



Analyse de Risques PMP

Projet de Modernisation Infrastructure Cloud

Préparé par: Sophie Lavoie, PMP
Département: PMO - Bureau de Projets
Date: 9 juillet 2025
Version: 3.0
Statut: Version Finale

Confidentiel - Comité Exécutif



Table des matières

1 Introduction

Ce projet vise à migrer 85% de notre infrastructure IT vers le cloud Azure sur 24 mois, avec un budget de 15.2M\$ et l'implication de 12 équipes techniques. Cette analyse suit les standards PMP du PMI.

Méthodologie PMP : Cette analyse utilise les processus 11.1 à 11.7 du PMBOK Guide et respecte les standards ISO 31000 pour la gestion des risques.

2 Matrice de Risque PMP

TABLE 1 – Matrice de Risque PMP - Impact \times Probabilité

Impact/Probabilité	Très Faible	Faible	Moyen	Élevé	Très Élevé
Très Élevé (0.8)	0.08	0.24	0.40	0.56	0.72
Élevé (0.4)	0.04	0.12	0.20	0.28	0.36
Moyen (0.2)	0.02	0.06	0.10	0.14	0.18
Faible (0.1)	0.01	0.03	0.05	0.07	0.09
Très Faible (0.05)	0.005	0.015	0.025	0.035	0.045

Légende PMP Risk Scoring

0.5+	Critique: Action immédiate requise
0.3-0.5	Élevé: Surveillance active et plans de mitigation
0.1-0.3	Moyen: Surveillance régulière
0.05-0.1	Faible: Surveillance périodique
<0.05	Très Faible: Surveillance minimale

Seuils de Tolérance Dollarama :

- **Risques Critiques (>0.5)** : Escalade immédiate au sponsor
- **Risques Élevés (0.3-0.5)** : Réunion hebdomadaire de mitigation
- **Risques Moyens (0.1-0.3)** : Surveillance bi-mensuelle
- **Risques Faibles (<0.1)** : Revue trimestrielle

3 Registre des Risques PMP

3.1 Contexte du Projet

Projet de migration cloud critique pour la transformation digitale de Dollarama. Budget : 15.2M\$, durée : 24 mois, 12 équipes impliquées, 1,600 points de vente affectés.

3.2 Analyse Détaillée des Risques

TABLE 2: Registre des Risques - Analyse PMP

ID	Description du Risque	Prob.	Impact	Score	Stratégie de Réponse
R001	Indisponibilité prolongée pendant migration	0.5	0.8	0.24	ATTÉNUER: Migration par lots avec rollback automatique
R002	Dépassement budgétaire complexité sous-estimée	0.7	0.4	0.20	ATTÉNUER: Réserve 15% + suivi hebdomadaire
R003	Résistance changement équipes techniques	0.9	0.2	0.14	ATTÉNUER: Formation intensive + champions
R004	Problèmes performance applications cloud	0.7	0.4	0.20	ATTÉNUER: Tests charge + optimisation
R005	Faible sécurité migration données	0.1	0.8	0.08	TRANSFÉRER: Assurance cyber + audit tiers
R006	Retard fournisseur cloud	0.5	0.4	0.12	ATTÉNUER: Clauses pénalités + plan B
R007	Perte données critiques migration	0.1	0.8	0.08	ÉVITER: Triple backup + tests restauration
R008	Manque compétences cloud équipe IT	0.9	0.2	0.14	ATTÉNUER: Certification Azure + consultants
R009	Opportunité économies optimisation	0.7	0.4	0.24	EXPLOITER: Analyse proactive + renégociation
R010	Changement réglementaire stockage cloud	0.5	0.4	0.08	ACCEPTER: Surveillance légale + conformité

4 Tableau de Bord des Risques

TABLEAU DE BORD RISQUES PMP				
Critiques 0	Élevés 4	Moyens 4	Faibles 2	Opportunités 1

ALERTES ACTUELLES :

- 4 risques élevés nécessitent une attention soutenue
- Budget de contingence à 85% d'utilisation
- 3 plans de mitigation en retard sur l'échéancier
- 1 opportunité non exploitée identifiée

5 Analyse Quantitative

TABLE 3 – Analyse Quantitative des Risques - Métriques PMP

Métrique	Valeur	Seuil	Status
Exposition totale au risque	\$3,200,000	\$2,500,000	DÉPASSÉ
Réserve de contingence requise	\$3,800,000	\$2,500,000	DÉPASSÉ
Probabilité de succès du projet	3,200,000%	80%	DÉPASSÉ
Délai probable (P80)	3,200,000 mois	2,500,000 mois	DÉPASSÉ

