
Risque (wikipédia)

- ♦ Le **risque** est un obstacle potentiel à la réalisation d'un objectif.
- ♦ Le risque peut être « avéré », « potentiel », « émergent » ou « futur ».
- ♦ Avec le temps, certains risques disparaissent, de nouveaux risques apparaissent, et la capacité à les gérer évolue.

Inventaire des risques

- ♦ liste de tous les risques auxquels on peut être confronté, exposé
/!\ recherche d'exhaustivité, lucide donc modeste compte tenu de la grande diversité des risques et plus encore de l'existence certaine de risques inconnus voire inenvisageables

Identification des risques

- ◆ vérifier si les risques inventoriés existent réellement en fonction de
 - l'activité
 - les processus
 - les règles de gestion
 - les règles d'arbitrage mises en œuvre
 - les acteurs et de leurs compétences

Mesure

- ◆ Le complément naturel de l'identification est la quantification.
- ◆ Cette dernière consiste à mesurer, quand cela est possible, la menace que constitue le risque identifié, en termes de probabilité et de gravité.
- ◆ Identification et quantification sont les deux opérations constituant l'évaluation des risques.

3 méthodes d'identification

- ◆ la méthode « composants/fonctions », basée sur la recherche des dangers
- ◆ la méthode « objectifs/ressources », basée sur un examen des cibles menacées
- ◆ la méthode « causes/effets », basée sur une analyse de la menace

Gestion des risques

- ◆ identifier
 - ◆ évaluer
 - ◆ prioriser
- les risques pour les traiter
- ◆ méthodiquement
 - ◆ de manière coordonnée et économique
- pour
- ◆ réduire et contrôler la probabilité des événements redoutés
 - ◆ réduire l'impact de ces événements

Probabilité du risque

déf. qualit.	signification	valeur
fréquente	se produira probablement souvent	4
occasionnelle	se produira probablement de temps en temps	3
faible	peu probable, mais possible	2
improbable	très peu probable	1

Sévérité du risque

déf. qualit.	signification	valeur
catastrophique	ouvrage détruit partiellement ou complètement	4
dangeureux	forte réduction des marges de sécurité, importants dégâts	3
majeur	perte de capacité à faire face à des conditions d'exploitation négatives	2
mineur	effets négatifs, limitations opérationnelles	1

Matrice des risques

fréquent	16	3	12	8	4
occasionnel	12	9	5	6	3
faible	8	1	6	4	2
improbable	4	6	3	2	1
Valorisation	cata.	dangereux	majeur	mineur	

(N) numéro du risque dans l'inventaire

Traitement du risque (ISO 27005)

- ◆ **Refus**
Eliminer l'activité qui mène au risque
- ◆ **Acceptation**
On maintient le risque tel quel. On peut aussi l'assurer !
- ◆ **Réduction**
Analyse, mise en place de mesures de protection
- ◆ **Transfert**
sous-traitance de l'activité à risque

Traitement des risques

- ◆ Définir les parades
 - éliminer le risque
 - limiter les effets
ramener à un niveau acceptable
 - transférer le risque
 - accepter le risque tout en le surveillant
- ◆ Identifier les points critiques
 - lieux
 - moments
 - protagonistesde plus grande probabilité et/ou gravité

Suivi des risques

- ◆ Réviser la table des risques
au fur et à mesure
du déroulement du projet
 - certains risques apparaissent
 - certains risques disparaissent
 - la probabilité d'un risque peut changer
 - l'impact d'un risque peut changer
 - le niveau d'exposition peut changer

Documentation des risques

- ◆ Plan de gestion des risques
- ◆ Dossier de gestion des risques

- Traçabilité
 - des risques rencontrés
 - des actions engagées
 - des résultats obtenus

Risques dans les projets

- ◆ survenue quasi certaine d'évén^{ts} imprévus
- ◆ mêmes événements redoutés
 - mauvaise connaissance du besoin
 - défaillance ou indisponibilité d'une ressource
 - dérapage financier ou calendaire
 - spécification non tenue
 - demandes de changement au cours du projet
 - budget et délais insuffisants

Surestimation des durées

- utilisation de toute la durée prévue d'une tâche même si le temps effectif de réalisation en est inférieur (loi de Parkinson)
 - logique de l'honneur
 - le temps en excès peut être utilisé pour affiner, améliorer, optimiser → surqualité
- logique de l'honneur empêche de déclarer terminée une tâche achevée avant son terme prévu car
 - fait passer l'estimateur pour peu fiable et peu pro.
 - fait craindre une amputation de durée la prochaine fois, sous prétexte d'une prudence excessive dans les estimations.

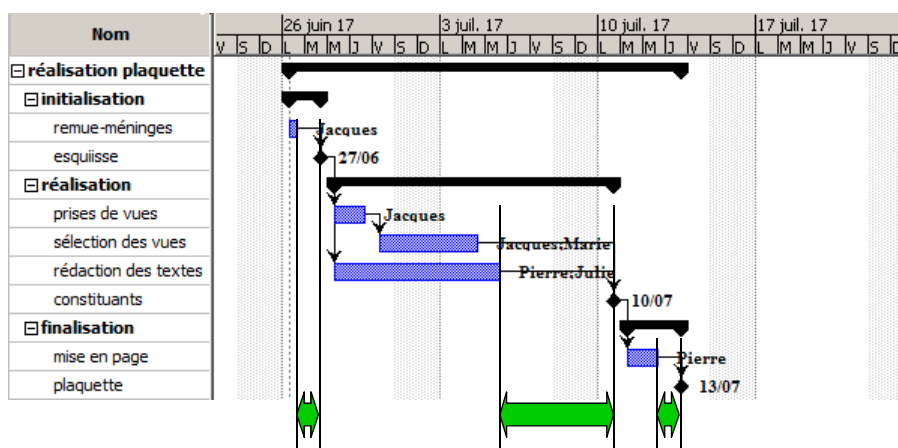
Approche probabiliste

estimée
optimiste
probable
pessimiste

$$D_{\text{est}} = \frac{D_{\text{opt}} + 4 \times D_{\text{prob}} + D_{\text{pess}}}{6}$$

- ◆ Les écarts avec la réalité seront tantôt minorés, tantôt majorés, mais sur un grand nombre de tâches, l'écart sera faible.

Tampon de sécurité



Tampons de sécurité

- ◆ Les tampons de sécurité apportent une marge sur les sous-chemins critiques... mais la durée des tâches n'est pas majorée.
- ▶ L'estimateur n'est pas remis en question.
- ▶ Le coût du projet n'est pas majoré.