figure 3 et 4).

Plan de gestion des risques

Plan de gestion des dangers

Pour chaque risque, nous allons chercher un moyen de réduire son impact ou son temps de réponse et/ou d'augmenter sa capacité de détection ou son contrôle, par exemple si la capacité de détection est faible, alors on va chercher à l'augmenter.

Chaque risque est différent, ce qui veut dire qu'ils ont un plan d'action différents.

Les problèmes ont une ou plusieurs stratégies qui dépendent de la situation :

- La stratégie d'intensification correspond à un problème sur lequel nous n'avons pas de contrôle
- La stratégie d'acceptation définit que le problème n'aura pas de plan pour limiter son occurrence ou son impact car c'est un problème mineur, on aura pas de retour sur investissement
- Dans une stratégie d'évitement, on cherche à réduire la probabilité de subir l'impact du danger
- Une stratégie d'atténuation vise à réduire l'impact du danger lorsqu'il se produit
- Pour finir, une stratégie de transfert vise à transmettre le problème à une autre entité ou avoir une entité qui peut répondre à celui-ci

Ensuite chaque stratégie aura un responsable qui devra appliquer le plan et un rôle.

Après observation de toutes les données récupérées et des différents graphiques créer, nous avons pu adapter les plans adéquatement pour réduire les effets négatifs.

Par exemple : Une perte de fournisseur à un coût important mais une probabilité faible. Le but n'est pas ici de réduire la fréquence de l'événement (car nous avons peu d'outils d'alerte) mais de réduire son impact . Pour cela, le fait de diversifier le nombre de fournisseurs répondra à ce besoin.

Et ainsi de suite pour chaque danger.

Plan de gestion des opportunités

Pour chaque opportunité, nous allons chercher un moyen d'augmenter son impact, sa capacité de détection et/ou son contrôle soit réduire le temps de réallocation des ressources.

Nous appliquons 5 stratégies différentes dans notre analyse de risque :

- La stratégie d'intensification correspond à une opportunité pour laquelle nous n'avons pas de contrôle, aucun plan ne sera fait dessus
- Dans une stratégie d'acceptation, aucun plan n'est mis en place car le rapport investissement/bénéfice n'est pas assez important ou négatif. Il n'y aura pas de retour sur investissement
- La stratégie d'exploitation vise à augmenter la probabilité que l'opportunité se déclenche
- La stratégie de renforcement augmente l'impact de l'opportunité sur le système
- Et enfin la stratégie de partage permet de transférer une partie des bénéfices à une autre entité

Ensuite, comme pour les dangers chaque stratégie aura un responsable qui devra appliquer le plan et un rôle.

Dans ce cas nous augmenterons les effets positifs.

Par exemple : La fin de planification de réapprovisionnement permet de dégager du temps libre aux employés du service, nous ferons alors en sorte d'allouer ce temps libre dans d'autres domaines ou service (comme le service de réception).

Note : Pour visualiser tout les plans de gestion de risque, veuillez consultez l'analyse de risque détaillé.

Surveillance

But de la surveillance

La surveillance ici, n'a pas de rapport avec la surveillance des risques (partie détaillée dans le PRA et PCA) mais de pouvoir vérifier la précision de l'analyse de risque et de la faire évoluer de temps. En effet, des risques peuvent, entre-temps, augmenter au niveau de leur pondération ou d'autres caractéristiques, il faut donc à nouveau les inclure avec les nouvelles. Aussi certains risques peuvent apparaître dans le temps et il faudra eux aussi les traiter.

Déroulement de la surveillance

Pour chaque risque, il faudra créer un rapport servant de compte rendu de l'implémentation des plans de gestion de risque. Il faut s'assurer qu'ils soient bien mis en place, dans le cas contraire, il faut le préciser dans le rapport et surtout pourquoi nous n'avons pas pu l'appliquer.

Nous pouvons ensuite collecter les données et les inclure dans des bilans et rapport qui permettront de faire évoluer l'analyse de risque.

Bilan

L'analyse de risque a permis d'identifier les risques et de pouvoir proposer des plans pour les gérer. Maintenant, il est possible d'établir un budget à allouer à chacun d'entre eux et d'avoir une visibilité sur l'avenir.

