

# TABLEAU DES RISQUES

## COMMENT ATTÉNUER LES RISQUES ?

Avant de vous plonger dans la TGM de manière détaillée, il serait peut-être intéressant de lire les sections se rapportant à certains risques qui pourraient survenir lors du trial. En fait, ces risques ne sortent pas de nulle part : ils proviennent d'expériences pratiques. Dans le tableau des risques,

vous trouverez les risques classés par thème, avec une explication et des mesures d'atténuation potentielles. Il se peut que vous en trouviez de meilleurs, mais prenez quand même cinq minutes de votre temps pour jeter un œil au tableau.

ZONE DE RISQUE		
	EXPLICATION	MESURE D'ATTÉNUATION
ORIENTATION TECHNOLOGIQUE	<p>Une fois une solution présélectionnée, les participants au trial ont tendance à élaborer le scénario du trial selon les fonctionnalités des solutions. Ce faisant, les réalités des praticiens sont souvent délaissées. Par conséquent, les données collectées peuvent devenir non pertinentes pour les praticiens et le but ultime consistant à fournir une évaluation axée sur les praticiens peut ne pas être atteint.</p>	<p>Ne concevez pas le scénario du trial en suivant la logique des solutions techniques. L'intérêt des praticiens de la gestion de crise se trouve au cœur d'un trial. Avant de prendre des décisions importantes, vérifiez toujours que les intérêts exprimés par la partie prenante principale (praticien de la gestion de crise) ne sont pas perdus de vue. La principale recommandation est de mettre suffisamment l'accent sur l'établissement des bases de référence et des lignes d'innovation et de finaliser une bonne fois pour toutes la conception du scénario dès que possible.</p>
RÉALISME DES TRIALS	<p>Dans les trials DRIVER+, il y a eu une tendance à proposer des scénarios complexes pour s'assurer que toutes les exigences étaient satisfaites (combler tous les besoins capacitaires et tester toutes les solutions). Un effet secondaire négatif réside dans l'incapacité de communiquer le scénario et les objectifs du trial, ce qui est source de confusion pour les praticiens de la gestion de crise, les observateurs et les prestataires de solutions. À leur tour, les malentendus et la confusion qui règnent chez les participants au trial ont des conséquences importantes sur l'analyse des résultats du trial.</p>	<p>Les scénarios doivent couvrir tous les besoins capacitaires, mais surtout ils doivent être aussi réalistes que possible. Les scénarios doivent refléter les réalités des praticiens : il s'agit d'une exigence minimale. Les scénarios complexes ne sont pas nécessairement meilleurs. Évitez de vous perdre dans les détails et respectez la vision globale et les demandes des principales parties prenantes participant au trial. Une bonne approche pour vérifier le degré de complexité et le niveau de réalisme consiste à demander un retour d'information aux principales parties prenantes (praticiens de la gestion de crise) sur le plan de collecte de données par rapport au scénario définitif.</p>

## ZONE DE RISQUE

### EXPLICATION

### MESURE D'ATTÉNUATION

#### CO-PARTICIPATION ET COMMUNICATION

On a souvent observé qu'une approche participative était utilisée en interne, mais pas en externe. Cela signifie que les acteurs, les observateurs ou les prestataires de solutions passent à côté d'une vue d'ensemble complète. Les participants liés à la gestion de crise pourraient se sentir perdus dès que le scénario ne reflète pas leurs réalités ou si l'exécution du trial n'est pas expliquée correctement (c.-à-d. ce qui se passe quand, pourquoi et comment). D'autre part, les prestataires de solutions concernés pourraient également être incertains, voire frustrés, si on ne leur a pas demandé de participer à la réflexion autour du scénario et de la manière dont leur solution y a été intégrée, et si ces dernières ne leur ont pas été communiquées.

Adoptez une approche inclusive avec toutes les parties prenantes participant à un trial, y compris celles qui participent « seulement » à la phase d'exécution. Expliquez aux participants comment les données sont collectées. Communiquez les principaux résultats aux praticiens afin qu'ils puissent tirer des enseignements de l'expérience. Un trial ne prend pas fin à la phase d'exécution ! Assurez-vous également que les prestataires de solutions ne craignent pas les résultats. Communiquez clairement sur le fait qu'un trial ne montre la contribution potentielle que dans un seul scénario particulier. Les résultats ne consistent pas à dire que quelque chose est bien ou mal, mais à montrer comment la solution a contribué à une opération simulée spécifique.

