



Comment démontrer la valeur du management des risques

© October 2006, Dr David Hillson PMP FAPM

david@risk-doctor.com

Cher Risk Doctor,

La direction de mon entreprise prétend que le management des risques est une perte de temps si rien n'arrive. Comment les chefs de projet peuvent-ils convaincre leur direction et les autres décideurs que le management des risques est un bon investissement voire une nécessité, même si l'évènement en question ne se concrétise pas.

Dans l'expectative,

Chef de projet

Cher chef de projet optimiste,

Vous soulevez une question importante et troublante pour les adeptes du risque – comment pouvons-nous prouver notre valeur ajoutée ? J'ai une réponse en trois volets.

1. En premier lieu, les techniques traditionnelles du management des risques ne s'attachent qu'aux menaces, et, dans ce cas, vous avez raison que la mesure du succès est « qu'il n'arrive rien » (du moins aucun problème imprévu). Selon le principe de falsifiabilité de Popper, il est impossible de prouver la non-existence, car l'absence d'évidence d'un phénomène n'est pas évidence de son absence. Le lien donc entre notre effort à manager les risques et le manque de problèmes n'est pas évident. Par contre, de nos jours nous avons un nouveau modèle du risque, qui comprend aussi bien les opportunités que les menaces. Le management des risques amène donc maintenant à éviter, comme auparavant, les problèmes, mais de surcroît, nous créons de la valeur supplémentaire en améliorant et en exploitant les opportunités. Ceci peut naturellement être mesuré. Il est donc probable que nous pourrions ainsi prouver un retour visible sur investissement lié au management des risques.
2. En deuxième lieu, puisqu'il est impossible de dérouler deux fois de suite le même projet en modifiant la façon de traiter les risques, nous ne pouvons pas prouver directement l'efficacité du management des risques. Par contre, avec le temps, nous pouvons bénéficier de notre expérience et, ainsi, les organisations qui ont pris la peine pendant des années de suivre la performance de leurs projets peuvent démontrer que le niveau de succès augmente en fonction de leur degré de maturité en management des risques. Ce que l'on mesure s'améliore, et rien ne vaut une bonne démonstration de succès pour intéresser la direction !
3. Enfin, la direction se rendra rapidement à l'évidence et appréciera le retour sur investissement dû au management des risques, lorsqu'elle aura compris le lien étroit entre risque et objectifs. Ils comprendront qu'il faut « dépenser pour économiser » et rechercheront les avantages du management des risques en fonction de résultats en constante amélioration dans les projets et les initiatives stratégiques. Lorsqu'ils verront arriver ces résultats ils seront d'autant plus convaincus.

J'espère avoir répondu d'une manière satisfaisante à votre question et que vous pourrez convaincre votre direction à investir dans le management des risques.

Cordialement,

Docteur Risque

Pour faire des commentaires sur les idées présentées ci-dessus, ou pour obtenir des détails sur le management efficace des risques dans les projets, [contactez le Risk Doctor \(info@risk-doctor.com\)](mailto:info@risk-doctor.com), ou visitez le site Web du Risk Doctor (www.risk-doctor.com).

Traduit et adapté par Crispin (« Kik ») Piney PMP (kik@PROject-beneFITS.com) et Rose-Hélène Humeau PMP (humeaurh@pmi-fr.org).