Vu que l'urbanisation est un concept à long terme, il faudra alors faire évoluer ce document ainsi que l'analyse des risques détaillée.

Figure 1 - Graphique de la fréquence des dangers

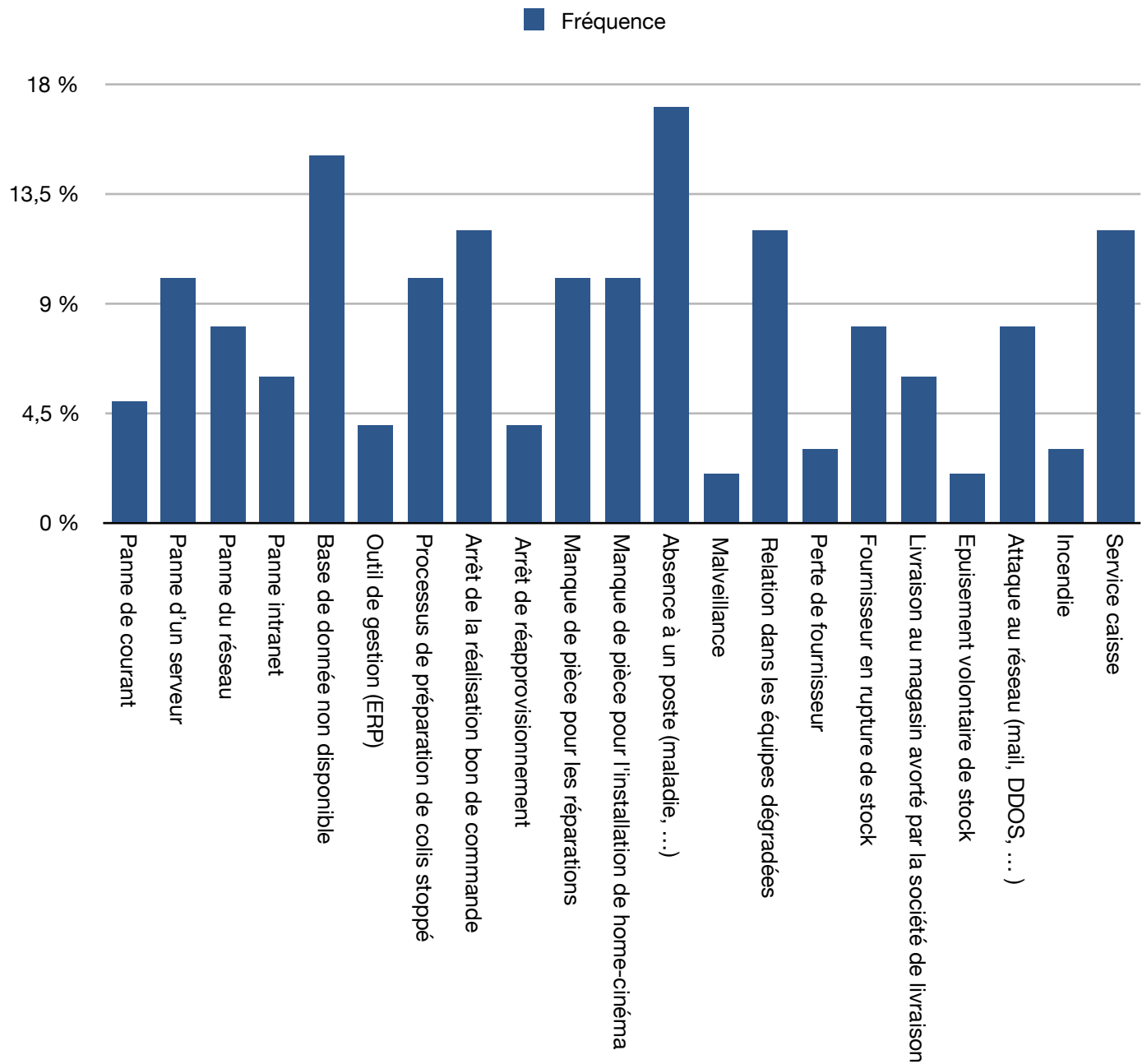


Figure 2 - Graphique du coût de chaque dangers

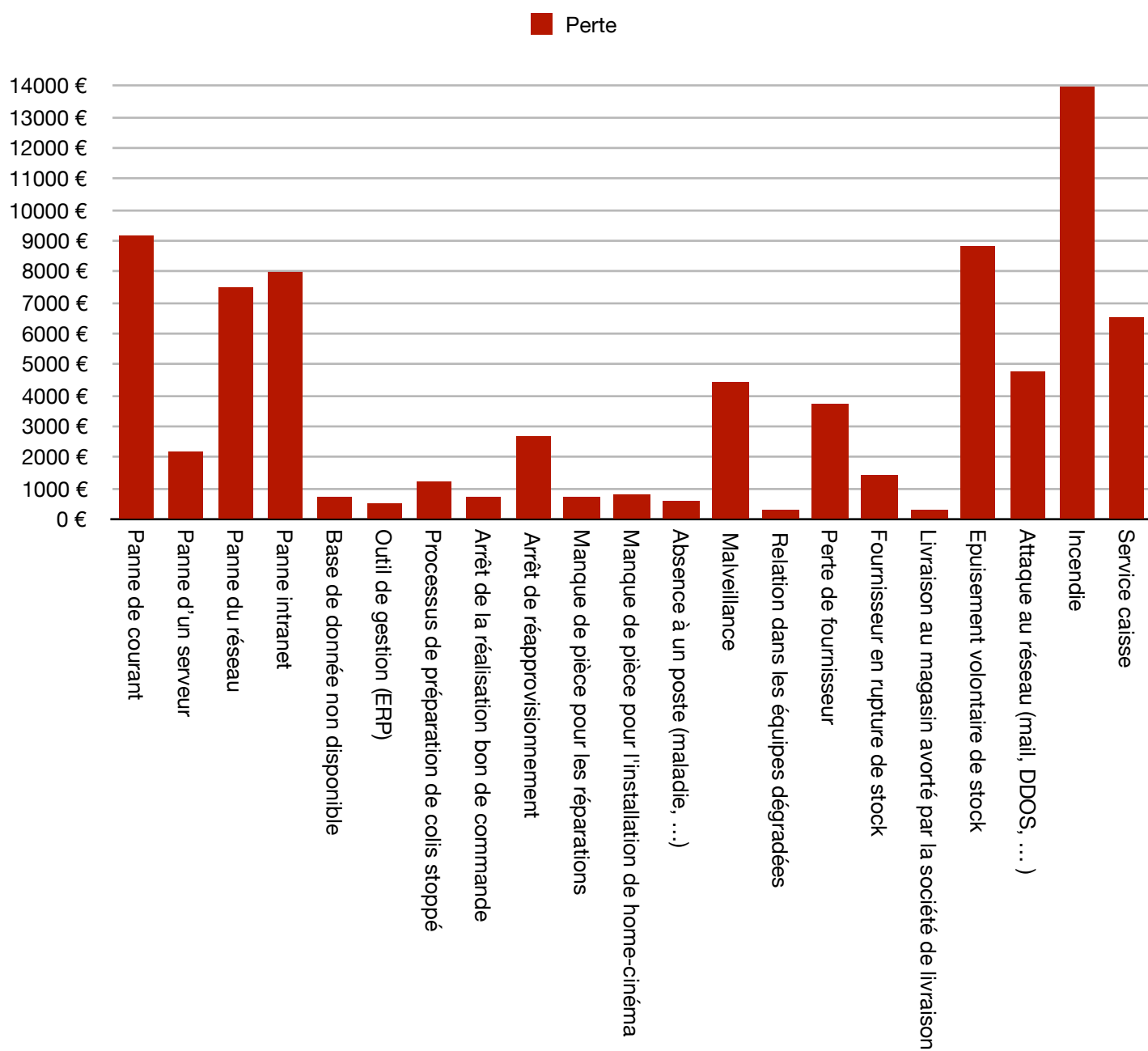


