

DiGiPort

*Faire face à l'incertitude, à
l'ambiguïté et au risque*



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



AGITATEUR NUMÉRIQUE
DEPUIS 1999



**CITIZENS
IN POWER**



ASSOCIATION HEXAGONALE
de l'Innovation Sociale et de l'Éducation



innovation hive



Фондация на бизнеса за образованието

Partenariat



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Table des matières

1. Introduction
2. Objectifs d'apprentissage
3. Théorie
 - Gestion des risques dans le secteur artistique
 - Cadre VUCA
 - Combattre l'ambiguïté par l'agilité
 - Prendre des décisions en tenant compte de l'incertitude, de l'ambiguïté et du risque.
 - Prendre des décisions lorsque le résultat est incertain, que l'information est ambiguë ou qu'il y a un risque de résultat non intentionnel.
 - Gérer les situations à évolution rapide avec rapidité et souplesse.
 - Développement individuel des artistes et des professionnels du secteur
 - Stratégies d'atténuation des risques
4. Exemples/Bonnes pratiques
5. Quizzes basés sur le contenu fourni
6. Références



Introduction



Dans ce module, vous allez apprendre à gérer des situations incertaines, ambiguës et risquées et à prendre des décisions sans la pression de l'échec. Nous vous donnerons des conseils sur la façon de vous préparer à des résultats inattendus (et attendus), ainsi que sur la façon de vous adapter à ces environnements en évolution rapide avec agilité et flexibilité. Au final, nous avons préparé quelques lignes directrices à suivre, ainsi que du matériel intéressant qui pourrait vous aider à mieux travailler lorsque vous avez l'impression que tout va contre vous.



Objectifs d'apprentissage



Comprenez ce que signifie vivre en période d'incertitude, pourquoi il est important d'en être conscient et comment y faire face au mieux dans votre vie professionnelle.



Développez vos capacités de prise de décision et de résolution de problèmes pour supporter les périodes de crise et les planifier en conséquence.



Objectifs d'apprentissage



Acquérir des connaissances pratiques sur la maîtrise de l'incertitude et l'adaptation à des environnements changeants grâce aux meilleurs outils et techniques disponibles sur Internet.



Aidez les professionnels à acquérir la confiance qui leur permettra de ne pas céder à la peur de l'échec et de se développer pour contrer l'incertitude par des solutions agiles et flexibles.



Théorie

Gestion des risques dans le secteur artistique

La gestion des risques pour les arts et les événements est cruciale car cette industrie succombe souvent à des défis difficiles à prévoir et à planifier (*Risk Management in the Arts*, 2017). Gérer ce risque ne consiste pas à essayer d'empêcher ces choses de se produire, mais à réduire l'effet néfaste de ces risques. Cela signifie avoir un plan sur la façon de faire face à des situations inattendues et risquées et planifier de manière adéquate pour minimiser leur réapparition.

Étant donné que de nombreux organismes de financement gouvernementaux exigent une évaluation des risques pour les événements ou les projets, la gestion des risques est vitale pour tous les groupes artistiques. Créer régulièrement des plans et des stratégies de gestion des risques et les mettre à la disposition du public sont devenus des procédures standard.



Préparation d'un plan de gestion des risques

Le processus de création d'une stratégie de gestion des risques doit comporter des techniques approfondies de gestion des risques propres à votre entreprise, ainsi que du temps et de l'argent mis de côté pour réduire les risques de conséquences négatives pour l'entreprise.

Les étapes comprennent :

- identifier le risque
- évaluer le risque
- traiter le risque
- suivi et révision



Les risques susceptibles d'affecter de manière significative les performances et le modèle économique d'un organisme doivent être abordés dans ce plan . Les risques stratégiques, les risques opérationnels ou les risques liés à la direction créative, les risques de financement, les risques de réputation ou les risques liés aux marques, les problèmes de conformité, les risques environnementaux, les risques liés au capital humain, les risques liés aux rapports financiers et les risques associés au secteur artistique en sont quelques exemples.

Vivre en période d'incertitude

Cadre VUCA

Le secteur des entreprises a connu d'importantes transformations au cours des trois dernières décennies et il est aujourd'hui au cœur d'une transformation aussi rapide, continue et imprévisible. Le sentiment de certitude, de stabilité et de familiarité auquel les individus étaient habitués a été remplacé par une condition de changement. L'abréviation "VUCA", qui signifie "Volatile", "Incertain", "Complexe" et "Ambigu", peut être utilisée pour décrire ce type de situation.



Le cadre VUCA expliqué

Après les attaques terroristes du 11 septembre 2001, l'une des premières institutions à utiliser ce surnom a été le United States Army War College. L'environnement d'aujourd'hui est décrit par le cadre VUCA comme suit :



VOLATILITY

The challenge is unexpected or unstable and may be of unknown duration, but it's not necessarily hard to understand; knowledge about is often available.



UNCERTAINTY

Despite a lack of other information, the event's basic cause and effect are known. Change is possible but not a given.



COMPLEXITY

The situation has many interconnected parts and variables. Some information is available or can be predicted, but the volume or nature of it can be overwhelming to process.



AMBIGUITY

Casual relationships are completely unclear. No precedents exist; you face "unknown unknowns."



