

# Gestion des risques de projet

---

CH 06

# Plan

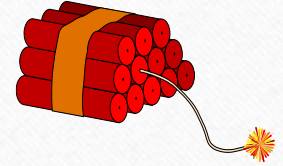
---

**I. Risques dans le projet**

**II. Gestion de risques de projet**

**III. Exercices**

# I. Risques dans le projet



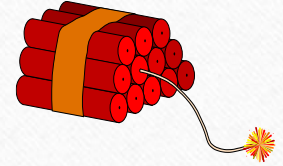
## Définitions

---

- Un risque est un événement dont l'apparition n'est pas certaine et susceptible d'affecter **les objectifs du projet.**

*[Dictionnaire de management de projet (AFNOR 2010)]*

# I. Risques dans le projet

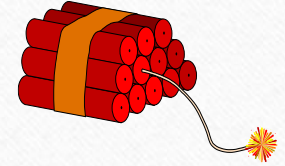


## Définitions

---

- Le **risque** est la possibilité qu'un projet **ne s'exécute pas conformément** aux prévisions de date d'achèvement, de coût et de spécifications. Ces écarts par rapport aux prévisions sont considérés comme **acceptables**, **difficilement acceptables** voire **inacceptables**. [*AFNOR*]

# I. Risques dans le projet

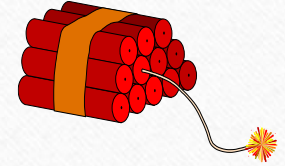


## Définitions

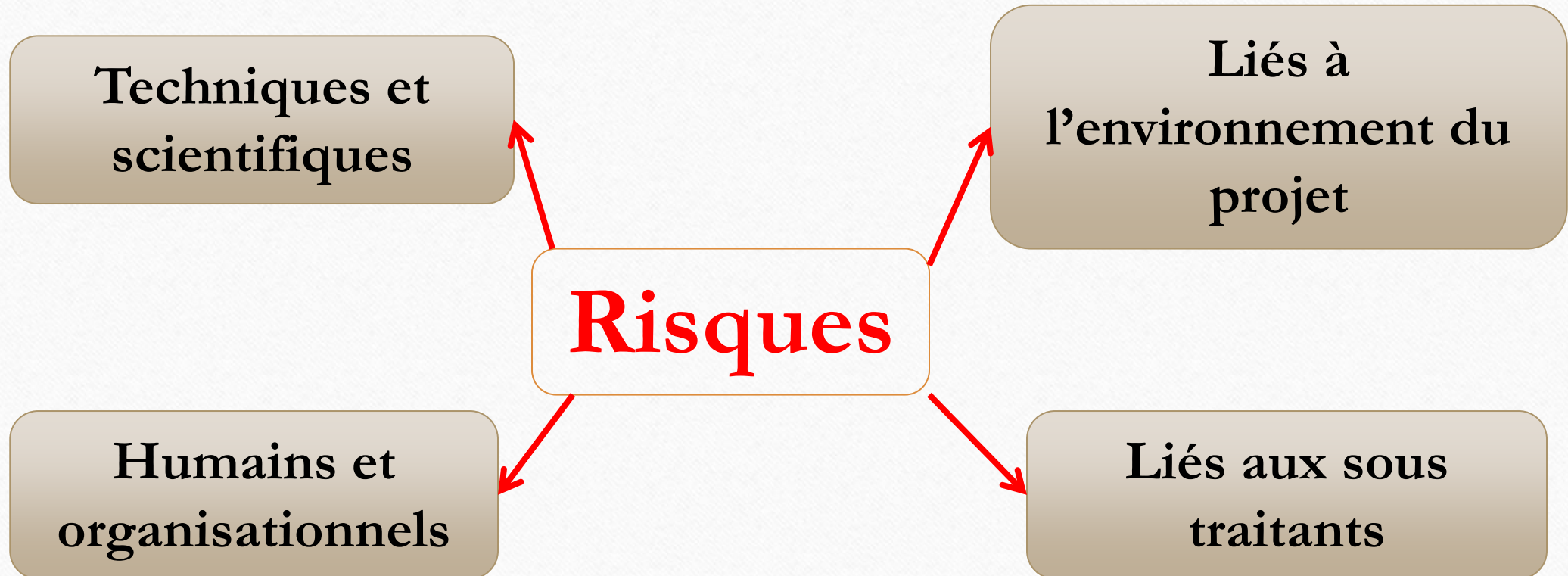
---



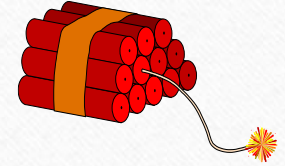
# I. Risques dans le projet



## Typologie des risques de projet



# I. Risques dans le projet



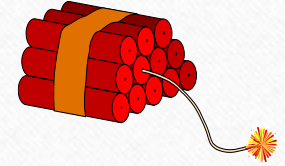
## Typologie des risques de projet

---

### 1. Risques liés à l'environnement du projet

- **Concurrence** de projets ayant des objectifs similaires
- Difficultés liées au **partenaires** (abandon, projets non prioritaires, changement des règles d'exportations,...)
- Changement de **coûts des matières premières**
- Instabilité du **besoin du client**

