

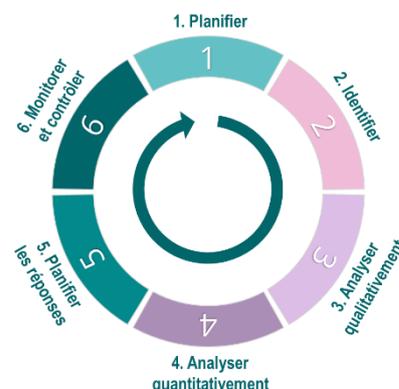
Une activité ludique d'identification et d'analyse des risques

Pourquoi ?

Analyser les risques de ton projet ou de votre entreprise n'est généralement pas considéré comme une partie de plaisir, mais plutôt un mal nécessaire. Et c'est compliqué, car il faut penser à tout ! C'est souvent vu comme le passe-temps préféré des pessimistes...

Et pourtant, il est possible de les aborder en équipe, de façon plus décontractée, et même ludique, avec de bons résultats.

Nous n'aborderons pas dans cette fiche les six étapes de la gestion des risques, mais les deux qui sont, selon nous, les plus critiques et plus susceptibles d'être incomplètes.



Prérequis

Avant de commencer, il te faut :

1. Un concept de projet ou d'entreprise relativement bien défini ;
2. Une ou plusieurs personnes responsables du projet ou de l'entreprise ;
3. Un groupe de participant-e-s sans connaissance préalable du projet ou de l'entreprise ;
4. De grandes feuilles de flip-chart et une bonne réserve de post-it.

Etape préliminaire

Avant de pouvoir identifier des risques, d'une façon spontanée et ludique, il faut que les personnes responsables du projet ou de l'entreprise aient dessiné sa représentation graphique, sur une **grande feuille** de flip-chart.

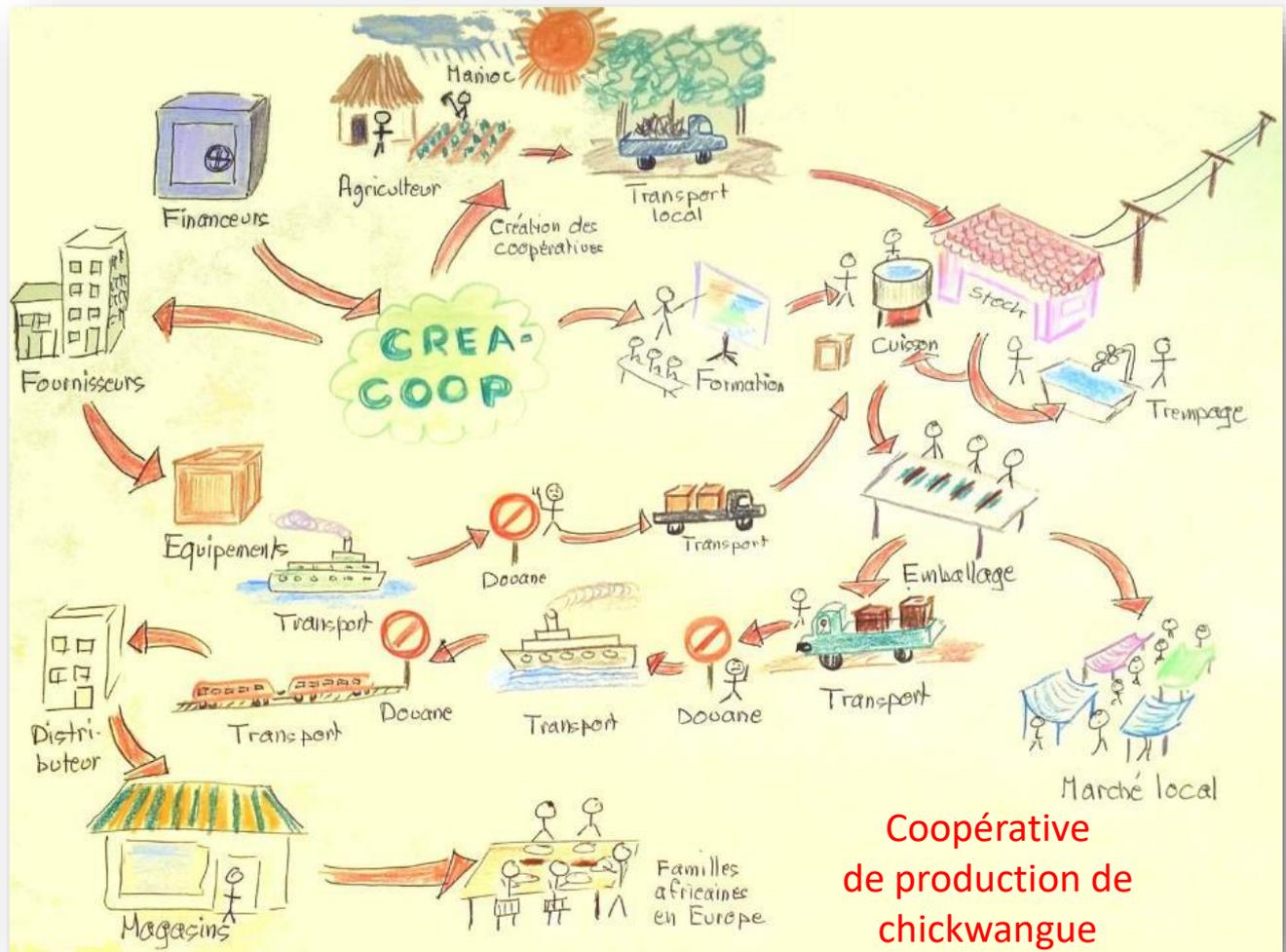
Sur ce dessin peuvent ou devraient figurer :

