

# Management

## & Conjoncture Sociale

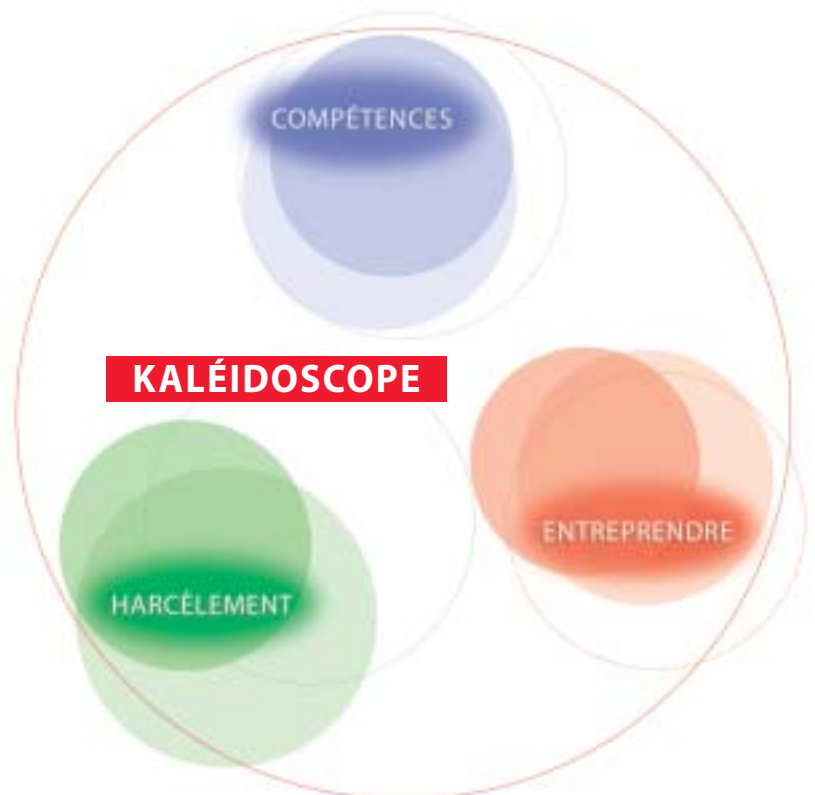
LA REVUE DE RÉFLEXION À L'INTENTION DES PRATICIENS DU MANAGEMENT

**DOSSIER**

## Gestion de crise : dépasser les mythes pour agir

**COMPRENDRE - ANTICIPER - COMMUNIQUER - APPRENDRE**

*Sous la direction de Christophe Roux-Dufort,  
professeur à E.M.LYON*



## 6 - 78 DOSSIER

# Gestion de crise : dépasser les mythes pour agir

« guest editor » : **Christophe Roux-Dufort**, professeur à E.M.LYON



### 6 Ouverture :

*La gestion de crise : dépasser les mythes pour agir*

### 13 Comprendre

#### *Le nouveau paysage du risque*

**Ulrich Beck**, professeur à l'Université de Munich et à la London School of Economics  
*Un plaidoyer pour une culture de l'incertitude, par l'un des gourous de la gestion de crise*

16

#### *Le consommateur face aux risques*

Entretien avec **Marie-José Nicoli**, présidente de l'Union Fédérale des Consommateurs – Que Choisir  
*Dans la société du risque, comment le consommateur angoissé joue-t-il son rôle de client roi ?*

20

#### *Le 7<sup>ème</sup> continent, univers précurseur des crises modernes*

**Didier Heiderich**, consultant associé en stratégie internet, Ksiopa  
*Internet : un accélérateur de la puissance médiatique des crises*

24

#### *Du conflit accidentel à la crise sociale*

**Hubert Landier**  
*Le rituel des relations sociales est remis en cause par des conflits d'un nouveau type*

28

### Anticiper

#### *Le cas d'une grande entreprise de luxe : détection des crises et prévention*

Entretien avec **Daniel Legrand**, « risk manager » d'une grande entreprise de luxe  
*Un secteur où le nombre d'incidents potentiellement générateurs de crises double tous les 3 ans*

33

#### *How Motorola prepares for crisis*

**Laurence Barton**, ex-vice président de Motorola  
*L'exemple d'un management de crise tel qu'il se pratique aujourd'hui chez Motorola*

36

#### *Changer le management de crise ?*

**Bertrand Robert**, Argilos  
*Une rencontre surprenante entre Krisis et Candide*

42

### Communiquer

#### *Le traitement médiatique des crises : l'exemple de l'Erika*

**Tea Lucas de Peslouan** et **Emmanuelle Tran Thanh Tam**, Acyan  
*Un cas très représentatif des pièges diaboliques tendus par la presse, lors d'une crise*

45

#### *Club Med : une vigilance particulière face aux risques de crise*

Entretien avec **Thierry Orsoni**, directeur de la communication  
et **Xavier Graff**, directeur sécurité, hygiène et santé au Club Méditerranée  
*Partir en vacances tranquille : comment s'y prend le Club Med ?*