Conseils pour gérer l'incertitude dans un monde VUCA :

- **Contre la volatilité avec une vision** - Acceptez le changement comme un aspect permanent et incontrôlable de votre environnement de travail pour combattre la volatilité. Créez une vision claire et partagée de l'avenir et une déclaration puissante et convaincante des objectifs et des valeurs de l'équipe. Veillez à fournir aux membres de votre équipe des objectifs adaptables que vous pourrez modifier si nécessaire, car cela leur permettra de manœuvrer dans des environnements incertains et de réagir rapidement aux changements.
- **Répondre à l'incertitude par la compréhension** - Tenez-vous au courant des nouvelles du secteur et prêtez une attention particulière à toutes les parties prenantes pour savoir ce qu'elles désirent. Examinez et évaluez vos performances. Pensez à ce que vous avez bien fait, à ce qui vous a surpris et à ce que vous pourriez changer à l'avenir. Vous pouvez explorer la façon dont les événements peuvent se dérouler et comment vous pourriez y répondre à l'avenir en simulant et en expérimentant divers scénarios. Les jeux de rôle, la planification de scénarios et de crises et d'autres activités similaires sont utiles pour développer la prévoyance et se préparer à réagir.



Conseils pour gérer l'incertitude dans un monde VUCA (2ème partie) :

- **Réagir à la complexité avec clarté** - Communiquez clairement avec votre équipe lorsque vous réagissez à la complexité. La direction de votre équipe ou de votre organisation est plus facile à comprendre dans les situations complexes grâce à une communication bien définie. Les situations VUCA sont souvent trop complexes pour être gérées par une seule personne ; par conséquent, encouragez le travail d'équipe afin que les individus puissent bien fonctionner dans un environnement imprévisible et au rythme rapide.
- **Combattre l'ambiguïté avec agilité** - Favorisez la flexibilité, l'adaptabilité et l'agilité pour combattre l'ambiguïté. Planifiez mais prévoyez du temps pour les imprévus et soyez prêt à ajuster vos plans si nécessaire en fonction des événements.



Combattre l'ambiguïté par l'agilité

- ❑ Embaucher, former et faire progresser des personnes qui collaborent et sont à l'aise avec le changement et l'incertitude.
- ❑ Encouragez votre personnel à faire preuve d'esprit critique et de créativité en dehors de leurs domaines fonctionnels habituels.
- ❑ Instaurez un environnement de collaboration et faites un effort concerté pour forger un consensus en dirigeant les membres de votre équipe plutôt que de leur dicter ou de les contrôler. Encouragez les discussions publiques, les désaccords et la participation de tous.
- ❑ La description alternative VUCA est "Vibrant, Unreal, Crazy, and Astonishing", selon Kevin Roberts de la société de publicité Saatchi & Saatchi. Cela représente le type de culture dynamique qui peut donner aux groupes et aux entreprises un avantage concurrentiel en période d'ambiguïté.
- ❑ Montrez à votre équipe quel type de comportement vous appréciez en saluant les innovations et les prises de risque intelligentes. Récompensez les membres de l'équipe qui font preuve de vision, de compréhension, de clarté et d'agilité.



Prendre des décisions en tenant compte de l'incertitude, de l'ambiguïté et du risque.



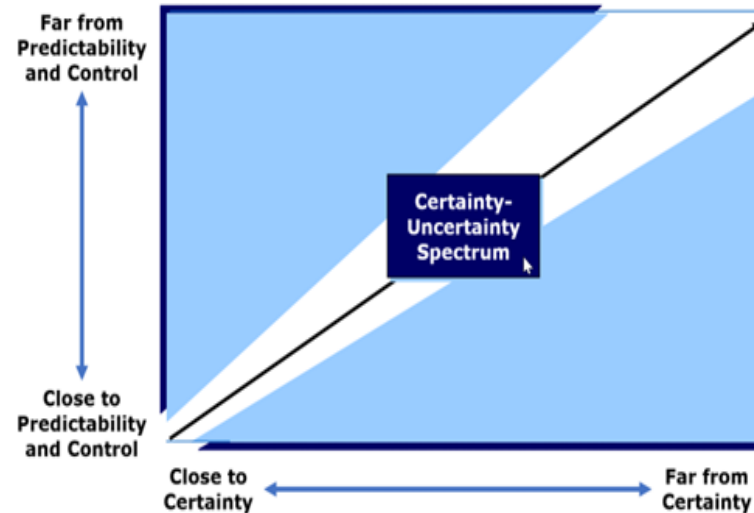
Les niveaux d'incertitude sont cruciaux lors de la prise de décisions critiques. Le succès dans la vie professionnelle (et dans votre vie personnelle) dépend de la prise de décisions judicieuses, en particulier lorsqu'il y a plus d'inconnus que de connus et que les connaissances et les faits évoluent en permanence. Pour améliorer notre capacité à prendre des décisions et avoir un impact bénéfique sur les résultats, il est essentiel de mettre en œuvre des tactiques et des procédures efficaces. À l'heure actuelle, il est plus important d'avoir les connaissances utiles dont on dispose à ce moment-là que d'en savoir plus sur les circonstances.



Cadre décisionnel du formateur

Trainer (2021) affirme que la prise de décision comporte deux composantes :

1. **Degré de certitude** (de très proche à très éloigné de la certitude)
2. **Degré de prévisibilité et de contrôle** (allant de proche de la prévisibilité à loin de la prévisibilité)



Explication du cadre

Lorsque vous prenez des décisions avec un faible degré de certitude, cela signifie généralement qu'il y a peu ou pas d'informations pertinentes disponibles et que les relations entre les causes et les effets ne sont pas claires. À ce stade, aucune donnée ou information supplémentaire ne pourra aider davantage nos projections. Les techniques de planification classiques ne sont pas très utiles dans cette situation, car nous sommes incapables de planifier avec certitude ou confiance. Au contraire, ce n'est que par la réaction, la résilience et la planification de la continuité que nous pouvons être prêts à faire face à l'incertitude. Lorsque les causes et les conséquences ne peuvent être anticipées ou identifiées, vous devez faire preuve de souplesse et de force, ou, pour le dire autrement, vous devez répondre de manière aussi résolue et créative que possible aux incertitudes. Contrairement à ce que l'on croit souvent, cela est bien plus utile que la connaissance et l'efficacité, et comme l'avenir est incertain, vous ne pouvez faire des plans que lorsque les certitudes se réalisent.



