

# Gestion de crise

Interprétation Traduction



Gestion de crise



Conséquences d'un [ouragan](#).

Situation de crise.

La **gestion de crise** est l'ensemble des modes d'organisation, des techniques et des moyens qui permettent à une organisation de se préparer et de faire face à la survenance d'une [crise](#) puis de tirer les enseignements de l'évènement pour améliorer les procédures et les structures dans une vision prospective.

Un évènement redouté par les [prospectivistes](#) est la crise parfaite (parfois métaphoriquement qualifié d'*ouragan parfait*) ; c'est la crise majeure et ultime ([collapsus global](#)) incluant un [collapsus écologique](#) ou une [guerre mondiale](#), qui pourrait par exemple être induit par la conjonction de plusieurs facteurs de qui naîtrait de la conjonction en un même temps d'une crise sociale, d'une crise financière et/ou économique et d'une crise environnementale ([crise écologique](#) + [crise climatique](#), avec dépassement de certains seuil d'irréversibilité (définitive ou à échelle humaine de temps) en matière de [surexploitation](#) des [ressources naturelles](#) et/ou de [dérèglement climatique](#).

Un tel scénario-catastrophe était encore considéré comme très improbable ou complètement irréaliste par les gouvernants anglais et leurs conseillers en 2007. Début 2009, il ne l'était plus : avec la crise financière puis économique de 2008, puis les très mauvais résultats des indicateurs environnementaux mondiaux collectés pour préparer la conférence de Copenhague (c'est la fourchette haute des prévisions antérieurs des experts du GIEC et des experts en biodiversité qui décrit le mieux la réalité), le « Big collapse » n'est plus considéré comme [improbable](#) ni [lointain](#) par un certain nombre d'experts, dont par le [prospectiviste](#) anglais [Jonathon Porritt](#) qui, peu après le discours de J Beddington, a pour sa part estimé que Beddington était trop *optimiste* et que la date du collapsus général serait plutôt proche de [2020](#) que de 2030

## Sommaire

- [1 Rappels - Qu'est-ce qu'une crise ?](#)
- [2 Les grandes phases d'une gestion de crise :](#)
  - [2.1 Prévention](#)
  - [2.2 Prévision](#)
  - [2.3 Protection](#)
  - [2.4 Gestion de la crise](#)
  - [2.5 Retour d'expérience](#)
- [3 Les outils de la gestion de crise](#)
- [4 Simulation de crise](#)
- [5 Annexes](#)
  - [5.1 Bibliographie](#)
  - [5.2 Liens internes](#)
  - [5.3 Liens externes](#)
  - [5.4 Notes et références](#)

## Rappels : Qu'est-ce qu'une [crise](#) ?

[Étymologiquement](#) parlant, le mot *crise* associait les sens de « *décision* » et « *jugement* » ; En grec, « *κρίσις* », la crise, est une décision, entre deux choix possibles. Une crise suppose donc une prise de décision, une action pour s'en sortir. La crise est une situation insolite caractérisée par son instabilité, qui oblige à adopter une gouvernance spécifique pour revenir au mode usuel de vie. Par gestion de crise, on entend ce mode de gouvernance<sup>[1]</sup>. La notion de crise, a ensuite par extension décrit la phase décisive d'une [maladie](#) (individuelle ou épidémique). Puis, hors du champ médical, le terme « *crise* » s'est étendu à l'idée de troubles, de situations de déséquilibre profond, puis de désordre graves ([sociaux](#), [économique](#), [politique](#), [géopolitique](#), [climatique](#), etc.).

Ce concept qui vient du champ médical s'est à nouveau rapproché du domaine de la [santé](#) pour décrire et gérer des états critiques en matière de [risque pandémique](#), de [maladies émergentes](#) ou du système de prise en charge sanitaire. Il est également très attaché aux domaines économiques et financiers, puis des ressources écologiques dans une société mondialisée plus que jamais dépendante de ressources finies, productrices de déchets toxiques ou dangereux, et dépendante d'un système où la valorisation d'un capital est presque entièrement basée sur sa consommation, pour entretenir un système de production qui n'a pas de régulation politique forte et qui est une menace pour la santé des écosystèmes et d'une partie de la population. Il peut de plus y avoir une contradiction dans les termes. La crise semble parfois même être un mode de gestion. Ainsi peut-on lire dans un rapport français de 2006 :

« "Gérer la crise" est d'un certain point de vue une contradiction dans les termes. On ne gère pas le tourment, le trouble ; on s'efforce d'éviter qu'il se produise, d'en minimiser les effets ou de rétablir l'ordre »<sup>[2]</sup>

Article détaillé : [Crise](#).