# I. Risques dans le projet



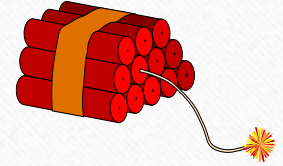
## Typologie des risques de projet

---

### 2. Risques techniques et scientifiques

- Mauvaise expression ou compréhension du **besoin scientifique**
- Mauvais **choix de conception**
- Evolution du **besoin scientifique** après le **démarrage** du projet
- .....

# I. Risques dans le projet



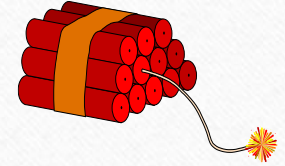
## Typologie des risques de projet

---

### 3. Risques humains et organisationnels

- Estimations initiales **sous-évaluées**
- **Charges** des ressources, **départ**, non **préparation** ..
- **Responsabilités** mal définies
- Mauvaise **circulation de l'information** (conflit avec autres projets, ...)

# I. Risques dans le projet



## Typologie des risques de projet

---

### 4. Risques liés aux sous-traitants

- Risques liés aux motivations, projet non prioritaire
- Non prise en compte de l'assurance qualité (traçabilité, gestion des modifications/anomalie, certificats, ...)
- .....

# II. Gestion de risques projet

## Définition et Objectifs

---

La gestion des risques est une activité qui consiste à :

**Identifier** et **Traiter** les événements de toutes natures susceptibles d'altérer la capacité du projet à atteindre ses objectifs, ainsi qu'à **mettre en place** les mesures préventives appropriées au moment de la mise en œuvre d'un projet

# II. Gestion de risques projet

## Étapes clés de la gestion des risques

---

**Etape 01**

Identification  
des risques

**Etape 02**

Evaluation des  
risques

**Etape 03**

Planification  
des réponses

**Etape 04**

Contrôle de  
réponses

# II. Gestion de risques projet

## Étapes clés de la gestion des risques

---

### 1 Identification des risques

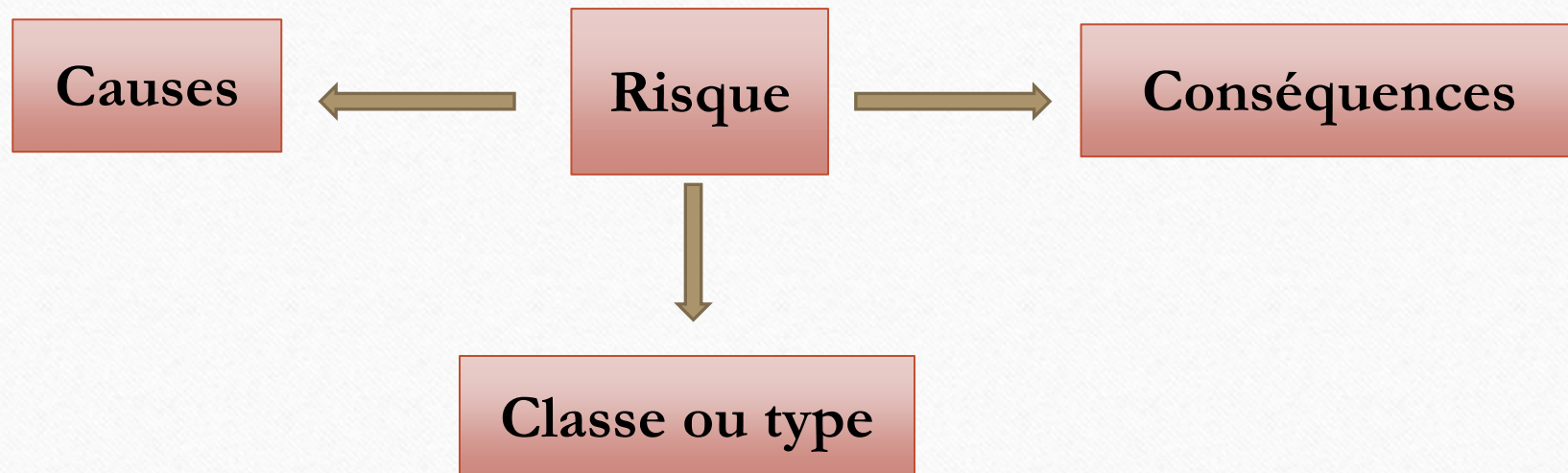
- Constituer une équipe dédiée à la gestion des risques dès la phase de planification
- Établir la liste de tous les risques susceptibles de compromettre le projet en utilisant le **Brainstorming**, **Expérience**, **Connaissance**, ...
- Identifier les risques, leurs causes, leurs impacts potentiels et les scénarios associés
- Identifier les moyens de détection rapide si un événement indésirable se produit pour éviter la propagation des conséquences