#### PARTICIPATION DES PRESTATAIRES DES SOLUTIONS

Les expériences recueillies lors des trials ont mis en évidence une participation active des prestataires de solutions lors de l'exécution proprement dite. Surtout lorsque des solutions complexes étaient utilisées pour la première fois.

Assurez-vous que la formation est appropriée de manière à minimiser la participation active des prestataires de solutions pendant les trials. En cas d'utilisation de solutions très complexes, les prestataires de solutions doivent être autorisés à guider les praticiens pendant la phase d'exécution, à condition que les rôles et les responsabilités soient clairement précisés dès le départ.

#### DONNÉES DE RÉFÉRENCE

L'évaluation des solutions innovantes peut se faire de différentes manières. Mener un trial selon la TGM constitue une approche spécifique, qui associe approches traditionnelles et nouvelle façon d'étudier l'impact des solutions sur la performance de la gestion de crise au centre de l'évaluation. Il se peut que les membres du Comité de trial soient davantage familiarisés avec les approches traditionnelles, ce qui pourrait limiter leur volonté de consacrer des efforts supplémentaires, notamment pour se procurer des données de référence nécessaires pour mesurer l'impact des nouvelles solutions.

La principale mesure d'atténuation consiste à commencer chaque trial par une présentation appropriée de la TGM et un consensus sur son utilisation. Lorsqu'il s'agit de générer des données de référence, il est essentiel de garder à l'esprit les conséquences que cela pourrait avoir sur les efforts requis. Si vous avez la possibilité de rejouer des scénarios antérieurs pour lesquels des données sont déjà stockées, faites-le. Ce faisant, vous atteindrez un niveau élevé de réalisme et l'exécution du trial occasionnera des coûts moindres. Si ce n'est pas le cas, la meilleure réponse pour garantir une comparaison avec la performance perçue dans le scénario de trial innovant consiste à exécuter des bases de données. Cela doublera vos efforts pendant la phase d'exécution, mais il est essentiel de procéder aux comparaisons appropriées.

# TABLEAU DES RISQUES

## COMMENT ATTÉNUER LES RISQUES ?

ZONE DE RISQUE		
	EXPLICATION	MESURE D'ATTÉNUATION
TRIAL, ET PAS EXERCICE	<p>En raison de la nature de la TGM, les solutions innovantes sont testées dans des conditions aussi réalistes que possible. Cela implique que les praticiens participants sont invités à répondre aux différents événements comme ils le feraient dans la réalité – à l'exception des changements convenus apportés par une mise en œuvre réaliste de la nouvelle solution aux procédures opérationnelles standard. Ce faisant, la solution effective passe à l'arrière-plan, car la plupart des systèmes déjà existants sont utilisés de manière intuitive. La conséquence involontaire est que l'utilisation réelle de nouvelles solutions pourrait diminuer contrairement à l'utilisation de systèmes déjà existants.</p>	<p>Même si ce dilemme entre l'utilisation des solutions et la résolution de la crise fera toujours partie des trials, il existe plusieurs mesures pour éviter la non-utilisation des solutions : (1) il est essentiel de concevoir les scénarios de manière à ce que l'utilisation des solutions soit appliquée, par exemple en soulignant les besoins capacitaires par rapport aux procédures opérationnelles standard ; (2) mettre en œuvre divers éléments rappelant aux participants l'objectif réel des trials (par ex. sauts dans le temps, récapitulatifs entre les séances ou réduction du stress) ; plus le scénario du trial est conçu comme un exercice, plus les praticiens se tournent vers leurs procédures standard et refusent l'utilisation des solutions.</p>
DIFFUSION DES RESPONSABILITÉS	<p>La TGM est une approche extrêmement adaptable. Les trials peuvent être « simples » lorsqu'on étudie une seule solution particulière dans un scénario modeste. Cependant, ils peuvent également être utilisés pour évaluer plusieurs solutions en même temps dans un scénario complexe. Selon la configuration générale, la taille des Comités de trial peut varier considérablement. Bien que les petits Comités de trial puissent entraîner une charge de travail plus élevée, le risque des grands Comités de trial est plus complexe. Outre un effet négatif sur le temps consacré à la prise de décision, un problème délicat a été identifié dans l'affectation et l'accomplissement des responsabilités. En cas de répartition de responsabilités peu claires, multiples ou se recoupant entre les Comités de trial, il peut arriver que des tâches importantes ne soient pas affectées, soient exécutées de manière inappropriée ou provoquent de sérieux retards.</p>	<p>Pour surmonter une diffusion potentielle des responsabilités, il est important de (1) ne pas exagérer le nombre de rôles pour les Comités de trial, (2) de définir et de différencier clairement les responsabilités, ainsi que (3) de communiquer régulièrement l'état d'avancement du trial structuré d'après les rôles et les responsabilités. Il se pourrait que ces mesures d'atténuation soient perçues comme écrasantes au tout début d'un trial. N'oubliez pas que ce n'est pas parce que la responsabilité a été affectée qu'on ne peut pas demander une aide supplémentaire. C'est tout à fait le contraire, car les rôles attribués seront facilités par une complexité moindre en matière de prise de décision et par un domaine de responsabilité explicite.</p>