## Les grandes phases d'une gestion de crise ;

Anticiper et se préparer semble nécessaire pour mieux réagir en cas de survenance de la crise. Le gestionnaire de risque doit donc analyser, évaluer et hiérarchiser les risques principaux, les enchaînements possibles de causes et conséquences, et leur trouver des parades, des moyens d'adaptation et de restauration

- La démarche d'analyse de risque commence par l'identification des objectifs principaux de l'entité qui la mène. Un risque est relatif. Il ne présente théoriquement de gravité que s'il met en danger la réalisation d'un de ces objectifs.

- L'étape suivante est l'évaluation du couple *-probabilité d'occurrence / gravité potentielle*. Le gestionnaire de risque va chercher à parer les risques dont la gravité couplée à la probabilité est la plus élevée. Pour cela, une évaluation séparée des deux grandeurs sera réalisée selon des critères objectifs et/ou subjectifs. Ensuite, les deux grandeurs seront multipliées pour obtenir une cotation.

Exemple : Le risque que ma femme me quitte (coté 4/5 en termes de gravité) si je passe encore la soirée à regarder le foot chez les copains présente une probabilité de 5/5. La cotation globale est de  $4 \times 5 = 20$  sur une échelle qui s'arrête à 25 ( $5 \times 5$ ).

Une fois les risques classés par ordre décroissant, le gestionnaire de risque va chercher les leviers d'actions permettant d'y parer. Cette recherche sera menée en analysant les différentes relations de cause à effet pouvant amener à la réalisation du risque.

Ceci nécessite de disposer de moyens et outils de [veille](#) et d'[évaluation](#) et donc de prévision, et si possible de prévention. Des moyens partagés et une approche collaborative permettraient d'en diminuer les coûts.

### Prévention

Elle vise à anticiper sur la possible survenance d'événements générateurs de crise, par la mise en place de mesures adaptées. Ces mesures visent à réduire la probabilité de survenance déterminée lors de l'analyse de risque.

### Prévision

C'est la définition et la localisation du danger. Il existe des dangers imprévisibles, mais la préparation à un danger semble aussi être le meilleur moyen d'accélérer les réponses et la résilience en cas de crise d'une autre nature.

(Ex : la préparation à une crise [pandémique](#) met en place des outils, mécanismes et réflexes proches et pour partie identiques à ceux qui seraient nécessaires en cas de crise de type guerre nucléaire, ou attaque bioterroriste.

Indique dans quelle limite de temps le danger peut affecter la population et les aménagements.

### Protection

L'objectif de la protection (ex : [protection civile](#)) est de réduire la gravité de l'événement quand et s'il se produit. Les mesures de protection sont étudiées et pré-déployées à l'avance, mais ne prennent tout leur importance que lorsque le risque s'est réalisé : elles sont conçues pour en limiter les impacts et les dégâts collatéraux.

### Gestion de la crise

Selon le type d'événement générateur et les impacts et conséquences qu'il crée, une crise plus ou moins grave peut survenir, dont la résolution passe par un mode de [gouvernance](#) et un mode de [communication](#) spécifiquement adaptés à la situation : la gestion de crise et la [communication de crise](#).

Lorsque l'événement affecte tout un pan d'activités, la gestion de crise s'accompagne généralement du déploiement d'un plan de continuité d'activités (qui fait partie des mesures de protection).

Quel que soit le type d'événement auquel il faut faire face, la gestion de crise présente certaines caractéristiques permanentes.

#### A. Diagnostic, action et décision

Elle exige une capacité de diagnostic, de bonne réaction et donc de [décision](#). La situation est avant tout une situation d'[urgence](#). Il est déterminant de [percevoir](#) rapidement la gravité de la situation, les priorités induites et les [décisions](#) les plus adaptées aux circonstances.

#### B. Organisation

La gestion de crise requiert également de la part des autorités [responsables](#) une capacité à [organiser](#) et à rassembler les efforts des différents intervenants. Dans la crise du [Tsunami](#), les différents pays touchés ont leurs propres [institutions](#) et divers systèmes d'organisations. Le [préfet](#) en France, est au centre de l'ensemble du dispositif : il [veille](#) à l'unité et à la cohérence des différentes interventions.

#### C. Communication

La [communication de crise](#) est fondamentale : en communication interne, il s'agit de permettre les actions et optimiser le temps de réaction en communiquant. Le terme est utilisé en communication externe pour [alerter](#) et [informer](#) et également pour conserver la [confiance](#) des parties prenantes ou du public le cas échéant pour l'avenir. Son [intérêt](#) est économique et politique.

### Retour d'expérience

#### Bilan de la gestion de crise.

Gérer le risque c'est agir sur deux domaines essentiels que sont la prévention et l'intervention. D'où l'importance de tirer un bilan de la crise dans un souci de résilience.