49

#### *La gestion de crise, simple affaire de communication ?*

**Thierry Libaert**, chef de projet R&D, EDF, maître de conférences au CELSA, Paris  
*La communication de crise ne serait-elle pas un pur gaspillage ?*

- 
- 54 *La marque et la crise*  
**Marjolaine de Clavière**, chargée de recherche, E.M.**LYON**  
*L'étude du cas de Masterfood montre comment les marques subissent de plein fouet les effets d'une crise*
- 59 **Apprendre** *Pourquoi et comment gérer l'après-crise ?*  
*Table ronde avec M. Hercberg, EDF et M. Guyonnet, TotalFinaElf*  
*Peut-on apprendre d'une crise ? Réflexions de deux responsables d'entreprises particulièrement concernées*
- 65 *Gestion des crises et apprentissage : le courage d'un dialogue éthique*  
**Thierry C. Pauchand et Miloud Chennouf**, HEC Montréal  
*3 niveaux d'apprentissage sont nécessaires pour pouvoir dire : « plus jamais ça ! »*
- 73 **Point d'orgue :**  
*Crises : nouvelles frontières, nouvelles exigences*  
**Patrick Lagadec**, directeur de recherche, Ecole Polytechnique

## 79 KALÉIDOSCOPE

---

- 80 **Compétences** *Rémunérer les compétences : comment marier le « dire » et le « faire » ?*
- 81 *Peut-on véritablement rémunérer les compétences ?*  
**Claude Flück**, Groupe Raymond Poulain Consultants et **Jean-Paul Pellerin**, Conseil Plus.  
*Récit d'une expérience alliant simplicité, utilité et renouvellement des liens sociaux. A suivre de près ...*
- 85 *Gérer par les compétences : des outils de gestion aux relations sociales*  
*Le regard d'un chercheur en gestion sur l'expérience de gestion par les compétences*  
**Anne Dietrich**, Maître de Conférences, IAE de Lille
- 88 *Le management des compétences dans les entreprises européennes*
- 89 **Harcèlement** *Harcèlement dans l'entreprise : comment l'aborder ?*  
*Comment en parler ? Comment agir ?*
- 90 *Destins croisés*  
**Marie Grenier-Pezé**, Psychanalyste psychothérapeute  
*Deux histoires édifiantes de harcèlement au travail*
- 94 *Travailler ensemble !*  
*Analyse de Marie Grenier-Pezé, Psychanalyste psychothérapeute*
- 96 *Lutter contre le harcèlement dans l'entreprise*  
*Entretien avec Pierre Hurstel, directeur de la stratégie et des ressources humaines, Ernst & Young*
- 98 *Des limites d'un certain discours clinique dans l'approche des organisations*  
**Jean-René Loubat**, Psychosociologue consultant
- 102 **Entreprendre** *Le parcours d'anté-création, un grand huit en 7 étapes*  
**Sylvain Audureau**, professeur à E.M.**LYON** et **Sanjy Ramboatiana**, Vouloir Entreprendre  
*En route pour le grand huit de la création d'entreprise !*
- 108 *A chacun son grand huit !*  
*Entretien avec Christian Noizet (A.M.O. Consultants)*
- 111 *Pas de grand huit pour moi !*  
*Entretien avec Thierry Blondel, (CCB)*
- 113 *Commentaires des auteurs, après la lecture des deux entretiens*

Prochain numéro :  
PRINTEMPS 2003 - (N° 618)

**DOSSIER**

# Faire émerger l'innovation : quels modèles à travers le monde ?

**Rappel des dossiers dans les numéros précédents :**

- Hiver 2001 (N° 613) *Sport et management ;*
- Printemps 2002 (N° 614) *La lutte actionnariale, nouveau « défi américain » ;*
- Été 2002 (N° 615) *Le coaching : une alternative au conseil et à la formation.*
- Automne 2002 (N° 616) *Gérer des compétences et manager des connaissances.*



23, avenue Guy de Collongue  
BP 174 - 69132 Lyon Ecully Cedex  
Tél.: 04 78 33 79 87  
Fax 04 78 33 79 27

[www.em-lyon.com/mcs](http://www.em-lyon.com/mcs)  
[mcs@em-lyon.com](mailto:mcs@em-lyon.com)

**Directeur de la Publication :**

Patrick Molle

**Directeurs de la Rédaction :**

Hubert Landier, Michel Petit,  
Thierry Picq

**Impression :**

ColorPress Communication  
5, rue de Nanfray - 74960 Cran-Gevrier  
Tél.: 04 50 69 01 97

**Numéro de Commission Paritaire :**

ISSN 1638 - 2617

Revue trimestrielle

**Tarifs :**

Abonnement annuel : 149 €  
Prix du numéro : 49 €