

Communication de crise : un vecteur stratégique de résilience publique

Dans un monde caractérisé par la volatilité, l'ambiguïté et la perte de repères, les administrations publiques sont confrontées à un impératif : **ne pas seulement gérer les crises, mais apprendre à s'en relever renforcées**. La communication de crise y joue un rôle central. Elle ne se limite plus à la diffusion d'un message, mais devient un acte de gouvernance, un espace de régulation des émotions collectives, de maintien de la confiance et de réaffirmation de la légitimité de l'action publique.

Dans le cadre du Master « Public Administration » à Sciences Po- Paris , **Natalie Maroun** — autrice de **La Boîte à Outils de la Communication de Crise** (Dunod) — est intervenue pour explorer cette articulation entre communication et résilience. S'appuyant sur des cas concrets et sur ses travaux sur le management de l'incertitude, elle a démontré que la communication peut être pensée comme un processus adaptatif, qui contribue à la transformation organisationnelle : elle permet à une administration de dire ce qu'elle sait, ce qu'elle fait, ce qu'elle apprend — et ce qu'elle change.

La communication de crise permet ainsi de transformer les récits de crise en récits d'apprentissage collectif. Et de faire de la parole publique un bien commun, au service du lien démocratique.

Retour sur le Colloque ARES à l'ESC Amiens - 15 & 16 mai 2025

Les **15 et 16 mai 2025**, l'ESC Amiens a accueilli la 3ème édition du **Colloque ARES** (Analyse des Risques de l'Entreprise et de la Société), en partenariat avec l'Université de Mons.

LES TEMPS FORTS DE L'ÉVÉNEMENT

Une table ronde inspirante sur : **RSE et gestion des risques : levier stratégique ou contrainte ?** avec la participation de Hélène Fardel, Gilles Teneau, Matthieu Vanderhaegen, David Salomez et Nicolas Dumont. La diversité des points de vue a



donné lieu à des échanges sur la place croissante de la RSE dans la stratégie d'entreprise. Une contrainte est une obligation imposée à l'entreprise, elle peut être vue comme un fardeau, avec des coûts de conformité à supporter. Un levier stratégique est un outil que l'entreprise peut utiliser pour augmenter sa compétitivité, innover et créer de la valeur durable. Si la RSE est vue comme une contrainte, elle peut entraîner des résistances, des coûts additionnels, mais elle peut également être un levier stratégique lorsqu'elle est alignée avec les objectifs globaux de l'entreprise.

Un constat clair s'est dégagé : lorsqu'elle est pensée en lien avec les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance, la RSE et la gestion des risques deviennent un levier d'anticipation, de performance et de résilience.



La journée s'est terminée par une **soirée de gala** conviviale, propice aux rencontres et aux échanges. Et la fin du colloque avec la **visite guidée de la Cathédrale Notre-Dame** d'Amiens.

Un immense MERCI à **Dimitri LAROUTIS**, directeur de la recherche de ESC Amiens pour la qualité de l'organisation et son accompagnement tout au long de ce projet. Merci aux **étudiants, intervenants, et participants** qui ont fait de cet événement un véritable succès.

Jeunesse et résilience organisationnelle : une génération à ne plus sous-estimer

Dans un monde BANI — Fragile (*Brittle*), Anxieux, Non-linéaire, Incompréhensible —, les organisations recherchent de nouveaux appuis pour faire face aux crises. **La génération Z**, souvent dévalorisée dans les discours publics, s'impose pourtant comme un **levier sous-exploité de résilience**;

🔍 Résilience générationnelle : entre épreuves vécues et leviers révélés

Née entre 1997 et 2012, la génération Z a été confrontée à une série de chocs : pandémie, précarité, anxiété climatique, crise du logement. Pourtant, une étude longitudinale menée de 2018 à 2022 révèle qu'elle s'adapte, persévère, entreprend, et se projette. Cette jeunesse active mobilise des ressources utiles à la résilience organisationnelle : **apprentissage, initiative, agilité, engagement, gestion émotionnelle**.

🇺🇦 La jeunesse, ce capital humain à valoriser

Le capital humain de la génération Z se caractérise par des **trajectoires complexes**, mais formatrices. En dépit des ruptures, ces jeunes développent des compétences transférables et un rapport au travail fondé sur le sens, la responsabilité et l'adaptabilité. Contrairement aux clichés, ils recherchent **des cadres managériaux clairs et équitables**, et privilégient **une communication respectueuse et indirecte**, favorable à la cohésion.

👉 Un enjeu RH et managérial : accueillir, canaliser, faire grandir

L'engagement des jeunes repose fortement sur le soutien de figures d'encadrement. Leur implication n'est pas acquise, mais se construit dans la relation de confiance. **Former, accompagner et reconnaître ces profils** constitue donc un enjeu stratégique pour renforcer la résilience d'une organisation donnée.

🔄 Et maintenant ? Trois pistes à explorer :

- **Onboarding intergénérationnel** : favoriser les transferts de savoir entre jeunes et seniors.
- **Cartographie des talents résilients** : intégrer des critères comme l'agilité ou la gestion émotionnelle dans les processus RH.
- **Valorisation de l'engagement éthique** : créer des espaces où les jeunes peuvent exprimer leur quête de sens (projets internes, initiatives RSE...).

Référence :

Agulhon, S. (2024). *Rien n'est trop difficile pour la jeunesse ? Contribution de la génération Z à la résilience des organisations*. *La Revue des Sciences de Gestion*, 330(4), 63-74. [Cliquer ici](#)

ISCFS : International Symposium climate, finance, and sustainability

L'ISCFS (International Symposium Climate, Finance and Sustainability) s'est déroulé sur 2 journées du **19 et 20 juin** à la maison des Sciences de Gestion à Paris. Des chercheurs du monde entier se sont réunis autour des **problématiques du climat, de la durabilité et du lien avec la finance**. De nombreuses communications se sont intéressées aux politiques environnementales, leurs connaissances par le public et les instruments mis en place pour s'adapter, et travailler sur l'atténuation des effets néfastes du monde industriel sur l'environnement. Il en ressort que l'évaluation des politiques restent encore peu étudiée, notamment les politiques monétaires et de régulation autour de la finance verte. **L'étude de l'évaluation est concentrée en Chine et dans l'Union Européenne**. Cette évaluation ne se fait que sur certains types de politiques, comme les crédits carbone. Les politiques de transparence ont une efficacité limitée lorsqu'elles sont mises en œuvre de manière isolée. **Des outils de gestion et économiques doivent donc être élaborés** et mis en œuvre afin d'améliorer la transparence, l'efficacité et l'évaluation des politiques publiques.

Ouvrage collectif chez L'Harmattan - Collection « Perspectives Organisationnelles »

Ce volume spécial, coordonné par **Christian Makaya, Gilles Teneau et Eric Séverin**, sera publié dans le contexte du 80ème anniversaire de l'armistice de la Seconde Guerre mondiale, et explorera la manière dont les petites et moyennes organisations font preuve de résilience face à des conflits militaires, sociaux, économiques ou internes.

Vous voulez y contribuer ?

🕒 **Date limite : 3 octobre 2025** pour soumettre votre chapitre

📍 **Où le déposer** : sur le site [La résilience des Petites et Moyennes Organisations face aux conflits. - Sciencesconf.org](https://www.la-resilience-des-petites-et-moyennes-organisations-face-aux-conflits-scienceconf.org)

📧 **Pour toutes questions :**
cmakaya@ascencia-bs.com

Les **consignes de mise en forme** GRAND FORMAT des éditions L'Harmattan à respecter :

👉 [Consulter la charte](#)