Prendre des décisions dans l'incertitude

Tout est en perpétuel changement et à ce stade, les résultats sont imprévisibles et hors de votre contrôle, et vous n'êtes pas conscient des opportunités, des alternatives ou des risques qui pourraient être présents. La première étape consiste à reconnaître que vous ne savez pas et à être franc à ce sujet, car vous ne pouvez que deviner le scénario. Vous vous fiez à votre jugement et à votre instinct, et vous vous incitez à rechercher d'autres faits après vous être habitué à être mal à l'aise. C'est de cette manière que vous abordez le spectre de la quasi-certitude.

Une méthode pour y parvenir consiste à éviter de considérer les décisions prises face à l'ambiguïté comme des échecs et à les voir plutôt comme des décisions flexibles, réversibles et qui influencent les décisions et améliorations futures. D'autres approches pour faire face à l'incertitude comprennent le réseautage, la collaboration et le partage des connaissances, ainsi que l'utilisation de situations pour construire des récits alternatifs qui envisagent plus de possibilités. Une autre approche consiste à découvrir ce que nous savons et ce que nous ne savons pas en menant des expériences rigoureuses et en échouant.



Prendre des décisions sous risque

Nous avons une certaine compréhension des résultats potentiels et de la probabilité que chaque scénario se produise lorsque nous prenons des mesures risquées. Dans ce cas, la probabilité sera plus importante que la certitude et l'information totale. Les risques, contrairement à l'incertitude, peuvent être contrôlés. Il est donc essentiel de faire la distinction entre les deux et de comprendre pourquoi il vaut mieux prendre un risque que d'attendre pour décider. Avant de prendre une décision dangereuse, vous devez disposer des meilleures connaissances afin de les utiliser pour augmenter vos chances de réussite. En acceptant le fait que vous n'aurez jamais une connaissance totale des circonstances, vous devez apprendre à vivre avec une certaine incertitude.

Acceptez vos résultats moins qu'idéaux, comprenez ce qu'ils représentent et prenez les mesures correctives nécessaires. Le succès et l'échec se présentent à des degrés différents, alors soyez prêt à faire face à l'un ou l'autre. Allez de l'avant et évitez de trop réfléchir ou de trop compliquer les décisions, car les circonstances peuvent être modifiées.



Stratégies de prise de décision en cas d'incertitude et de risque :

Trainer (2021) renvoie à la liste des **quatre principales stratégies de** Jeff Bezos pour prendre des décisions dans des situations risquées et incertaines :

- se concentrer sur la rapidité de décision pour stimuler l'innovation (la rapidité est importante)
- 70 % des connaissances que vous souhaiteriez avoir devraient être utilisées pour porter des jugements (la perfection tue, le suffisant réussit).
- La plupart des choix sont modifiables et réversibles.
- de ne pas être d'accord, de prendre une décision et d'agir immédiatement.

Prendre des décisions malgré le danger et l'incertitude sans avoir peur. Considérez ces choix comme des chances de réussir ; respectez le risque et l'incertitude, habituez-vous à eux et apprenez à en tirer parti. (2021 Formateur)



Prendre des décisions lorsque le résultat est incertain, que l'information est ambiguë ou qu'il y a un risque de résultat non intentionnel.

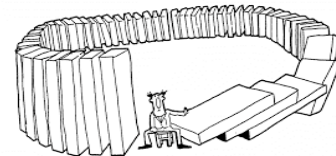
Selon Isaac Newton, "il y a une réaction égale et opposée à chaque action". Presque chaque action que nous faisons a le potentiel de ne pas se dérouler comme nous le voulions, en affaires et dans de nombreuses autres facettes de la vie. Si certains de ces effets peuvent être largement "accidentels" et en notre faveur, d'autres peuvent s'avérer désagréables et inattendus.



Gérer les résultats inattendus anticipés

Peut-on se demander s'il existe un processus décisionnel infaillible à 100 % ? La réponse est non, mais Duncan (2015) souligne certaines règles de bon sens qui peuvent nous aider à faire face à l'anticipation des conséquences inattendues :

- Choisissez ce qui doit être décidé. De nombreux choix peuvent et doivent être laissés aux autres. Cela leur permet non seulement de s'exercer, mais aussi de vous libérer pour vous concentrer sur les décisions qui requièrent véritablement toute votre attention.
- Discutez avec les spécialistes du sujet dans un esprit de coopération et d'indépendance, mais évitez de vous enliser dans le point de vue du conseil. Demandez des avis à des sources fiables, mais soyez prêt à vous en tenir à votre propre jugement.
- Évitez la surabondance d'informations ; en gardant les choses simples, vous éviterez la paralysie par l'analyse, qui peut entraîner la confusion et de mauvaises conclusions.
- Décidez de ce que vous voulez obtenir. Créez quelques objectifs SMART et respectez-les. SMART est l'abréviation de Specific (spécifique), Mesurable (mesurable), Attainable (réalisable), Relevant (pertinent) et Time-bound (limité dans le temps).
- Ne vous attendez pas à la perfection ; obtenez plutôt les meilleures informations possibles, examinez les avantages et les inconvénients de vos options et faites votre choix. Vous n'aurez probablement pas toutes les réponses, et vous ne pouvez pas prévoir toutes les possibilités.