Figure 3 - Graphique de la fréquence des opportunités

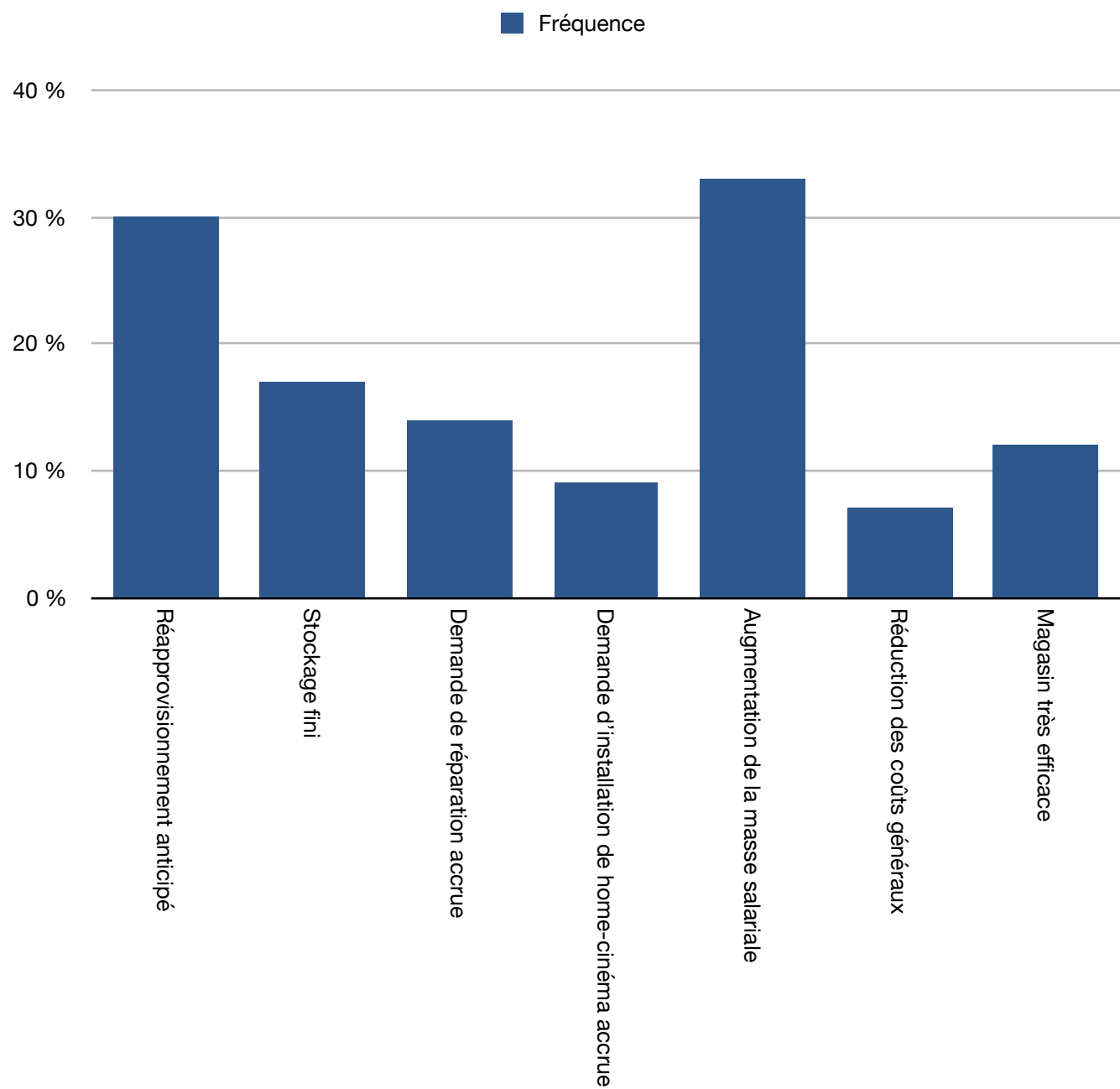


Figure 4 - Graphique du bénéfice de chaque opportunité