## ZONE DE RISQUE

### EXPLICATION

### MESURE D'ATTÉNUATION

#### CHRONOMÉTRAGE ET CONTRAÎNTE DE TEMPS

Dans les projets collaboratifs en général, chaque membre du projet a tendance à réaliser les choses rapidement. Étant donné la nature des rôles et responsabilités dédiés, l'importance d'une décision dépend du rôle de chaque membre. Cela provoque des conflits d'intérêts avec l'allocation de temps aux différentes décisions. À son tour, la dynamique de groupe peut conduire à de l'impatience au sein du Comité de trial.

Un ouvrage hâté est un ouvrage gâté. Il est important de faire preuve de patience au sein du Comité de trial, tout en étant réaliste au regard de la programmation et de l'établissement des délais lors de l'élaboration du trial. Il est également possible d'ajuster et de modifier vos plans, même pendant la phase d'exécution. Abordez chaque phase avec un esprit ouvert : il vaut mieux changer les choses quand vous le pouvez, plutôt que de prendre des décisions de manière précipitée que vous pourriez regretter pendant le trial. Des décisions inappropriées peuvent sérieusement entraver la réalisation de l'objectif général d'un trial.

#### LANGUE

De nombreuses raisons expliquent pourquoi, durant l'application de la TGM, il est suggéré d'utiliser l'anglais comme langue de trial (par ex. parce que l'équipe du trial est internationale ou parce que la solution disponible en est à un stade précoce). Cependant, les praticiens de la gestion de crise utilisent régulièrement leur langue maternelle, qui fait partie de leurs procédures opérationnelles standard. Ignorer les réalités des praticiens a un impact sérieux sur la façon dont la valeur ajoutée potentielle des solutions innovantes est perçue et évaluée.

Tâchez d'utiliser le plus possible la langue maternelle des praticiens participants. Plus les praticiens sont familiarisés avec les nouvelles solutions, plus les résultats du trial peuvent gagner en pertinence. Ce principe pourrait entraîner des efforts supplémentaires, par exemple fournir de nouveaux modules linguistiques des solutions, cependant ces coûts permettent une meilleure évaluation des solutions. En cas de scénarios spécifiques, qui incluent par exemple des opérations transfrontalières, il pourrait être approprié d'utiliser des langues non maternelles. Dans tous les autres cas, il convient de peser attentivement les avantages et les inconvénients.

#### ATTENDEZ-VOUS À L'INATTENDU

Peu importe votre degré de précision et de détail durant la phase de préparation et pendant les répétitions : des couacs peuvent toujours se produire pendant le trial proprement dit. Par exemple, l'échange de données entre les solutions peut mal se dérouler et entraîner un impact préjudiciable sur la collecte de données, ou les praticiens de la gestion de crise invités à jouer un rôle peuvent ne pas venir en raison d'une crise réelle qu'ils doivent gérer.

Disposer de plans B en ce qui concerne les organisateurs et les participants : avoir toujours plusieurs personnes désignées pour remplir un rôle/des responsabilités spécifiques. Durant le trial : avoir un petit groupe de décideurs, de solutionneurs de problèmes et des solutions de rechange prédéfinies spécifiquement désignés pour s'attaquer aux problèmes dès qu'ils surviennent.