

Industrie de l'humour et l'après-COVID

Gestion de crise

François Brouard, DBA, FCPA, FCA

Christelle Paré, PhD, MA

Avril 2020

La COVID-19 amène une véritable crise dans le monde et dans le secteur culturel. L'industrie de l'humour ne fait pas exception. Dans le contexte d'une pandémie mondiale, le Groupe de recherche sur l'industrie de l'humour (GRIH) de la *Sprott School of Business* de l'Université Carleton propose certaines réflexions pour comprendre et mieux rebondir par la suite. Cette note fait partie d'une série de notes de recherche du GRIH sur l'après-COVID-19.

La pandémie du coronavirus COVID-19 amène de nombreuses incertitudes et une nouvelle normalité (GRIH #2020-01NR). Il y a des mesures à prendre pendant la crise: pour assurer la santé publique (GRIH #2020-03NR); pour offrir un filet de sécurité et assurer les besoins de base des concitoyens; et pour soutenir les entreprises. Les gouvernements doivent aussi s'occuper de la reprise économique et la sortie de crise. Tout cela se fait au prix d'importantes dépenses publiques.

La présente note de recherche présente les enjeux de gestion de crise en général dans le cadre particulier de la pandémie du coronavirus COVID-19.

Gestion d'une crise avant, pendant et après

La gestion d'une crise n'est pas un nouveau type de gestion. Les crises, toutes natures confondues, sont inévitables et apparaissent sporadiquement, car il est impossible de tout prévenir. Il peut s'agir de crises liées à la santé publique, à l'économie internationale, au réchauffement climatique, aux nouvelles technologies, à la suite de catastrophes naturelles, d'attentats terroristes, ou de nouveaux paradigmes structurels

(Pearson et Mitroff, 1993). Citons à titre d'exemples: les attaques du 11 septembre 2001 à New York aux États-Unis (Brouard, 2004), l'attentat du 7 janvier 2015 dans les bureaux du journal satirique *Charlie Hebdo* à Paris en France (Lançon, 2018), l'incendie de Notre-Dame de Paris les 15 et 16 avril 2019, et la crise du verglas en janvier 1998 au Canada. Quoiqu'une crise ait un impact important au moment où qu'elle se produise, il ne faut pas oublier d'en tirer des leçons, afin de préparer la prochaine crise.

Deloitte Canada (2020e, p.3) croit qu'une «crise comme celle-ci se déroule typiquement en trois volets :

- Réaction - où l'entreprise compose avec la situation actuelle et gère la continuité;
- Reprise - où l'entreprise tire des leçons et en sort plus forte;
- Prospérité - où l'entreprise se prépare à la 'nouvelle normalité' et la façonne».

Pearson et Mitroff (1993) présente la gestion de crise en cinq phases :

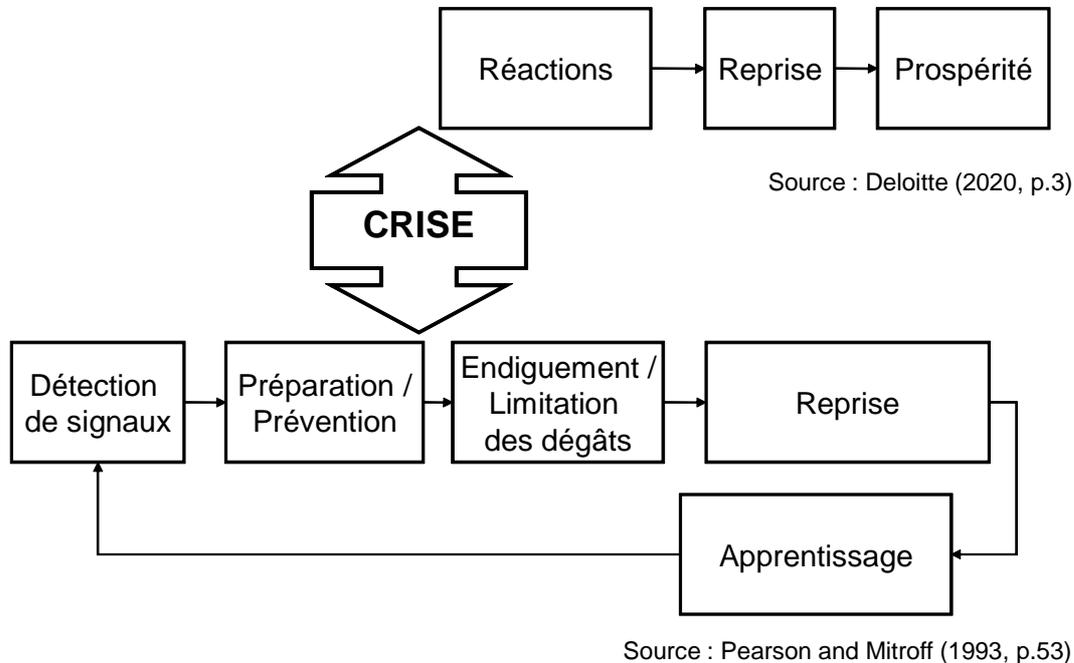
- Détection - où l'on est en mesure de veiller au grain et de détecter une crise par des signaux précurseurs;
- Préparation / prévention - où des moyens sont mis en œuvre systématiquement et en continue, afin de préparer la venue d'une crise et essayer de prévenir celle-ci;
- Endiguement / Limitation des dégâts - où l'on compose avec la situation actuelle et tente de limiter les dégâts par divers mécanismes et mesures;
- Reprise - où l'on prépare et implante des changements pour assurer la reprise à court, moyen et long terme;
- Apprentissage - où l'on apprend de la situation et en retire des enseignements.