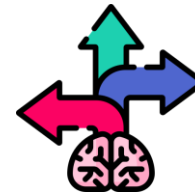


Gérer les situations à évolution rapide avec rapidité et souplesse.



Reconnaître qu'il y aura toujours un certain degré d'incertitude est la première étape d'une adaptation réussie à un monde en mutation rapide. Malgré les connaissances et les expériences que nous avons acquises par le passé, il n'existe souvent aucune formule ou réponse précise à une question. Cinq façons de rendre l'adaptation plus simple pour vous ont été compilées par une étude de Wharton Executive Education de 2018 :

- Comme le dit l'auteur et conseiller en investissement Nassim Taleb, "La leçon que j'ai tirée de [George] Soros est de commencer chaque réunion de ma boutique de trading en persuadant tout le monde que nous sommes une bande d'idiots qui ne savent rien et sont enclins à l'erreur, mais qui ont le rare plaisir de le savoir."
- Pensez à plus de choix - Obtenez plusieurs points de vue, élargissez vos horizons et favorisez la discussion pour augmenter la probabilité d'arriver à une meilleure décision.
- Augmentez vos chances de réussite en prenant plus de risques plutôt que de vous concentrer sur vos propres pensées et votre acceptation.
- Attendez-vous à vous tromper ; en choisissant continuellement la voie de la sécurité, vous passez à côté de beaucoup de possibilités.
- Apprenez et déterminez activement quelles approches sont efficaces et valables.



La flexibilité sur le lieu de travail

Bien que l'adaptabilité et la flexibilité puissent être comparées, il s'agit de deux concepts différents. Comme indiqué dans l'article de Mindtools intitulé "How to Be Flexible in the Workplace : Responding to Change Quickly and Positively" (n.d.), nos attitudes et comportements au travail peuvent être résumés comme suit :

- ❑ Votre style de travail doit être adaptable, et vous ne devez pas être trop concentré sur vos objectifs.
- ❑ Être capable de s'adapter à l'environnement, aux personnes qui nous entourent et aux circonstances actuelles.

Il est assez difficile de prévoir les changements environnementaux lorsqu'ils se produisent. Pour cette raison, la flexibilité est cruciale. Être adaptable vous rend plus résilient et réactif au changement. Les personnes flexibles constituent un avantage considérable dans les organisations.



3 types de flexibilité qui aident les dirigeants à s'adapter au changement :

1. **Flexibilité cognitive** - Les leaders possédant cette qualité peuvent utiliser plusieurs modes de pensée et cadres conceptuels lorsqu'ils planifient, prennent des décisions et gèrent des tâches quotidiennes. Ils peuvent garder à l'esprit plusieurs scénarios à la fois et savent quand changer de cap et introduire un changement. Ils sont capables d'apprendre rapidement de leurs erreurs et de repérer quand les méthodes éprouvées ne fonctionnent plus.
2. **Flexibilité émotionnelle** - Les leaders dotés de cette flexibilité modifient la façon dont ils gèrent leurs propres émotions et celles des autres, ce qui est une compétence que de nombreux leaders négligent souvent. Un leader qui s'adapte émotionnellement est à l'aise avec le processus de transition, y compris les plaintes, la trépidation et l'opposition, et il maintient le plan en marche.
3. **Flexibilité dispositionnelle** - Les leaders qui font preuve de flexibilité dispositionnelle, également appelée flexibilité liée à la personnalité, conservent une attitude optimiste tout en restant ouverts d'esprit et réalistes. Tout en reconnaissant une mauvaise situation, ils imaginent également un meilleur scénario. L'ambiguïté est acceptée car ils considèrent comme une opportunité plutôt que comme une menace ou un risque.



Développement individuel des artistes et des professionnels du secteur

Les industries artistiques et culturelles ont connu une vague de solidarité tout au long de la crise sanitaire et de la période historique que nous avons vécue, trouvant un terrain d'entente dans la recherche de solutions. Les mesures prises pour faire face à l'incertitude du monde actuel aideront le secteur à long terme, car les tendances du secteur évoluent et ouvrent des possibilités d'innovation et de progrès.



Comment progresser en tant qu'artiste professionnel ?

Voici quelques recommandations du livre de l'UNESCO "Culture in Crisis" (2020) sur le développement individuel des artistes et des professionnels de l'industrie artistique :

- L'ensemble de la chaîne de valeur - création, production, distribution et consommation - doit être pris en considération. Soutenez la gestion, la mise en réseau, la coopération, les partenariats et les capacités numériques pour la conception, la production et la diffusion, en plus de l'aspect créatif.
- Encouragez le développement de capacités transférables tout en préservant la flexibilité créative. Encouragez et aidez, mais n'imposez pas de restrictions.
- Favoriser le partage des connaissances. Les leçons apprises doivent être communiquées pour le bénéfice de tous, afin de renforcer la résilience du secteur culturel.



Comment progresser en tant qu'artiste professionnel ? (Partie 2)

- Mettez les nouvelles connaissances en pratique dès que possible afin de réduire les risques de retour aux anciennes habitudes. Si les stratégies de financement des projets et de distribution publique ne sont pas incluses, les programmes de développement des compétences risquent d'être inefficaces.
- Évitez de donner l'impression que le temps passé à apprendre n'est qu'une mesure temporaire jusqu'à ce que le travail régulier puisse reprendre. Il faut prévoir du temps pour les discussions de groupe et les contributions.
- L'efficacité des enseignements acquis sera démontrée par l'expérimentation. Le matériel de formation peut être modifié à l'aide du feedback.
- Le développement des capacités bénéficiera de cette occasion unique de consacrer du temps à l'apprentissage, mais il ne doit pas s'arrêter une fois la reprise en cours.



