

La gestion des risques : la prévention a bien meilleur goût

par Pierre Paquette, MSc, CRIA

« Si j'avais su, j'aurais agi différemment ». Combien de fois vous êtes-vous posé cette question en réaction à un événement fortuit ? De la même manière, les entreprises sont constamment soumises à des pressions internes ou externes qui devraient susciter les mêmes préoccupations. La récente récession, la chute boursière, les bulles spéculatives en sont de bons exemples. Chaque enjeu organisationnel contient sa part de risques : que ce soit l'environnement social, économique ou légal, la concurrence, le marché, les clients et les fournisseurs, les employés, les produits, la chaîne de montage, les ressources matérielles et financières, comment anticiper les risques inhérents et prévenir plutôt que de guérir ces crises qui risquent de mettre en péril la pérennité de l'organisation ?

La notion de gestion de risque

Les risques sont omniprésents et inhérents à la conduite des affaires. Ils sont souvent en cause lors d'événements ayant des conséquences préjudiciables à l'entreprise. Le défi est d'identifier, de répertorier, et de décider comment ils seront gérés. Deux facteurs doivent être considérés lors de leur évaluation : la probabilité que ce risque se matérialise et l'ampleur des conséquences s'il survenait. Mais attention, un risque jugé mineur à cause d'un historique inexistant peut s'avérer catastrophique. Quel est la probabilité qu'une plate-forme pétrolière explose et entraîne des dommages d'une amplitude imprévisible ?

Philosophie de gestion des risques

Une entreprise devrait avoir comme philosophie d'identifier et d'évaluer régulièrement les risques auxquels elle est confrontée et mettre en œuvre un plan d'action de gestion adéquat. Des normes existent pour certaines catégories d'entreprises soumises aux exigences d'autorités de réglementation, par exemple par rapport à la gestion de risques financiers ou environnementaux. Mais ce n'est pas monnaie courante. D'autres n'y sont pas soumises. Devraient-elles alors au moins réfléchir à ces enjeux lors de leur planification stratégique ou sinon, se pencher minimalement sur la question ? L'exposition aux risques est constante et commande une action de réflexion stratégique.

Effets positifs

Les risques peuvent représenter des menaces mais s'ils sont bien gérés, ils peuvent générer des opportunités. Il n'y a qu'à penser aux conséquences d'une action rapide et efficace pour corriger une défaillance anticipée et son effet sur la fidélisation des clients. L'anticipation d'un risque aura alors un effet positif. On peut facilement imaginer les conséquences d'une action réactive lente et mal organisée. La gestion des risques doit être incluse dans les préoccupations constantes de l'organisation qui souhaite favoriser et protéger son avantage concurrentiel dans son marché.

Établir son plan d'attaque

Le plan d'action passe par la conscientisation, l'anticipation et la localisation des risques à l'interne comme à l'externe avec leur probabilité d'occurrence et les conséquences potentielles. Par la suite, le plan de gestion de risques viendra indiquer la stratégie à suivre, soit on l'assume et dès lors, les moyens de prise en charge auront été identifiés, soit on le réduit par une stratégie de réduction, ou soit on l'ignore consciemment en assumant les conséquences. Tout dépend du seuil de tolérance et du jugement des dirigeants.

Conclusion

La gestion des risques est relativement nouvelle dans les entreprises privées. Elle permet cependant de démontrer un haut niveau de gouvernance, de gestion, de planification et d'anticipation. Elle peut avoir des conséquences et des retombées fort appréciables pour l'organisation qui s'en sert à bon escient. L'exercice d'identification et de stratégies qui y sont associées permettront d'aller au-delà des risques apparents et de mettre en œuvre des stratégies gagnantes. Quelle belle image à projeter à nos employés et surtout à nos clients !

À propos de l'auteur

Pierre Paquette, CRIA, M. Sc., est président de Corpo Diagnostic, Conseils en gestion, une firme d'experts en climat organisationnel. Il intervient auprès des organisations en matière de planification stratégique, de diagnostic organisationnel par sondage, de mobilisation d'équipes de direction et d'employés et de tableaux de bord de gestion. On peut le joindre au (514) 710-9479 ou par courriel [pierre.paquette@corpodiagnostic.com].

Site Web : www.corpodiagnostic.com