### Les outils de la gestion de crise

- plan de gestion de crise : plan communal de sauvegarde (PCS), plan ORSEC (Organisation de la réponse de sécurité civile), plan de secours spécialisé (PSS), ...
- plan de communication de crise
- plans opérationnels de crise : plans de prévention : sécurité (biens), sûreté (personnes), sûreté de fonctionnement (fiabilité) et plans de protection : plans de continuité d'activités (métier de l'entreprise), plan de secours (informatique)

En 2007, on voit apparaître un site Internet de [crowdsourcing](#), [Ushahidi](#), qui permet aux individus de collaborer à la gestion de la crise. Inventé pour répondre aux [violences postélectorales au Kenya en 2007-2008](#), il a depuis été utilisé lors de catastrophes majeures telles que le [séisme de 2010 à Haïti](#), le [séisme de 2010 au Chili](#), une tempête de neige à [Washington DC](#)...

- Les années 2000 voient apparaître un nouveau mode de gestion de crise au sein des entreprises: le [Management de transition](#)

## Simulation de crise

Les crises étant essentiellement imprévisibles (ou presque!), il est important de tout faire pour être à même, lorsque cela sera jugé nécessaire, d'agir le plus rapidement et le plus efficacement possible.

A cet effet, des mises en situations sont organisées afin de mettre en pratique les grandes étapes de la gestion de crise listées précédemment ; dans le cadre universitaire (voir l'[École nationale supérieure des mines de Nancy](#)<sup>[3]</sup>, l'[Université Lille](#)<sup>[4]</sup>, l'[INSEEC](#)), pour former les futurs cadres, ou par le biais de sociétés de conseil et d'accompagnement aux entreprises. On soumet alors aux participants un ou plusieurs cas de crises, qu'il leur conviendra de gérer au mieux pour minimiser leurs retombées négatives.

A noter que ces exercices peuvent également s'exercer dans un cadre plus formel, sous l'impulsion d'un gouvernement ou d'une administration<sup>[5]</sup>.

## Annexes

### Bibliographie

- [Didier Heiderich](#), "[Plan de gestion de crise](#)", Dunod, 2010
  - Christophe Roux-Dufort, "Gérer et décider en situation de crise", Dunod, 2003
  - Hervé Renaudin, Alice Altermaire, "Gestion de crise, mode d'emploi", Editions Liaisons, 2007
  - Pr Louis Crocq, Sophie Huberson, Benoît Vraie, "Gérer les grandes crises", Odile Jacob, 2009
  - [Thierry Libaert](#), "Crises, de 1 à 150", OIC Publications, 3ème édition, 2003 - 2007
  - Arnaud Dupui-Castérès & Corinne Dubos, "La crise en 100 mots", SIG, 2007
  - Thierry Fusalba, préface de Didier Heiderich "Planification et gestion de crise : Planifier et mettre en œuvre une stratégie de sortie de crise", L'Harmattan, 2009
  - [Patrick Lagadec](#), La gestion des crises, McGraw Hill, 1991
- Articles :
- Eric Pouliquen, "Pandémie grippale : quelles réponses des ressources humaines ?" Willway & associés, supplément n°1406 Semaine Sociale Lamy, 29 juin 2009.
  - Didier Heiderich, "[La gestion de crise a un demi-siècle](#)", Edition OIC, 2008
  - X. Guilhoul, [Crises et catastrophes : que faire ?](#)
  - Carole Dautun, "[Du terrain du risque au terrain de la crise. Fondamentaux à l'usage des organisations](#)", Cahiers de la sécurité n°10 octobre décembre 2009
  - Natalie Maroun-Taraud, Didier Heiderich, série de trois articles intitulés "À l'épreuve des crises" dans le quotidien La Croix (juillet - août 2001):  
[1/3 Pourquoi gère-t-on si mal les crises ?](#) , [2/3 Pourquoi communique-t-on si mal en situation de crise ?](#), [3/3 Pourquoi le public se trompe-t-il sur les crises ?](#)

### Liens internes

- [Risque naturel](#), [risque majeur](#)
- [Crise](#)
- [Plan d'urgence](#)
- [pandémie](#), [épidémie](#), [Risque pandémique lié à la grippe aviaire](#)
- [Cindynique](#)
- [Danger](#) > [Risque](#) > [Accident](#)
- [Étude de dangers](#)
- [Dangerosité](#)
- [Aléa](#)
- [Sécurité](#)
- [Sécurité industrielle](#)
- [Gestion du risque](#)
- [Évaluation des risques](#)
- [Prévention](#)
- [Réduction des risques](#)
- [Acceptabilité du risque](#)
- [Assurance](#)
- **Gestion de crise**
- [Principe de précaution](#)
- [Vulnérabilité](#)
- [Développement durable](#)