Stratégies d'atténuation des risques

L'atténuation des risques vous permet d'appréhender le risque global que vous êtes prêt à prendre en vous aidant à anticiper la probabilité et l'impact des menaces. Plusieurs stratégies sont fréquemment utilisées en parallèle tout en réduisant les risques.

1. **Hiérarchiser les risques** - Analysez les régions dont dépend votre entreprise. Vous devez d'abord gérer ces risques et hiérarchiser les catégories ou les procédures en fonction du risque. Vous ne pouvez réduire efficacement les risques dans votre entreprise qu'en adoptant une stratégie globale.
2. **Accepter le risque** - La majorité des gens connaissent la loi de Murphy, selon laquelle chaque fois que quelque chose peut mal tourner, cela se produit, et au pire moment. L'acceptation du risque, qui comprend l'acceptation de la probabilité d'un danger ainsi que de ses conséquences, est une composante nécessaire de l'atténuation des risques.
3. **Éviter le risque** - L'évitement du risque est une forme d'atténuation du risque. À ce stade, les entreprises prennent des mesures préventives pour éviter des risques particuliers qu'elles ont préalablement identifiés.
4. **Minimiser le risque** - De la même manière, la réduction du risque vise à réduire certains dangers et leurs effets. La menace est diminuée à l'aide de l'évaluation des fournisseurs et d'une surveillance constante en temps réel.



Meilleures pratiques

Dans les prochaines diapositives, vous verrez quelques conseils et directives qui peuvent renforcer vos capacités de prise de décision face à des situations incertaines, et vous aider à vous adapter aux changements qui peuvent survenir sur votre lieu de travail. Nous avons également inséré quelques vidéos pour que vous puissiez revoir ce que vous avez appris jusqu'à présent et entendre d'autres conseils utiles de la part d'autres professionnels de l'art.



Des conseils pour prendre des décisions dans des situations incertaines :

- **Ayez une idée claire de ce que vous voulez accomplir, plutôt que de peser vos options** - choisissez la question à laquelle vous souhaitez répondre, précisez les critères de réussite, et évaluez les possibilités en considérant comment elles affecteront la mise en œuvre de votre vision. Vous éviterez ainsi l'écueil de la comparaison des options lorsque les données sont insuffisantes.
- **Créez un groupe où vous pourrez recueillir une variété de points de vue** - les situations incertaines étant par nature très ambivalentes, le fait de réunir des personnes ayant des points de vue différents sur le sujet permet une vision plus approfondie.
- **Clarifier l'incertitude** - calculer les effets positifs et négatifs des risques ou de l'incertitude. On peut encourager la prise de risques pour de bonnes perspectives en étant conscient des bénéfices et des inconvénients potentiels.
- **Agissez immédiatement** - attendre limitera les possibilités dont vous disposez. Une prise de décision rapide vous permet d'agir vite et augmente vos chances de sortir de l'ambiguïté.
- **Évitez les risques inutiles** - reportez les dangers qui sont sous votre contrôle lorsque l'environnement est exceptionnellement imprévisible. Par exemple, retarder le recours à l'endettement pour acheter une nouvelle voiture lorsque l'économie est chancelante.



Conseils pour prendre des décisions dans des situations incertaines (suite) :

- **N'attendez pas d'avoir plus d'informations avant de réagir** - désirer plus de faits est normal puisque cela nous permet d'en savoir plus sur le problème et de développer une connaissance plus approfondie. Cependant, la conséquence du report et de l'acquisition de plus d'informations est l'incapacité de faire un choix, d'autant plus que les données que nous voulons sont souvent indisponibles.
- **Augmentez la réversibilité et les options** - lorsque vous faites des choix rapidement, il y a un risque que vous fassiez un mauvais choix en raison d'informations incomplètes. Vous pouvez changer d'avis si de nouvelles informations apparaissent en identifiant de nombreuses possibilités et en décidant des circonstances de leur adoption. Une grande variété de choix renforce la capacité d'adaptation à un avenir imprévisible. Au fur et à mesure que l'on acquiert des connaissances, les options peuvent être réduites.
- **Lorsque c'est possible, ne prenez qu'un seul risque à la fois** - combiner les risques de plusieurs décisions peut être déroutant, stressant et rendre difficile de tirer des leçons des échecs. Par exemple, vous pourriez choisir de vous marier et de vous lancer dans un nouveau projet international en même temps.
- **Renforcer le suivi et l'évaluation pour la prise de décision dans des situations incertaines** - gérer les décisions de manière adaptative et être prêt à s'adapter à mesure que de nouvelles informations apparaissent.



Conseils pour s'adapter aux changements sur DiGiPort

vosre lieu de travail :

- **Soyez optimiste et accueillez le changement** - Même s'il semble effrayant, le changement ne doit pas nécessairement nuire à la productivité, à la créativité ou sembler dangereux pour vos résultats. Concentrez-vous plutôt sur les avantages et accueillez le changement. La compréhension de ce concept peut accroître votre motivation et vous rendre plus résilient, car il ouvre souvent la voie à de nouvelles possibilités.
- **Préparez-vous à l'approche du changement en étant proactif, en établissant un plan de secours et en faisant face aux difficultés** - De nombreux chefs d'entreprise utilisent diverses technologies de gestion du changement, telles que les plateformes d'adoption numérique, pour garantir le succès de leurs efforts et contribuer à la requalification de leur personnel.
- **Développez vos compétences** - En profitant de ces circonstances, vous augmentez votre curiosité pour le monde qui vous entoure, vous vous tenez au courant des tendances du secteur en étudiant et vous élargissez votre base de connaissances.
- **Mettez en place un système de soutien solide** - En développant la confiance avec vos collègues ou les membres de votre équipe, vous pouvez approfondir vos liens et vous sentir plus confiant dans les moments difficiles.



