

Les risques liés à l'activité de l'entreprise : quels outils pour les identifier ?

Alger, le 23-24 Novembre 2009

Présentée par: Mlle Amina NADJI

**Doctorante en 3ème année sciences économiques (CRIISEA, Centre de Recherche
sur l'Industrie, les Institutions, et les Systèmes Economiques d'Amiens, FRANCE)**

Vacataire d'enseignement « Gestion d'entreprise »

Plan

Introduction

1. Le risque

2. Classification des risques

3. L'identification des risques : étape du RISK MANAGEMENT ou la gestion des risque

Conclusion



Introduction



- L'objet de cette réflexion est d'essayer de savoir quels sont les différents types de risques liés à l'activité de l'entreprise et quels sont les outils qu'on peut mobiliser pour les identifier. Car Il faut retenir qu'une entreprise est par essence risquée et qu'il n'est en aucun cas possible d'annihiler intégralement toutes les sources de risque. C'est pourquoi, l'identification jouera un rôle stratégique dans la gestion des risques et permettra à l'entreprise de faire face aux facteurs qui peuvent empêcher la réalisation de ses objectifs et par conséquent sa performance.

I. Définition des risques liés à l'activité de l'entreprise

« Les risques d'entreprise sont tous les évènements pouvant survenir et qui sont de nature à réduire sa rentabilité, voire à remettre en question son existence. Il peut s'agir de menaces qui se réalisent, d'erreurs de gestion ou de prévisions ou encore de la survenance d'aléas défavorables » (Bressy, 2004).

II. Classification des risques:

1. Typologie selon *l'origine des risques*:

Selon Frank Knight (1921): on a

Risque spéculatif (normal) pris par le décideur à l'occasion d'un acte de gestion dans le but d'obtenir un gain, tout en sachant que dans certains cas (informations incomplètes ou biaisées, excès de confiance en soi, etc.)

Et un risque pur, ou statique, ou accidentel, ou encore aléatoire, se manifeste généralement de manière inattendue, soudaine et brutale. Son issue est toujours un dommage et une perte.

Exemples

Risque spéculatif (management),

Risques d'organisation

- Problème de transfert du savoir ;
- Concentration excessive du savoir ;
- Manque de créativité des managers

Risques de ressources humaines

- Incompétence, formation inadaptée du personnel ;
- Difficultés de recrutement (région, formation, salaires)

Exemples

Risque purs: L'origine de ce risque est généralement un potentiel non conforme ou insuffisant de l'activité

Risques projet endogènes	· Démotivation ; · Technologie non maîtrisée ; · Absence de transparence ;
Risques projet exogènes (risques industriels)	Mauvais positionnement du rôle de l'entreprise vis-à-vis des industriels (organisation, spécifications techniques) ; · Nouveauté de l'industriel dans le domaine de l'activité, monopole industriel ;
Risques sauvegarde	· Opérations dommageable sur les personnes, les biens et l'environnement ;

2. La typologie basée sur les fonctions de l'organisation

Risques financiers

(Risque de liquidité - Risque de solvabilité)

**Risques ressources
humaines** (de compétences-
d'harcèlement et de stress)

Risques marketing

(Risque d'image- Risque de marché)

Risques juridiques

(Liés à la responsabilité
civile- d'évolution de
règlements)

Risques opérationnels

(Risque incendie, de dégâts
des eaux -Risque de matières
premières)

Risques informatiques

(Risque de malveillance et de fraude-
Risque d'incident et de virus)

Risques organisationnels

(Risque d'organigramme et de responsabilités ;
Risque de délégation et mandats)

III. L'identification des risques : Etape du risk management

Le processus général de l'analyse de risque (*risk assessment*) s'inscrit dans une démarche en quatre temps, cette démarche est la suivante:

- 1) Analyse du système
- 2) Identification des risques
- 3) Modélisation qualitative des risques
- 4) Quantification des risques

1. L'analyse du système

l'analyse fonctionnelle qui vise à identifier les principales fonctions et finalités du système étudié et leurs interactions. Elle permet d'établir un état des lieux qui sert ensuite de fondement au reste de l'analyse.

Où on va reprendre la typologie fonctionnelle (diapo 9)

2. L'identification des risques

L'entreprise identifiera les risques encourus au niveau des activités ou des processus et établira *une cartographie des risques*

● Les étapes de l'identification :

Identifier un risque ou un objet de risque consistera en:

- (1) la localisation de sa source (l'activité génératrice) ;
- (2) la connaissance des causes ;
- (3) l'évaluation des conséquences ;
- (4) et la connaissance des différents scénarios.