# II. Gestion de risques projet

## Étapes clés de la gestion des risques

---

### 1 Identification des risques



# II. Gestion de risques projet

## Étapes clés de la gestion des risques

---

### 2 Evaluation des risques

- Déterminer **l'ampleur ou la gravité** de l'impact de l'évènement indésirable
- Déterminer **la probabilité** que l'évènement survienne
- Identifier **la période** active (Moment d'apparition de l'évènement)
- Identifier **l'interaction** avec d'autres parties de ce projet ou d'un autre projet
- Déterminer **le risque global** du projet grâce à l'évaluation des risques individuels identifiés

# II. Gestion de risques projet

## Étapes clés de la gestion des risques

### 2 Evaluation des risques

Evènement	Causes	Effets (Conséquences )	Détection	étape	Criticité		
					G	P	C
- Evè 01	<ul style="list-style-type: none"><li>- Cause 01</li><li>- cause 02</li><li>- Cause 03</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Consq 01</li><li>Consq 02</li><li>Consq 03</li></ul>					
- Evè 02							


# II. Gestion de risques projet

## Étapes clés de la gestion des risques

---

### 2 Evaluation des risques

- L'analyse criticité permet de faire ressortir les risques les plus importants parmi tous ceux qui auront été identifiés. On cherche d'abord à identifier ceux auxquels le projet est le plus fragile, de manière à leur accorder une plus grande attention et un suivi plus serré

