

## Chapitre 2 – Analyse de la réponse

les notes les plus élevées correspondant au rang le plus élevé.

Chaque fois que cela est possible, la notation devrait être fondée sur une analyse quantitative. À défaut, elle peut être le résultat d'une analyse qualitative et d'hypothèses. Pour éviter que le choix soit biaisé par des considérations personnelles, le raisonnement qui sous-tend la note doit être justifié.

On trouvera dans la matrice ci-dessous un exemple de ce à quoi peuvent ressembler la note finale et le classement :

Critères	Poids	Notes			Justification
		Réponse possible A poids x note	Réponse possible B poids x note	Réponse possible C poids x note	
Maîtrise des coûts et rapport coût-efficacité	3	$3 \times 4 = 12$	$3 \times 3 = 9$	$3 \times 1 = 3$	
Risque d'inflation	2	$2 \times 1 = 2$	$2 \times 2 = 4$	$2 \times 2 = 4$	
Source potentielle de distorsions du marché	3	$3 \times 1 = 3$	$3 \times 3 = 9$	$3 \times 3 = 9$	
Incidences secondaires sur les marchés	1	$1 \times 5 = 5$	$1 \times 1 = 1$	$1 \times 2 = 2$	
	<b>Total</b>	$12 + 2 + 3 + 5 = 22$	$9 + 4 + 9 + 1 = 23$	$3 + 4 + 9 + 2 = 18$	

### Outil 2.3: Analyse des risques liés au marché

#### Objectif de l'outil

Cet outil aidera l'utilisateur à :

- inventorier les risques qui pourraient avoir une incidence sur la faisabilité des réponses possibles ;
- évaluer la gravité des risques mis en évidence ;
- déterminer quelles mesures devraient être prises.

#### Comment l'utiliser

Cet outil se compose de conseils sur la façon de mener ce processus au moyen d'un exercice participatif en trois étapes avec un groupe de parties prenantes qui peuvent apporter leur connaissance du contexte et des marchés locaux. Ce groupe doit être constitué de 12 personnes au maximum, dont des membres de l'équipe chargée de réaliser l'estimation, des volontaires de la Société nationale, des membres du personnel du service de la logistique et du service des finances, et éventuellement des informateurs clés.

### Étape 1. Inventorier les risques

Les risques qui peuvent être attachés à une réponse doivent être énumérés et décrits clairement, ainsi que les causes et les effets potentiels de chaque risque recensé. Cela vise à permettre de décider quelles mesures prendre (étape 3) pour traiter les causes (aider à prévenir le risque) et les effets (atténuer les incidences du risque).

### Étape 2. Évaluer la gravité des risques

L'évaluation de la gravité des risques permettra à l'utilisateur de classer les risques et de décider lequel d'entre eux doit faire l'objet d'une attention particulière et d'une analyse plus approfondie avant qu'une réponse puisse être considérée comme une option faisable.

La gravité d'un risque est déterminée par deux facteurs :

- ➔ La probabilité qu'un risque se produira
- ➔ Les incidences (conséquences) du risque une fois qu'il s'est matérialisé.

La matrice ci-dessous est un outil qualitatif qui peut aider à évaluer la gravité de chaque risque :

Incidence Probabilité	Négligeable (1)	Mineur (2)	Modéré (3)	Grave (4)	Critique (5)
Très improbable (1)	1	2	3	4	5
Improbable (2)	2	4	6	8	10
Mod. probable (3)	3	6	9	12	15
Probable (4)	4	8	12	16	20
Très probable (5)	5	10	15	20	25

Gravité = note de l'incidence x note de la probabilité

Faible 1-7	Moyen 8-14	Élevé 15-25
---------------	---------------	----------------

### Étape 3. Déterminer quelles mesures devraient être prises

Afin de décider ce qu'il faut faire, il faut comprendre s'il est possible de contrôler un risque donné. À cette fin, il faut vérifier s'il est possible de mettre en œuvre des mesures de prévention et/ou d'atténuation pour ramener le risque à un niveau acceptable, ou s'il est possible de transférer le risque (par exemple en passant un contrat avec une compagnie d'assurance ou en sous-traitant à d'autres partenaires dont l'intervention emportera un risque plus faible). Si cela est impossible, il faudra éviter le risque et se tourner vers d'autres options faisables.

Les mesures d'atténuation doivent avant tout traiter les causes des risques. On peut envisager plusieurs mesures d'atténuation pour chaque risque. Le tableau ci-dessous décrit un certain nombre de risques liés au marché et des mesures d'atténuation possibles.