# ⚠️ Chapter 11 — Risk Management and the Project Approach

## **11.1 Introduction**

La gestion des risques est **critique pour la réussite de la livraison des projets**. AgilePM v3 traite le risque comme **une activité continue et proactive**, intégrée à la planification, à l'estimation et à la priorisation.

* **Objectif**: **Identifier, évaluer et atténuer les risques de manière précoce**.
* AgilePM promeut **l'estimation ajustée au risque et la priorisation**.
* L'**Approche Projet (Project Approach)** garantit le juste équilibre entre la vitesse de livraison, la qualité et le contrôle des risques.

## **11.2 Principes de Gestion des Risques**

Les principes clés incluent:

1. **Identification Continue:** Les risques émergent à toutes les phases.
2. **Évaluation Quantitative et Qualitative:** Utiliser les points d'histoire (SP), les heures, la probabilité et l'impact.
3. **Priorisation des Risques à Fort Impact:** Concentrer les ressources sur les zones critiques.
4. **Planification d'Atténuation:** Définir les actions pour réduire la probabilité ou l'impact.
5. **Propriété:** Attribuer un **Responsable de Risque** pour le suivi et la prise en charge.

**Table 1 — Étapes de la Gestion des Risques**

| **Étape** | **Description** | **Outil / Méthode** | **Résultat** |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | Identifier les risques | Brainstorming, données historiques | Registre des Risques |
| 2 | Évaluer la probabilité et l'impact | Matrice des risques, notation | Priorisation des risques |
| 3 | Planifier l'atténuation | Plans de contingence | Plan d'Atténuation |
| 4 | Suivre et Contrôler | Revue quotidienne, Dashboards | Rapport sur l'état des risques |
| 5 | Réagir | Escalade, réaffectation de ressources | Résolution du risque |

## **11.3 Le Registre des Risques (Risk Register)**

C'est l'artefact principal qui documente les risques. Il doit être **vivant, à jour** et revu régulièrement par le **Chef de Projet (PM)** et le **Coordinateur Technique (TC)**.

**Table 2 — Composantes du Registre des Risques**

| **Champ** | **Objectif** | **Responsable** | **Fréquence de Revue** |
| --- | --- | --- | --- |
| **ID** | Identification unique | PM | - |
| **Description** | Nature et cause du risque | PM | - |
| **Probabilité** | Note de 1 (faible) à 5 (élevée) | TC / PM | Chaque *Timebox* |
| **Impact** | Note de 1 (faible) à 5 (élevé) | BA / Sponsor | Chaque *Timebox* |
| **Score de Risque** | Probabilité x Impact | TC / PM | - |
| **Plan d'Atténuation** | Actions pour réduire P ou I | Propriétaire du Risque | Quotidien/Hebdomadaire |
| **Plan de Contingence** | Action si le risque se réalise | Propriétaire du Risque | - |
| **Statut** | Ouvert, Fermé, Réalisé | PM | Quotidien |

## **11.4 Évaluation et Priorisation des Risques**

Le **Score de Risque** (Probabilité x Impact) détermine la priorité.

* **Risque Critique (Rouge)**: Score élevé (ex. > 15) – Nécessite une atténuation immédiate et un suivi rapproché.
* **Risque Moyen (Ambre)**: Score moyen – Nécessite un plan d'action.
* **Risque Faible (Vert)**: Score faible – Suivi régulier uniquement.

## **11.5 Le Projet Approche (Project Approach)**

L'Approche Projet est un document formel (souvent un travail-produit AgilePM) créé pendant la phase de **Foundations**. Il définit la **stratégie pour la livraison du projet**, intégrant la gestion des risques et la gouvernance.

**Composantes Clés:**

1. **Méthodologie de Livraison:** (Ex. AgilePM pur, intégration Scrum, approche hybride).
2. **Structure de l'Équipe et Rôles:** Définition de l'équipe et des responsabilités.
3. **Stratégie de *Timebox***: Durée, critères d'entrée et de sortie (*DoD*).
4. **Stratégie de Gestion des Risques:** Comment le Registre des Risques sera géré, qui l'examinera et à quelle fréquence.
5. **Stratégie de Qualité et de Test:** Normes et processus QA.
6. **Outils et Environnement:** Définition des outils de collaboration et de développement.