 **CRITICITÉ = Gravité × Probabilité**

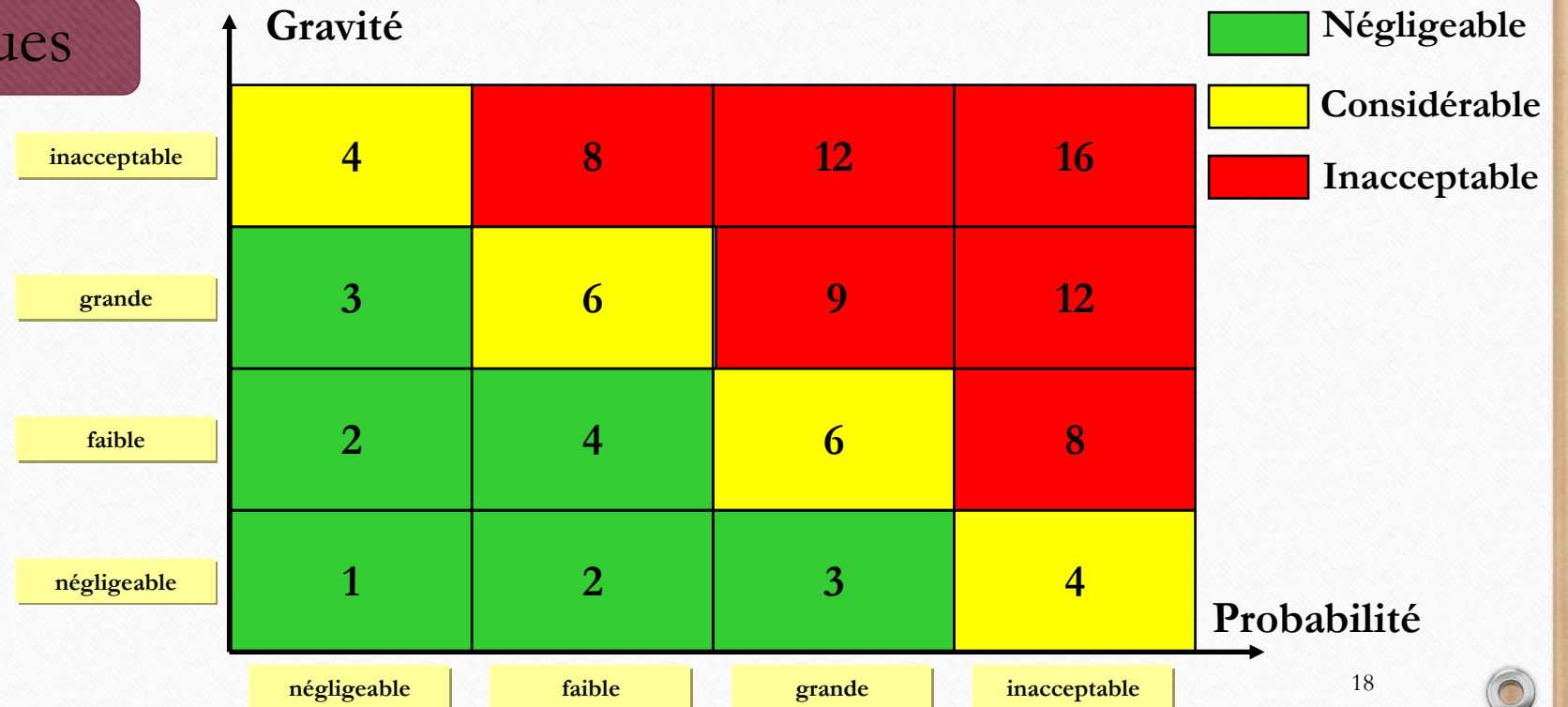
# II. Gestion de risques projet

## Étapes clés de la gestion des risques

2

Evaluation des risques

Matrice de criticité



# II. Gestion de risques projet

## Étapes clés de la gestion des risques

---

### 3 Planification des réponses

- Les membres de l'équipe doivent convenir des réponses de tous les risques et spécialement aux risques ayant des niveaux de sévérité dépassant le seuil de tolérance convenu.
- Ces stratégies permettent de réduire la probabilité de concrétisation du risque ou son impact, ou les deux ensembles.

# II. Gestion de risques projet

## Étapes clés de la gestion des risques

---

### 3 Planification des réponses

- **Éliminer les risques**
- **Transférer les risques**
- **Accepter les risques**

# II. Gestion de risques projet

## Étapes clés de la gestion des risques

---

### 3 Planification des réponses

- **Éliminer les risques**

On peut parfois réussir à éliminer quelques risques par une investigation plus poussée, par exemple : une étude des sols pour identifier si oui ou non le risque de contamination existe

# II. Gestion de risques projet

## Étapes clés de la gestion des risques

---

### 3 Planification des réponses

- **Transférer les risques**

Il est possible de transférer les impacts négatifs des risques et leur responsabilité à un tiers (sous-traitance par exemple). Le transfert des risques n'élimine pas le risque. Il s'avère efficace pour les risques financiers.

# II. Gestion de risques projet

## Étapes clés de la gestion des risques

---

### 3 Planification des réponses

- **Accepter les risques**

Cette stratégie d'acceptation peut être passive ou active:

- L'acceptation passive laisse à l'équipe de projet le soin de faire face au risque lorsqu'il se présente.
- La stratégie active la plus répandue est de constituer une provision, y compris le temps, les coûts et les ressources.

# II. Gestion de risques projet

## Étapes clés de la gestion des risques

---

### 4 Contrôle de réponses

- Mettre en œuvre la stratégie de réponse aux risques
- Surveiller les évènements déclencheurs
- Préparer des plans de substitutions
- Prévenir de nouveaux risques
- Gestion des changements

# III. Exercice [Tatiana AUBONNET]

---

Une importante entreprise a décidé de mettre en place un ERP pour gérer les processus support (Finance, RH et Achat). Le choix du progiciel n'est pas encore fait. Il est donc prévu une phase d'analyse des offres du marché et un appel d'offre (AO). Le chef de ce Projet s'appuiera sur des responsables métier de chaque domaine : les RMF, RMRH et RMA. Il y a trois modules à définir, paramétrer et déployer.

# III. Exercice [Tatiana AUBONNET]

---

Les utilisateurs utilisent actuellement des applications développées en interne, soit par l'équipe informatique, soit par des personnes des équipes support elles-mêmes (ce sont des développements faits sous Excel, Access, Intranet). Ils ne comprennent pas le choix de la Direction.

# III. Exercice [Tatiana AUBONNET]

---

**Question :** Faire une analyse des risques de ce projet :

- Établir une liste des risques potentiels
- Proposer une grille d'évaluation des risques,
- Prioriser les risques identifiés grâce à cette grille,
- Proposer des parades aux risques majeurs.

# Solution proposée [Tatiana AUBONNET]

Risques	P	G	C=PxG
Rejet de l'ERP par les utilisateurs	4	5	20
Non respect des délais du projet	2	4	8
Communication déficiente de la part de la direction	3	3	9
Cahier des charges fonctionnel incomplete	3	4	12
Sous estimation de la complexité de l'intégration de l'ERP	2	4	8

P = Probabilité  
G = Gravité ;  
C = Criticité