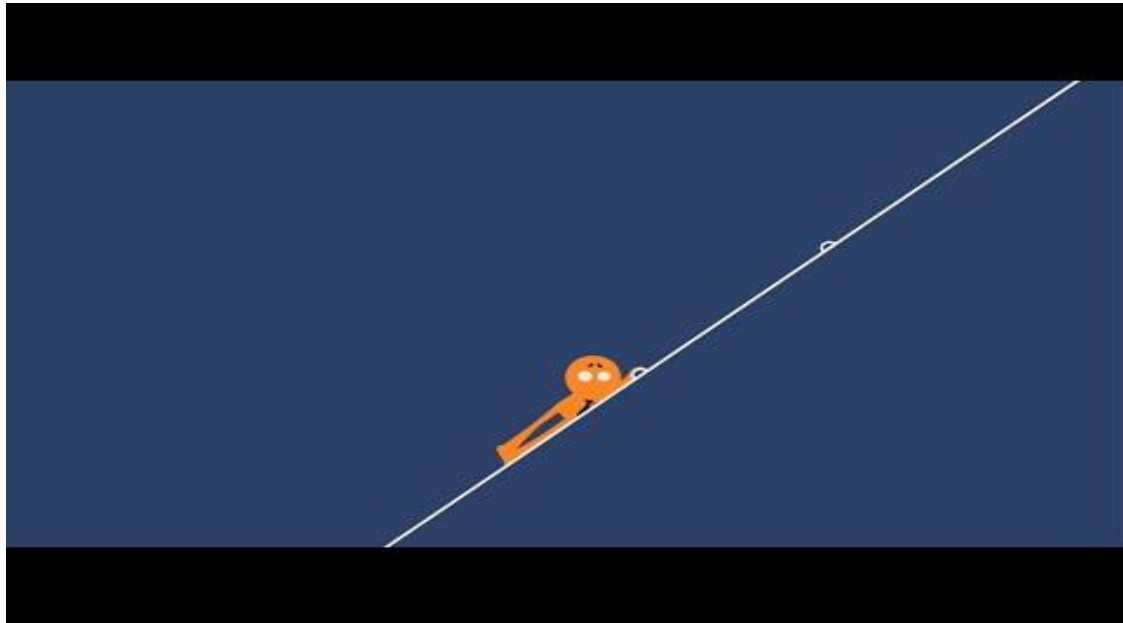
Conseils pour s'adapter aux changements sur votre lieu de travail (suite) :

- **Faites une liste d'objectifs SMART et déterminez comment les atteindre tout en tenant compte des changements dans votre environnement** - Fixez-vous de nouveaux objectifs et immergez-vous dans un nouvel environnement. Rencontrez de nouvelles personnes, expérimentez les nouvelles tendances et utilisez-les tous les jours.
- **Concentrez-vous sur les choses que vous pouvez influencer** - Soyez flexible dans votre travail et assumez la responsabilité des choses que vous pouvez encore influencer. Concentrez-vous sur vos principes de base et sur ce qui reste constant en vous et dans la culture de votre entreprise.
- **Écrivez le pire scénario** - Si vous pouvez envisager le pire scénario, vous pourrez faire face aux inquiétudes et aux résultats incertains qui vous empêchent de prendre des mesures pour avancer plus efficacement. Écrivez le pire des scénarios.

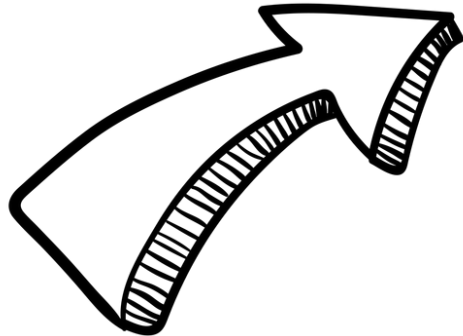


Regardez cette vidéo de Mindtools pour vous rappeler les pratiques les plus efficaces pour faire face à l'incertitude.

https://www.youtube.com/watch?reload=9&time_continue=36&v=S3CU2kOBt3s&feature=emb_title



Écoutez cet épisode du podcast "An Artist's Journey" de Malcom Dewes, où il discute de la croissance de votre entreprise artistique en période d'incertitude avec une collègue artiste et coach artistique.



https://www.youtube.com/watch?time_continue=620&v=l-agABYJ-M4&feature=emb_title



L'HEURE DU QUIZ !

Testons maintenant vos connaissances sur le sujet et voyons dans quelle mesure vous savez faire face à l'incertitude et au risque.

Bonne chance !



Q1. Qu'est-ce qui ne fait pas partie du processus de gestion des risques ?

- a) évaluer le risque
- b) examiner le risque
- c) éviter le risque
- d) traiter le risque

Q2. Que signifie l'acronyme VUCA ?

- a) volatile ; incertain ; complexe ; ambitieux
- b) volatile ; incertain ; complexe ; ambigu
- c) vaillant ; inégalé ; calme ; agile
- d) vaillant ; inégalé ; fou ; ambitieux



Q3. Que recommandez-vous pour faire face à l'incertitude dans un monde VUCA ?

- a) remplacer l'ambiguïté par l'agilité
- b) combattre la volatilité avec une vision claire et partagée
- c) lorsque l'incertitude vous guette, apprenez-en davantage sur l'environnement et sur vos propres performances.
- d) communiquer et diriger avec clarté
- e) tout ce qui précède

Q4. Quelles sont les deux principales composantes du modèle de prise de décision de Trainer ?

