

## La culture du risque



Selon la fameuse loi de Murphy, si une catastrophe peut avoir lieu, elle aura lieu au pire des moments. Conclusion, pour éviter que la catastrophe se produise, il faut rendre son événement impossible ou du moins, très peu probable.

Une gestion des risques efficace constitue un facteur clef de succès pour toute entreprise, quels qu'en soient le secteur d'activité ou la taille.

Pour être efficace, la gestion des risques doit se traduire dans :

- Les attitudes, la culture et le comportement des agents ;
- Les programmes et solutions de gestion des risques de l'organisation.

Dans une gestion passive, l'entreprise réagit à une crise ou à une menace. Dans une approche proactive, non seulement l'entreprise se donne les moyens d'éviter les dangers, mais cherche également à profiter des opportunités qui les accompagnent.

La culture du risque fait que, même lorsque l'entreprise est «en contrôle» aujourd'hui, sa direction a conscience que le mode de fonctionnement qui permet aujourd'hui d'être «en contrôle» ne garantit pas nécessairement que l'entreprise le demeure face au niveau de changement et de complexité du monde des affaires de demain et que, par conséquent, la vigilance est une condition de survie dans le nouveau mode de fonctionnement de l'économie.

La maîtrise des risques nécessite la constitution d'une mémoire des événements générateurs de risques et des risques réalisés. Le cahier des anomalies est un moyen de collecte et de mémorisation des risques consommés car il est nécessaire de connaître et de mesurer les dégâts pour déterminer le coût potentiel de chaque risque.

Le contrôle qualité, le contrôle interne, les règles prudentielles de gestion financière et l'existence d'une planification méthodique sont des éléments importants de gestion des risques de l'entreprise.

Une entreprise «en contrôle» est une entreprise qui donne le sentiment qu'elle est capable d'affronter tout ce que le monde peut lui réserver.

Le contrôle signifie dans un contexte organisationnel : prendre des risques acceptés, sciemment et en connaissance de cause.

L'organisation identifie le risque, l'évalue correctement, calcule la probabilité de sa survenance et détermine s'il vaut la peine d'être pris pour réaliser ses objectifs et sa mission et vaincre la concurrence. Plus l'entreprise développe ses routines dans l'affrètement et la gestion des risques, plus elle sait mieux le faire et se montre capable de transformer les risques en avantages.

Comme il peut tuer, le risque peut stimuler comme si le risque comporte sa propre récompense. L'adage populaire dit bien : celui qui ne risque rien n'a rien.

La gestion des risques suit trois étapes :

**1) L'identification du risque** : il convient de procéder à un inventaire systématique des risques ;

**2) La mesure du risque** : en le quantifiant pour être à même de dresser un ordre de gravité décroissante par rapport aux objectifs de l'entreprise ;

**3) Le choix de solution appropriée** : les compromis permettant de choisir une réponse appropriée au risque s'entendent de l'arbitrage risques/avantages telle l'acceptation de subir une perte de créance dans la recherche de réaliser des gains à travers les ventes. Sur le plan pratique, les compromis résultent d'un arbitrage entre les coûts et les avantages tel le coût du procédé de réduction du risque et les avantages résultant de la réduction quantifiée du risque.

**La nécessité de maintenir la vigilance** : Une entreprise réellement « en contrôle » peut indiquer l'existence de problèmes qui germent. En effet, une fois on pense s'être occupé de tous les risques, subsiste le risque qu'on cesse d'y prêter attention.

Ceci amène à conserver à l'esprit que l'appréhension des risques est une démarche nécessairement dynamique. Dans ce sens, une gestion efficace des risques impose que l'on tienne continuellement compte des incertitudes, de l'interaction et des déterminismes comportementaux pour adapter les mesures à une situation en mutation permanente et surtout tirer les bonnes leçons et apprendre positivement de l'expérience vécue.

**Abderraouf YAICH**