## Liens externes

- (fr) [Magazine de la communication de crise et sensible](#) édité par l'Observatoire International des Crises (association loi 1901) avec de nombreux articles en accès libre sur la gestion et la communication de crise.
- (fr) [Site web de Patrick Lagadec](#) avec de nombreux articles en accès libre sur la gestion de crise.
- (fr) [PRIM.NET](#) édité par le Ministère de l'Ecologie, du Développement et de l'Aménagement durables
- (fr) [Crises](#) Anthologie de textes sur la crise
- (en) [Liens utiles](#) proposée par le FMI (Food Marketing Institute)
- (en) [Liens proposés par la FDA](#) (Food and Drugs Administration / Food Defence)

## Notes et références

- ↑ [tiré de : *gestion de crise - la réponse de l'entreprise* de Simone Eiken & Olivier Vellin, EFE, 2006.]
- ↑ [PDF] Jean-François Girard et al. [sante.gouv.fr Rapport de la mission d'évaluation et d'expertise de la veille sanitaire en France](#) Paris, Aout 2006 (Voir notamment p 16/113)
- ↑ <http://www.mines.inpl-nancy.fr/~verdel/cindy/conf/mod.php?id=simulation.php>
- ↑ "[Lille1 organise une nuit de la crise pour ses étudiants](#)"
- ↑ [Voir le cas d'Haïti](#)

[Portail de la sociologie](#)

[Portail du management](#)

Catégorie :

- [Théorie des organisations](#)

*Wikimedia Foundation. 2010.*

*Contenu soumis à la licence CC-BY-SA. Source : Article [Gestion de crise](#) de Wikipédia en français (auteurs)*

[← Gestion de contenus](#)

[Gestion de documents multimédia](#) →

## 🚩 Regardez d'autres dictionnaires:

**Gestion De Crise** — Conséquences d un ouragan. Situation de crise. La gestion de crise est l ensemble des modes d organisation, des techniques et des moyens qui permettent à une organisation de se préparer et de faire face à la survenance d une crise puis de tirer. ... *Wikipédia en Français*

**Crise conjoncturelle** — Crise Cette page d'homonymie répertorie les différents sujets et articles partageant un même nom ... *Wikipédia en Français*

**Crise de l'intelligence** — Crise Cette page d'homonymie répertorie les différents sujets et articles partageant un même nom ... *Wikipédia en Français*

**Crise nationale** — Crise Cette page d'homonymie répertorie les différents sujets et articles partageant un même nom ... *Wikipédia en Français*

**Crise profonde** — Crise Cette page d'homonymie répertorie les différents sujets et articles partageant un même nom ... *Wikipédia en Français*

**Crise écologique** — Crise écologique En écologie, une crise écologique se produit lorsque le milieu de vie d une espèce ou d une population évolue de façon défavorable à sa survie. Effets du Dust Bowl : tempête de poussière dans le Texas en 1935 ... *Wikipédia en Français*

**Crise conjoncturelle** — Crise Cette page d'homonymie répertorie les différents sujets et articles partageant un même nom ... *Wikipédia en Français*

**Crise de l'intelligence** — Crise Cette page d'homonymie répertorie les différents sujets et articles partageant un même nom ... *Wikipédia en Français*

**Crise nationale** — Crise Cette page d'homonymie répertorie les différents sujets et articles partageant un même nom ... *Wikipédia en Français*

**Crise profonde** — Crise Cette page d'homonymie répertorie les différents sujets et articles partageant un même nom ... *Wikipédia en Français*

**Crise écologique** — Crise écologique En écologie, une crise écologique se produit lorsque le milieu de vie d une espèce ou d une population évolue de façon défavorable à sa survie. Effets du Dust Bowl : tempête de poussière dans le Texas en 1935 ... *Wikipédia en Français*

**Crise environnementale** — Crise écologique En écologie, une crise écologique se produit lorsque le milieu de vie d une espèce ou d une population évolue de façon défavorable à sa survie. Effets du Dust Bowl : tempête de poussière dans le Texas en 1935 ... *Wikipédia en Français*

**Crise Écologique** — En écologie, une crise écologique se produit lorsque le milieu de vie d une espèce ou d une population évolue de façon défavorable à sa survie. Effets du Dust Bowl : tempête de poussière dans le Texas en 1935 ... *Wikipédia en Français*

**Gestion Du Risque** — Un danger éventuel, plus ou moins prévisible, inhérent à une situation ou à une activité est un risque, CNRTL. En droit c est l éventualité d un événement futur, incertain ou d un terme indéterminé, ne dépendant pas exclusivement de la volonté. ... *Wikipédia en Français*

**Gestion des risques** — Gestion du risque Un danger éventuel, plus ou moins prévisible, inhérent à une situation ou à une activité est un risque, CNRTL. En droit c est l éventualité d un événement futur, incertain ou d un terme indéterminé, ne dépendant pas. ... *Wikipédia en Français*