- Les divers acteurs internes et externes du projet ou de l'entreprise, sympathisants ou opposants ;
- Les produits, les services, les activités qui seront mis à disposition des publics cibles ;
- Les bénéficiaires et les clients ;
- Les infrastructures de production, la matière première ;
- Les moyens de distribution, les moyens de communication, les moyens de transport et déplacement ;
- Les éléments du contexte, du climat, des lois, des politiques, etc. qui affectent le projet ou l'entreprise d'une manière ou d'une autre ;
- Et surtout les liens entre ces divers éléments

Ce dessin doit raconter une histoire, de telle sorte que les participant-e-s puissent bien le comprendre après une courte explication.

Cette étape peut être réalisée à l'avance par les meilleurs « artistes » responsables du projet ou de l'entreprise.

L'exemple ci-dessous représente, avec quelques petits changements, une situation réelle d'un entrepreneur, qui a créé une coopérative de production de chikwangue (bâtons de purée de manioc) en RDC.



Présentation

La feuille de flip-chart comprenant le dessin ayant été placée sur une grande table, les responsables du projet ou de l'entreprise le présentent aux autres participant-e-s, pendant quelques minutes.

La présentation doit être soigneusement associée au dessin, et raconter verbalement l'histoire qui y figure, afin de bien l'ancrer dans l'esprit des participant-e-s.

Identification des risques

Lorsque les responsables du projet ou de l'entreprise ont terminé leur présentation, ils se taisent et le mot d'ordre est passé aux participants : « **Bombardez-moi ce dessin de tous les fléaux imaginables qui pourraient se concrétiser !** » (ou, en d'autres termes, les ennuis, les problèmes, les catastrophes, les tracas, les accidents, etc.)¹.

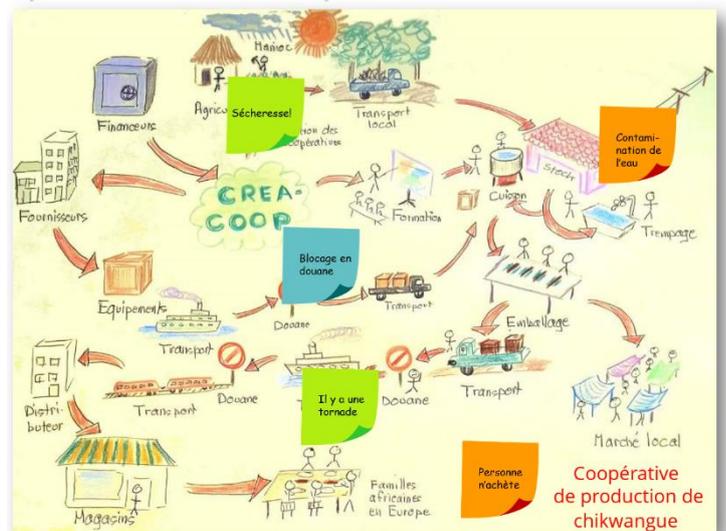
¹ Le document « [Liste de risques potentiels](#) » donne des pistes de risques possibles et le document « [Cartes de risques](#) » peut être imprimé, découpé et complété lorsque les dessins sont posés sur des tables.