TABLE 4 – Impact Financier des Risques Principaux

Élément	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Scénario de Base	\$0	\$15,200,000	\$0	\$0	\$0	\$0
R001 - Indisponibilité (24%)	\$0	\$0	\$1,200,000	\$0	\$0	\$0
R002 - Dépassement budget (20%)	\$0	\$2,800,000	\$0	\$0	\$0	\$0
R004 - Performance (20%)	\$0	\$0	\$800,000	\$400,000	\$0	\$0
R009 - Opportunité (24%)	\$0	-\$600,000	-\$800,000	-\$800,000	-\$800,000	-\$800,000
Exposition Totale	\$0	\$17,400,000	\$1,200,000	-\$400,000	-\$800,000	-\$800,000

6 Analyse SWOT

TABLE 5 – Analyse SWOT - Contexte des Risques

FACTEURS INTERNES	
FORCES (Strengths)	FAIBLESSES (Weaknesses)
Forces Internes : <ul style="list-style-type: none"> — Équipe IT expérimentée (15 ans moyenne) — Infrastructure réseau robuste — Support exécutif fort et engagé — Budget approuvé et disponible 	Faiblesses Internes : <ul style="list-style-type: none"> — Manque d'expertise cloud native — Systèmes legacy complexes et interdépendants — Résistance culturelle au changement — Documentation technique incomplète
FACTEURS EXTERNES	
OPPORTUNITÉS (Opportunities)	MENACES (Threats)
Opportunités Externes : <ul style="list-style-type: none"> — Économies d'échelle cloud significatives — Nouvelles fonctionnalités Azure disponibles — Amélioration drastique de la sécurité — Flexibilité et scalabilité illimitées 	Menaces Externes : <ul style="list-style-type: none"> — Changements réglementaires imprévisibles — Cyberattaques de plus en plus sophistiquées — Dépendance critique à un fournisseur unique — Volatilité et augmentation des prix cloud

7 Plans de Réponse aux Risques

Stratégie:	ATTÉNUER: Stratégie d'atténuation proactive avec rollback automatique
Actions:	<ul style="list-style-type: none"> — Migration par lots de 50 magasins maximum — Tests de basculement automatique avant chaque lot — Équipe de rollback disponible 24/7 pendant migrations — Monitoring en temps réel des performances critiques — Communication proactive avec tous les magasins
Responsable:	Marc Dubois, Architecte Cloud Senior
Échéance:	Plan actif jusqu'à completion migration (Décembre 2026)

Stratégie: **ATTÉNUER:** Contrôle strict des coûts avec contingence robuste

Actions:

- Réserve de contingence de 15% (\$2.3M) préapprouvée
- Suivi budgétaire hebdomadaire avec reporting exécutif
- Approbation obligatoire pour tout dépassement >50K\$
- Renégociation proactive des contrats si nécessaire
- Priorisation dynamique des fonctionnalités critiques

Responsable: Louise Martin, Contrôleur Financier

Échéance: Surveillance continue pendant toute la durée du projet

Stratégie: **EXPLOITER:** Maximisation proactive des bénéfices inattendus

Actions:

- Analyse mensuelle détaillée des coûts cloud
- Implémentation d'optimisation automatique des ressources
- Renégociation trimestrielle des tarifs avec Microsoft
- Déploiement stratégique de Reserved Instances
- Partage des économies réalisées avec les départements

Responsable: Sarah Thompson, Gestionnaire Cloud

Échéance: Révision trimestrielle des opportunités avec comité directeur

8 Processus de Surveillance

Fréquence de Surveillance :

- **Risques Critiques** : Surveillance quotidienne avec rapport
- **Risques Élevés** : Revue hebdomadaire avec actions
- **Risques Moyens** : Revue bi-mensuelle avec tendances
- **Risques Faibles** : Revue mensuelle avec statut global

Mécanismes d'Escalade :

1. **Niveau 1** : Chef de projet (résolution < 24h)
2. **Niveau 2** : Sponsor projet (résolution < 72h)
3. **Niveau 3** : Comité directeur (résolution < 1 semaine)
4. **Niveau 4** : Comité exécutif (décision stratégique)

9 Recommandations

Basé sur cette analyse PMP complète, le projet présente un profil de risque **MOYEN** avec des opportunités substantielles. Les 4 risques élevés identifiés ont des plans de mitigation solides et un financement de contingence approprié.

Actions Prioritaires :

1. Activation immédiate des plans de mitigation pour R001, R002, R003 et R004
2. Augmentation de la réserve de contingence à 18% (\$2.7M)
3. Mise en place d'un centre de commande 24/7 pendant la migration
4. Formation accélérée des équipes sur Azure (certification obligatoire)
5. Signature d'un contrat d'assurance cyber-risques spécialisé

DÉCISION REQUISE : Approbation du budget de contingence supplémentaire (\$400K) avant le démarrage de la phase de migration critique en Mars 2025.

Probabilité de Succès du Projet : 87% (dans les paramètres de coût et délai approuvés)