- a) Degré de certitude et degré de prévisibilité
- b) Degré de certitude et degré d'incertitude
- c) Degré de stabilité et degré de prévisibilité
- d) Degré de stabilité et degré d'incertitude



Q5. Lequel de ces éléments n'est pas une stratégie d'atténuation des risques ?

- a) Limitation des risques
- b) Évitement des risques
- c) Acceptation du risque
- d) Étude des risques



Q6. Quelles sont les caractéristiques des leaders en possession d'une flexibilité dispositionnelle ?

- a) Ils sont capables de garder à l'esprit plusieurs scénarios à la fois et de savoir quand introduire un changement ; ils sont capables d'apprendre rapidement de leurs erreurs et de repérer quand des méthodes éprouvées ne fonctionnent plus.
- b) Ces leaders conservent une attitude optimiste tout en restant ouverts d'esprit et réalistes ; ils peuvent imaginer un meilleur scénario tout en reconnaissant une situation médiocre et considèrent la transition comme une opportunité.
- c) Un leader qui s'adapte émotionnellement est à l'aise avec le processus de transition, y compris les plaintes, la trépidation et l'opposition, et il maintient le plan en marche.



Q7. Qu'est-ce qui ne constitue pas une recommandation lors de la prise d'une décision en situation d'incertitude ?

- a) Rassemblez un groupe dont vous pouvez obtenir des points de vue différents sur le problème.
- b) Veillez à recueillir suffisamment d'informations sur la situation avant de passer à l'action.
- c) Identifier le plus grand nombre possible d'alternatives et apprendre ce qui pourrait faire obstacle à leur adoption.
- d) Toutes les réponses ci-dessus sont correctes



Q8. Comment un professionnel de l'art peut-il progresser en période d'incertitude ?

- a) Ils se concentrent principalement sur les objectifs de l'artiste et sur la manière de les atteindre, car ce sont eux qui livrent le travail fini.
- b) Créez des liens avec l'équipe, mais ne divulguez pas trop vos secrets et les moyens de réussir ; ne faites pas trop confiance aux gens de ce secteur.
- c) Encouragez les compétences que vous possédez et essayez de les appliquer à différentes situations ; il est fort probable que ce que vous possédez déjà soit ce dont on a besoin quelque part.
- d) Aucune de ces caractéristiques n'est celle d'un artiste en évolution, bien au contraire.



Réponses



1. c) éviter le risque
2. b) volatile ; incertaine ; complexe ; ambiguë
3. e) tout ce qui précède
4. a) Degré de certitude et degré de prévisibilité
5. d) l'étude des risques
6. b) Ces leaders conservent une attitude optimiste tout en restant ouverts d'esprit et réalistes ; ils peuvent imaginer un meilleur scénario tout en reconnaissant une situation médiocre et considèrent la transition comme une opportunité.
7. b) Veillez à recueillir suffisamment d'informations sur la situation avant de passer à l'action.
8. d) Aucune de ces caractéristiques n'est celle d'un artiste en évolution, bien au contraire.





Références

- *Faire face à l'incertitude.* (28 octobre 2019). YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=S3CU2kOBt3s&list=WL&index=121&t=25s>
- *Prise de décision dans l'incertitude.* (s.d.). Decision-Making-Solutions. <https://www.decision-making-solutions.com/decision-making-in-uncertainty.html>
- Duncan, R. D. (2015, 22 juin). *Unintended Consequences : Minimiser le " facteur oups " dans la prise de décision.* Forbes. <https://www.forbes.com/sites/rodgerdeanduncan/2015/06/22/unintended-consequences-minimizing-the-oops-factor-in-decision-making/?sh=56bb07c671b5>
- EDHEC Business School. (2021, 8 janvier). *Flexibilité : L'avenir du travail.* Forbes Inde. Consulté le 7 octobre 2022 à l'adresse <https://www.forbesindia.com/article/edhec/flexibility-the-future-of-work/65567/1>.
- Flaticon. (n.d.). *Icônes et autocollants gratuits - Des millions d'images à télécharger.* https://www.flaticon.com/?_gl=1*vqwwxp*test_ga*MTgxMTAyMTg4MS4xNjY4NDI2ODA1*test_ga_523JXC6VL7*MTY2ODQyNjgwNS4xLjAuMTY2ODQyNjgwNi41OS4wLjA.*fp_ga*MTgxMTAyMTg4MS4xNjY4NDI2ODA1*fp_ga_1ZY8468CQB*MTY2ODQyNjgwNS4xLjAuMTY2ODQyNjgwOS41Ni4wLjA.
- Genest, J., & Genest, V. A. P. B. J. (2020, 20 janvier). *VUCA - Accentué juste comme il faut C'est un blasphème.* Enquêtes sur un chien. Consulté le 7 octobre 2022 à l'adresse <https://investigationsquality.com/2020/01/20/vuca-accented-just-right-it-is-a-profanity/>.
- Hobbs, S. (2020, 7 août). *Qu'est-ce que le VUCA ?* Asking Better Questions Ltd. Consulté le 7 octobre 2022 à l'adresse <https://askingbetterquestions.co.uk/blog/2020/8/7/what-the-vuca>.
- *Comment être flexible sur le lieu de travail : Réagir au changement de manière rapide et positive.* (s.d.). Mind Tools. <https://www.mindtools.com/pages/article/flexibility-at-work.htm>
- *Comment développer votre entreprise artistique en période d'incertitude ?* 🎧 (An Artists Journey Podcast #44). (2021, 15 février). YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=l-agABYJ-M4&list=WL&index=122&t=620s>