Les outils de l'identification

1. Les méthodes *a posteriori*:

-  Usages de statistiques,
-  Utilisation de questionnaires d'analyse des risques
-  ***L'arbre des causes*** : La question est de savoir ce qui est à l'origine de l'incident en amont au-delà des causes immédiates.

2. Les méthodes dites *a priori*:

- L'Analyse Préliminaire de Risques (***Preliminary Hazard Analysis, PHA***),
- L'analyse ***HAZOP*** (Hazard Operability),
- L'Analyse des Modes de Défaillances Et de leur Criticité (***AMDEC, Failure Modes and Criticality Analysis, FMECA***),

nous allons maintenant passer en revue ces différents outils.

1. L'analyse préliminaire de risques (*Preliminary Hazard Analysis, PHA*):

-  Est une méthode inductive ;
-  on part d'évènements initiateurs pour en rechercher les conséquences en terme de risques;
-  Elle s'applique à tout système susceptible de présenter des risques ;
-  A pour but de mieux connaître le système et son environnement afin d'identifier les évènements redoutés lors des différentes phases d'utilisation.

2. L'analyse HAZOP (HAZard Operability):

- est dédiée à l'analyse des risques de systèmes pour lesquels il est primordial de maîtriser des paramètres comme la *pression et la température*;
- Pour chaque partie constitutive du système examiné, on associera des mots clés comme: (Pas de; Plus de ; Moins de; Trop de) à des paramètres comme la température et la pression, la combinaison de ces paramètres avec les mots clé permet de détecter les éventuelles dérives.

Exemple :

- « Plus de » et « Température » = « Température trop haute » ;
- « Moins de » et « Pression » = « Pression trop basse » ;
-  « Inverse » et « Débit » = « Retour de produit » ;
- « Pas de » et « Niveau » = « Capacité vide ».

Limite:

L'HAZOP permet difficilement d'analyser les événements résultant de la combinaison simultanée de plusieurs défaillances, et il est parfois difficile d'affecter un mot clé à une partie bien délimitée du système à étudier

3. L'Analyse des modes de défaillance, de leurs effets et de leur criticité (AMDEC):

- permet d'identifier les fonctions et les paramètres critiques à mettre sous contrôle;
- On identifie —————> Les modes de défaillance potentiels de chaque composant
 - > Leurs conséquences
 - > Leurs impacts sur le fonctionnement du système
 - > Les moyens de détecter leur survenue
 - > Les options de réduction de risques qu'elles posent.

- **La criticité** se mesure grâce à un tableau de pondération adapté au problème à étudier, on utilise souvent une notation allant de 1 à 10

Note F	Fréquence ou probabilité d'apparition	Note G	Gravité	Note D	Probabilité de non détection
10	permanent	10	mort d'homme	10	aucune probabilité de détection
5	Fréquent	5	conséquences financières et/ou matérielles	5	un système de détection est en place mais n'est pas infaillible
1	rare	1	pas grave	1	le système de détection est infaillible

Ce tableau de pondération aide à :

- améliorer la conception du processus ou du produit.
- orienter les mesures de prévention.

On évalue la criticité par le produit : $C = F \times G \times D$
. Plus C est grand, plus le problème est critique.

La criticité peut également être représentée sur une matrice qui permet de classer ces défaillances en fonction de leur gravité et de leur fréquences d'occurrence

		Classes de gravité				
		G1	G2	G3	G4	G5
Fréquences d'occurrences	V5 Très probable à certain					
	V4 Probable					
	V3 Peu probable					
	V2 Très peu probable					
	V1 Impossible à improbable					

1er colloque international sur les solutions et management des ressources humaines « SMRH »



Les défaillances de **la zone sud-ouest** seront **peu critiques**, celles de **la zone nord-est** devront impérativement faire l'objet de **mesures de réduction du risque**.

Quant à celles **de la zone centrale**, elles correspondent **aux défaillances pour lesquelles un suivi en terme de gestion du risque** doit être entrepris

3. La modélisation qualitative des risques: réalisée à l'aide:

- a) **L'analyse par arbre de défaillances (*Fault Trees*)**, une technique dite descendante (*top-down*), qui part d'un phénomène pour en comprendre les causes
- b) **L'analyse par arbre d'événements**: ils partent de l'événement redouté pour en déduire les conséquences en fonction des événements ultérieurs qui peuvent se produire

4. La modélisation quantitative des risques : deux classes d'outils, suivant que l'on s'intéresse à la statique du système ou à sa dynamique.

- Dans le premier cas, les arbres de défaillance et arbres d'événements peuvent être quantifiés pour faire apparaître la probabilité d'occurrence d'un événement redouté et ses conséquences
- Dans le deuxième cas, ca se fera à l'aide des chaînes de Markov, des réseaux de Petri, et de la simulation de Monte-Carlo

Conclusion

MERCI
pour votre Attention