

# SOMMAIRE

## **Introduction. L'espérance c'est l'improbable..... 9**

## **Chapitre 1. Situations de crise..... 15**

Marie Kerveillant

1. Situations incertaines, situations complexes, situations de crise..... 17
2. Les apports de la littérature sur les situations de crise.....20
3. L'apport du courant des HRO pour comprendre le fonctionnement en situation de crise .....25
4. Attentats de l'Hypercacher : l'exemple d'une situation de crise inédite et complexe .....28
5. La contribution agile des médecins du RAID dans la crise sanitaire : un exemple d'agilité organisationnelle.....32

## **Chapitre 2. Prise de décision en pilotage de crise.....39**

Matthieu Langlois

1. Ce qu'il faut avoir préparé : anticipation de la crise ..... 41
  2. Comment se lancer dans le pilotage de crise avec confiance .....47
  3. Savoir se servir d'une crise pour s'améliorer .....55
- Conclusion .....58

**Chapitre 3. Pilotage en zone de turbulence..... 59**

Marie-Léandre Gomez

- 1. Le pilotage de la performance : de quoi parle-t-on ? ..... 61
- 2. Les caractéristiques d'un pilotage stratégique-opérationnel ..... 64
- 3. Les leçons de la crise de la Covid-19 pour le pilotage  
de la performance ..... 66
- 4. Pilotage dans l'incertitude ordinaire ..... 70
- Conclusion ..... 75

**Chapitre 4. L'importance de la communication de crise ..... 77**

Gaspard Gantzer

- 1. Pourquoi communiquer en temps de crise ? L'opportunité ..... 80
- 2. Que dire en cas de crise ? Le message ..... 83
- 3. Les dix règles d'or de la communication de crise ..... 85
- 4. Le cas de l'organisation de la marche du 11 janvier 2015 ..... 88

**Chapitre 5. Développer la résilience organisationnelle..... 91**

David Autissier

- 1. Lorsque les crises nous obligent à créer du sens ..... 94
- 2. Mettre en pratique la résilience organisationnelle ..... 109

**Chapitre 6. L'incident de la centrale du Blayais.....115**

Marie-Léandre Gomez

- 1. Les faits ..... 117
- 2. Les enseignements de ce cas ..... 119

**Bibliographie ..... 123**