La Figure A assemble ces deux visions des phases de la gestion de crise pour faire ressortir l'avant, le pendant (le choc) et l'après (le redémarrage). Pour ces diverses phases, de nombreuses dimensions devraient recevoir une attention particulière de la part des organisations, mais il est particulièrement important de surveiller la santé et le bien-être des employés, les flux de trésorerie, les clients et les nouveaux comportements de consommation, la gestion des risques et les chaînes d'approvisionnement (Deloitte Canada, 2020g).

Conclusion

Les crises amènent des difficultés, mais aussi des opportunités. Autant les personnes que les organisations privées, publiques ou des organisations sans but lucratif sont confrontées à une situation de crise. Quoique sur-le-champ, la gestion de crise se concentre sur l'immédiat, il ne faudra pas oublier de s'occuper de la nouvelle réalité. Il faudra prendre le temps, afin de calculer les nouveaux paradigmes en s'inspirant des leçons acquises en route. De meilleurs systèmes de veille et une meilleure préparation avec des efforts de planification structurés et mis-à-jour de manière permanente. Après tout, ce n'est pas la dernière crise qui nous frappera.

Figure A
Phases de la gestion de crise



Note : Cette note a été publiée le 19 avril 2020.

À PROPOS DES AUTEURS

François Brouard, DBA, FCPA, FCA est professeur titulaire à la Sprott School of Business, Carleton University et directeur fondateur du Sprott Centre for Social Enterprises / Centre Sprott pour les entreprises sociales (SCSE/CSES), co-fondateur du Groupe de recherche sur l'industrie de l'humour (GRIH) et membre de l'Observatoire de l'humour (OH).

francois.brouard@carleton.ca

Christelle Paré, PhD, MA, est enseignante à l'École nationale de l'humour, chargée de cours au Département de communication à l'Université d'Ottawa, directrice de recherche et analyse du Groupe Juste pour rire, co-fondatrice du Groupe de recherche sur l'industrie de l'humour (GRIH), membre du Sprott Centre for Social Enterprises / Centre Sprott pour les entreprises sociales (SCSE/CSES) et membre de l'Observatoire de l'humour (OH).

christellepare@live.ca

[suggestion pour citer ce document: Brouard, François, Paré, Christelle. (2020). *Industrie de l'humour et l'après-COVID: Gestion de crise*, GRIH #2020-02NR, Note de recherche, Groupe de recherche sur l'industrie de l'humour (GRIH), Sprott School of Business, Carleton University, avril, 4p.]

Copyright © 2020, François Brouard et Christelle Paré

Les opinions exprimées dans ce document ne représentent pas des positions officielles du Groupe de recherche sur l'industrie de l'humour (GRIH), de la Sprott School of Business, Carleton University, de l'Observatoire de l'humour (OH), du Département de communication, Université d'Ottawa, de l'École nationale de l'humour (ENH) ou du Groupe Juste pour Rire.

Bibliographie

- Brouard, F. (2004). Business Intelligence for Canadian Corporations After September 11, *Journal of Competitive Intelligence and Management*, 2(1), 1-15.
- Deloitte Canada. (2020e). *COVID-19 et le conseil d'administration : Point de vue d'un président du conseil*. 3p. [En ligne]
[<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ca/Documents/finance/ca-fr-covid-19-and-the-board-a-chairs-pov-aoda.pdf>] (5 avril)
- Deloitte Canada. (2020g). *COVID-19 : Orchestrer la reprise des organisations et des chaînes d'approvisionnement*. 24p. [En ligne]
[<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ca/Documents/finance/ca-fr-covid-19-orchestrating-recovery-of-organizations-and-supply-chains-aoda.pdf>] (5 avril)
- Lançon, P. (2018). *Le lambeau*, Paris: Éditions Gallimard.
- Pearson, C.M., Mitroff, I.I. (1993). From Crisis Prone to Crisis Prepared: A Framework for Crisis Management, *Academy of Management Executive*, 7(1), 48-59.

Autres notes de recherche dans cette série sur l'après-COVID

- Brouard, François, Paré, Christelle. (2020). *Industrie de l'humour et l'après-COVID: Incertitudes et nouvelles normalités*, GRIH #2020-01NR, Note de recherche, Groupe de recherche sur l'industrie de l'humour (GRIH), Sprott School of Business, Carleton University, avril, 8p.
- Brouard, François, Paré, Christelle. (2020). *Industrie de l'humour et l'après-COVID: Gestion de crise*, GRIH #2020-02NR, Note de recherche, Groupe de recherche sur l'industrie de l'humour (GRIH), Sprott School of Business, Carleton University, avril, 4p.
- Brouard, François, Paré, Christelle. (2020). *Industrie de l'humour et l'après-COVID: Contexte pour l'industrie de l'humour et les arts de la scène*, GRIH #2020-03NR, Note de recherche, Groupe de recherche sur l'industrie de l'humour (GRIH), Sprott School of Business, Carleton University, avril, 10p.