**Table 3 — Rôle du *Project Approach***

| **Objectif** | **Phase** | **Propriétaire** | **Avantage** |
| --- | --- | --- | --- |
| **Définir la Voie à Suivre** | Foundations | PM / TC | Clarifier les attentes de l'équipe et du Sponsor |
| **Gouvernance** | Tout au long du Projet | PMO / Sponsor | Assurer la conformité aux normes de l'organisation |
| **Réduction des Risques** | Tout au long du Projet | TC / Équipe | Normaliser les processus de développement et QA |

## **11.6 Estimation Ajustée au Risque (Risk-Adjusted Estimation)**

Une partie essentielle de la planification AgilePM. Elle implique d'**ajouter de l'effort ou de la marge de sécurité (buffer)** à une estimation de tâche pour tenir compte des risques identifiés.

* **Objectif:** Éviter que des problèmes connus ou probables ne fassent dérailler la livraison des **Must-Haves**.
* **Application:** Principalement appliquée aux tâches et fonctionnalités **Must-have**.

**Exemple de calcul de marge de sécurité (Buffer)**

| **Tâche** | **Estimation (Heures Idéales)** | **Risque Associé** | **Facteur de Risque** | **Marge de Sécurité** | **Total Ajusté** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Intégration de l'API | 40 heures | Instabilité du fournisseur | 15% (Moyen) | 6 heures | 46 heures |
| Développement UI | 20 heures | Faible complexité | 5% (Faible) | 1 heure | 21 heures |

## **11.7 MoSCoW comme Outil d'Atténuation des Risques**

La Priorisation MoSCoW est la principale technique de gestion des risques d'AgilePM.

* **Comment cela fonctionne:** En priorisant les **Must-have** et en laissant la flexibilité sur les **Should-have** et **Could-have**, AgilePM utilise le **périmètre comme variable de risque**.
* Si un risque se réalise (ex. la *timebox* prend du retard), l'équipe réduit le périmètre en supprimant les *Could-have* (ou en dépriorisant un *Should-have*) **sans compromettre l'échéance ni les fonctionnalités critiques**.

## **11.8 Suivi et Contrôle Continu**

La gestion des risques est contrôlée quotidiennement:

* **Daily Stand-ups:** Utilisés pour identifier les **nouvelles menaces** ou si les **risques connus sont sur le point de se réaliser** (ex. un *blocker*).
* **Revue de Fin de *Timebox***: Le Registre des Risques est révisé pour s'assurer que les scores et les plans d'atténuation sont toujours valables.
* **Escalade:** Les risques critiques qui menacent le Plan de Développement global sont immédiatement escaladés au **Sponsor**.

## **11.9 Intégration du Risque avec WBS et Estimation**

**Table 4 — Matrice d'Intégration du Risque**

| **Fonctionnalité** | **MoSCoW** | **Risque Associé** | **Prob.** | **Impact** | **Score** | **Plan d'Atténuation** | **Statut** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Connexion | Must-have | Bug de performance | 5 | 5 | 25 | Serveurs redondants | En cours |
| Notifications | Should-have | Dérive du périmètre | 4 | 4 | 16 | MoSCoW strict | Planifié |
| Mode sombre | Could-have | Rotation des ressources | 3 | 3 | 9 | Formation croisée | Planifié |

**Observation:**

* L'intégration de la **gestion des risques dans la planification et le WBS** garantit la livraison des fonctionnalités critiques.
* Les ajustements sont effectués **dynamiquement par itération**.

## **11.10 Meilleures Pratiques**

**Table 5 — Meilleures Pratiques de Gestion des Risques**

| **Pratique** | **Avantage** |
| --- | --- |
| Identifier les risques tôt | Atténuation proactive |
| Quantifier la probabilité et l'impact | Priorisation efficace |
| Intégrer avec les *timeboxes* | Aligner le risque et la livraison |
| Attribuer des propriétaires de risques | Responsabilité claire |
| Suivre et signaler | Transparence et action corrective |
| Ajuster MoSCoW | Assurer la livraison des fonctionnalités critiques |

## **11.11 Résumé**

* La gestion des risques est **continue et intégrée** dans AgilePM.
* L'estimation ajustée au risque améliore la **précision de la planification**.
* L'Approche Projet définit la livraison, les rôles et la gouvernance.
* Le suivi et le signalement maintiennent les risques **visibles et contrôlés**.
* L'intégration de PBS, WBS, MoSCoW, de l'estimation et du risque assure une **livraison prévisible et axée sur la valeur**.

Le Chapitre 11 est maintenant formaté. Voulez-vous que je continue avec le **Chapitre 12** ?