- Les participant-e-s écrivent sur des post-it, de préférence au marker, tout ce qui leur passe par la tête ;
- A tour de rôle ils placent leurs post-it sur le dessin, en lisant ce qui y est écrit, pouvant ainsi donner de nouvelles idées « morbides » aux autres participant-e-s ;
- Si un ou une des participant-e-s pose une question de clarification aux personnes responsables du projet ou de l'entreprise, leurs réponses doivent être succinctes et précises en relation à la question, de telle sorte que tous les participant-e-s puissent les écouter, sans toutefois casser le rythme du brainstorming.

Cette étape se termine lorsque le flot d'idées des participant-e-s se tarit.

L'exemple ci-contre montre cinq premiers post-it placés sur le dessin représentant la coopérative de production de chikwangue :

1. Sécheresse sur les plantations de manioc ;
2. Contamination de l'eau de trempage du manioc ;
3. Blocage des équipements de production achetés en Suisse à la douane ;
4. Tornade retardant d'un mois la livraison de chikwangue pour les consommateurs en Europe, à la limite de la perte complète ;
5. Personne n'achète les bâtons de purée de manioc et ceux-ci restent invendus.



Analyse qualitative des risques

Une fois que le dessin est couvert de post-it et a été pris en photo, un deuxième dessin sur une grande feuille de flip-chart ou une affiche est apposée sur une deuxième table ou sur le mur, à côté du premier :

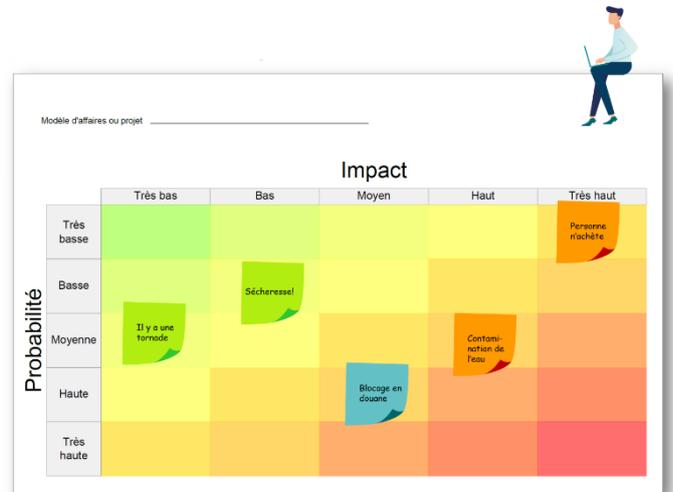


Chaque post-it caractérisant un risque est ensuite décollé du premier dessin et est analysé par le groupe suivant deux critères :

1. La **probabilité** pour qu'il se concrétise, de préférence selon le regard des participant-e-s ;
2. L'**impact** négatif qu'il peut avoir sur le projet ou l'entreprise, de préférence sous l'appréciation de ses responsables.

Les échelles d'appréciation des deux critères varient de « Très bas » à « Très haut ».

Le post-it est ensuite collé sur la case correspondante du deuxième dessin.



Conclusion

Cette activité faisant appel à l'intelligence et l'imagination collective s'arrête ici, avec une première évaluation :

- Les risques placés dans les cases vertes ne sont pas considérés comme très « dangereux » pour le projet ou l'entreprise et pourront être traités avec plus de légèreté ;
- Les risques situés dans les cases jaunes et oranges méritent déjà une plus grande attention ;
- Les risques situés dans les cases rouges doivent impérativement être traités car ils peuvent même invalider le projet ou le fonctionnement de l'entreprise s'ils n'arrivent pas à être correctement gérés ou éliminés.

Mais tout ce travail ne sera vraiment utile que si les autres étapes du cycle sont aussi exécutées :

Planifier : Comment allons-nous nous comporter en relation aux risques ?

Identifier : Quels sont les risques majeurs du modèle ?

Analyser qualitativement : Quels en sont les probabilités et les impacts ?

Analyser quantitativement : Quelle serait la hauteur des dégâts ?

Planifier les réponses : Que faire avant, pendant et après ?

Monitorer et contrôler : Les risques changent au fil du temps et peuvent exiger de refaire le cycle complet...

A suivre...

