

GESTION DES RISQUES D'UN PROJET

Un management des risques du projet comprend les processus de planification du management des risques, d'identification, d'analyse, de planification des réponses, ainsi que de maîtrise des risques dans le cadre d'un projet.

Objectifs

Les objectifs du management des risques du projet sont d'accroître la probabilité et l'impact des événements positifs et de réduire la probabilité et l'impact des événements négatifs dans le cadre d'un projet. Même si on ne peut pas vraiment tout prévoir et disons-le tant mieux, car cela fait partie du côté aventurier de la gestion de projets, on peut tout de même identifier quelques risques et les prévenir. Donc pour bien préparer le lancement d'un projet, il ne faut pas négliger la gestion des risques qui consiste à identifier les principaux risques, communiquer sur les risques et réfléchir aux actions pour prévenir les risques.

La gestion des risques consiste à s'assurer que tous les risques importants sont maîtrisés. Pour ne pas oublier de traiter un risque on procède à leur recensement. La synthèse du recensement est le tableau de bord des risques du projet. L'établissement d'un tableau de bord synthétique des risques du projet est utilisé pour suivre la progression dans le traitement des risques.

Processus de management des risques du projet

- 1°- Planifier le management des risques** Processus qui consiste à définir comment conduire les activités de management des risques d'un projet.
- 2°- Identifier les risques** Ce processus consiste à identifier les risques pouvant affecter le projet et à documenter leurs caractéristiques.
- 3°- Mettre en œuvre l'analyse qualitative des risques** Ce processus consiste à définir l'ordre de priorité des risques en vue d'analyses ou d'actions ultérieures, par évaluation et par combinaison de leur probabilité d'occurrence et de leur impact.
- 4°- Mettre en œuvre l'analyse quantitative des risques** Processus qui consiste à analyser numériquement les effets des risques identifiés, sur l'ensemble des objectifs du projet.
- 5°- Planifier les réponses aux risques** Ce processus consiste à développer des options et des actions permettant d'augmenter les opportunités et de réduire les menaces relatives aux objectifs du projet.
- 6°- Maîtriser les risques** Processus qui consiste à mettre en œuvre les plans de réponses aux risques, à effectuer le suivi des risques identifiés, à surveiller les risques résiduels, à identifier les nouveaux risques et à évaluer l'efficacité du processus de management des risques tout au long du projet.

Gérer les risques, pourquoi faire ?

Gérer les risques, c'est essentiel pour réagir en cas de survenance d'événements venant déstabiliser le projet. Dès la phase d'analyse du projet, il est important de simplement se poser la question des aléas qui peuvent survenir au cours du projet et des solutions que l'on pourrait y apporter. Vous pouvez même proposer un « plan de secours » en cas de survenance de certains types de risques pour démontrer à votre Direction que vous avez bien pris en compte la gestion des risques dans la gestion de projet.

Définition

Le Risque est un événement ou condition possible dont la concrétisation aurait un impact positif ou négatif sur les objectifs du projet. PMBOK 6 ème Edition

Comment identifier les risques du projet ?

Question : quel(s) est/sont les points faible(s) du projet ?

La première étape dans la création d'un plan de réponse consiste à définir les risques qui pourraient nuire à votre projet. Le gestionnaire de projet, les principaux membres du personnel et les partenaires du projet devraient lancer des idées en s'inspirant de l'arrêté de projet, du calendrier d'activités, de l'échéancier et du budget afin de mettre en relief les risques possibles.

Les intervenants peuvent souvent définir les risques en se fiant à leur expérience. En outre, il existe des ressources documentaires qui précisent les risques dans plusieurs domaines d'application. Voici des exemples de risques « type » pour vous donner des idées :

- Les risques techniques tels que la technologie non éprouvée. Votre projet implique l'utilisation d'un nouveau langage informatique ou d'une nouvelle technologie pas encore maîtrisée par vos ressources;
- Les risques de gestion de projet tels que les lacunes relatives à la répartition du temps et des ressources. Mauvaise affectation des responsabilités sur les tâches, plusieurs personnes affectées aux mêmes tâches sans répartition claires des rôles, mauvaise implication des parties prenantes du projet.
- les risques organisationnels tels que les conflits de ressources par rapport à d'autres activités;
- Les risques sur les délais : risque de dérapage sur le planning lié à une mauvaise estimation initiale de la durée nécessaire à l'exécution des tâches.
- Les risques juridiques : faillite d'un fournisseur avec qui vous êtes lié contractuellement.
- Les risques humains : maladie/décès d'une ressource projet importante, réaffectation prioritaire de vos ressources projet sur d'autres priorités opérationnelles ou sur d'autres projets par le management, incompétence de ressources par rapport aux tâches qui leur ont été données.

- Les risques externes tels que la modification des priorités chez les partenaires.

Et quelques actions préventives...

- Risques techniques : Évaluez les éventuels besoins de formation de votre équipe projet avant le démarrage des tâches nécessitant la maîtrise de ces points faibles (langage informatique, nouvelle technologie ...)
- Risques humains : Prévoir des personnes « backup » qui auraient les mêmes compétences que vos ressources projet et qui pourraient les remplacer en cas d'absence prolongée.
- Risques juridiques : travailler avec le service juridique pour que les contrats vous liant à vos fournisseurs vous protègent au maximum.
- Risques intrinsèques à la gestion de votre projet : faites une formation préalable en gestion de projet et au logiciel de gestion de projets utilisé.

Élaboration de stratégies de réaction face aux risques

Il est impossible de se préparer à tous les risques ou de les atténuer tous mais les risques hautement probables et ayant des répercussions considérables sont susceptibles de requérir une intervention immédiate. L'augmentation ou la diminution des risques par rapport aux objectifs de votre projet dépend de l'efficacité de votre planification. Il existe diverses stratégies d'intervention, notamment : • L'évitement – la modification du plan de projet afin d'éliminer le risque ou de protéger les objectifs de ses effets. Un exemple d'évitement est le recours à une technique connue plutôt qu'à une technique innovatrice.

- Le transfert – le transfert de la gestion et des conséquences du risque à un tiers. Le transfert de risque comporte presque toujours le versement d'une indemnité à la partie assumant le risque. Un exemple de transfert est le recours à un contrat à prix fixe pour les services d'un consultant.

- Atténuation – réduire la probabilité ou les conséquences d'un événement défavorable à un seuil acceptable. Une action rapide est plus efficace qu'une tentative de rectification des conséquences après l'essai. Un exemple d'atténuation est la recherche de partenaires additionnels afin d'augmenter les ressources financières du projet.

- Acceptation – décision de ne pas modifier le plan de projet pour faire face au risque. L'acceptation passive ne demande pas d'action. L'acceptation active peut vouloir dire l'élaboration d'un plan d'urgence advenant l'événement.

L'élaboration d'une liste de formateurs admissibles disponibles en cas de remplacement de dernière minute constitue un exemple d'acceptation.

Comme tous les risques ne sont pas évidents au début du projet, il importe de prévoir un examen périodique des risques lors des réunions de l'équipe de projet. Les risques qui se manifestent devraient faire l'objet d'un rapport soulignant la réaction privilégiée. Les leçons tirées de l'expérience peuvent être utiles à d'autres intervenants ou à d'autres projets.