Références

- Kyrylov, O. (2018, November 4). *concept de développement personnel, idée de croissance des affaires, succès du travail d'équipe. illustration vectorielle isolée sur fond blanc*. Dreamstime.com. Consulté le 7 octobre 2022 à l'adresse <https://www.dreamstime.com/personal-development-concept-business-growing-idea-teamwork-success-vector-illustration-isolated-white-background-image130566352>.
- Lara, J. (2020, May 7). *Comment rédiger un plan de développement individuel et un plan d'amélioration des performances pour votre département de vol*. Gray Stone Advisors. Consulté le 7 octobre 2022 à l'adresse <https://www.graystoneadvisors.com/individual-development-plan-idp/>.
- Malik, P. (2022, 28 juillet). *Comment s'adapter au changement sur votre lieu de travail (2022)*. The Whatfix Blog | Drive Digital Adoption. <https://whatfix.com/blog/adapt-to-change/>
- ManageEngine. (2021, 3 février). *Meilleures pratiques MSP : 7 meilleures pratiques pour des services informatiques gérés réussis*. Consulté le 7 octobre 2022 sur le site <https://www.manageengine.com/products/service-desk-msp/msp-best-practices.html>.
- *Gérer dans un monde VUCA : Thriving in Turbulent Times*. (s.d.). Mind Tools. <https://www.mindtools.com/pages/article/managing-vuca-world.htm>
- Manson, M. (2021, 10 juin). *La loi des conséquences involontaires*. Mark Manson. Consulté le 7 octobre 2022 à l'adresse <https://markmanson.net/unintended-consequences>.
- N.D. (2013, 21 août). *avez-vous un style de leadership flexible | SkyPrep*. SkyPrep LMS. Consulté le 7 octobre 2022 sur le site <https://skyprep.com/2013/08/20/do-your-managers-have-a-flexible-leadership-style/>.
- Pngtree. (n.d.). *Concept d'illustration du développement personnel PNG et Vector*. Consulté le 7 octobre 2022 à l'adresse <https://pngtree.com/free-png-vectors/personal-development>.



Références

- *La gestion des risques dans les arts.* (2017, 22 février). CircuitWest. <https://www.circuitwest.com.au/resource/risk-management-in-the-arts/>
- Staff, L. E. (2022, 27 mai). *S'adapter au changement exige un leadership flexible.* CCL. <https://www.ccl.org/articles/leading-effectively-articles/adaptability-1-idea-3-facts-5-tips/>
- Prime BPM. (2022, 21 juillet). *Gestion du risque - Développer une stratégie de risque robuste - PRIME BPM.* Consulté le 7 octobre 2022, à l'adresse <https://www.primebpm.com/risk-management/>.
- *risque - Google Zoeken.* (s.d.). Consulté le 7 octobre 2022, à l'adresse <https://www.google.com/search?q=risk>.
- *Stratégie de gestion des risques pour les dispositifs médicaux.* (2020, 11 février). Avanti Europe AG. Consulté le 7 octobre 2022 sur le site <https://www.avanti-europe.ch/risk-management-strategy/>.
- Surun, E. (2022, 6 juillet). *Prendre des décisions en période d'incertitude.* Le choix de l'ESCP. <https://thechoice.escp.eu/tl-dr/5-tips-for-making-decisions-in-uncertain-situations/>
- Taylor, R., Bharwani, S., Takama, T., Sei, D. T.-., & Butterfield, R. (2020, 17 mars). *Méthodes de prise de décision en matière d'adaptation.* weADAPT. Consulté le 7 octobre 2022 à l'adresse <https://www.weadapt.org/knowledge-base/adaptation-decision-making/adaptation-decision-making-methods>.
- Team, B. (n.d.). *Méthodologie de développement agile : règles et caractéristiques de base.* Consulté le 7 octobre 2022 à l'adresse <https://www.bitrix24.com/articles/agile-development-methodology-basic-rules-and-features.php>.
- Trainer, P. R. (2021, 26 juin). *Faire des choix plus judicieux en cas de certitude, de risque et d'incertitude.* Practical Risk Training. <https://practicalrisktraining.com/making-smarter-choices-under-certainty-risk-and-uncertainty>
- UNESCO. (2020). *La culture en crise.* UNESCO.



Références

- Watson, B. D. (2015, 8 mai). *Actions et résultats, tout est question de conséquences*. Améliorer l'enseignement et la formation professionnels. Consulté le 7 octobre 2022 sur le site <https://brucedwatson.wordpress.com/2015/05/08/actions-and-outcomes-its-all-about-consequences/>.
- Wharton Executive Education. (2018, 16 août). *De meilleures décisions commerciales en cas d'incertitude - Des nano-outils pour les dirigeants*. <https://executiveeducation.wharton.upenn.edu/thought-leadership/wharton-at-work/2016/02/better-decisions-under-uncertainty>
- Wheeler, E. (2022, 16 août). *Le processus de gestion des risques : 4 étapes essentielles*. MI-GSO|PCUBED. Consulté le 7 octobre 2022 à l'adresse <https://www.migso-pcubed.com/blog/pmo-project-delivery/four-step-risk-management-process/>.
- Wojno, R. (2022, 13 août). *4 stratégies pratiques d'atténuation des risques pour votre entreprise*. Monday.Com Blog. <https://monday.com/blog/project-management/risk-mitigation/>
- 84.573 *Hiérarchie Images, Stock Photos & Vecteurs*. (n.d.). Shutterstock. Consulté le 7 octobre 2022 à l'adresse <https://www.shutterstock.com/search/hierarchy>.