De Com2Crise à Décrochez la Lune… Muriel JOUAS vous accompagne, de la gestion de crise au développement personnel

Spécialiste de la communication et de la gestion de crise, Muriel JOUAS a forgé son expertise dans le monde pharmaceutique, en parallèle d'un solide parcours dans la formation professionnelle et le développement des compétences.

Aujourd'hui à la tête des cabinets de conseil *Com2Crise* et *Décrochez la Lune*, elle accompagne dirigeants, managers et organisations dans la prévention et la gestion des situations sensibles, mais aussi dans le coaching, l'épanouissement personnel et le *leadership*. Avec une devise, inspirée d'une citation de la navigatrice Peggy BOUCHET : « Oser toujours, s'adapter souvent, céder parfois, renoncer jamais »… Gros plan !

Un parcours ancré dans la pharmaceutique

Après plusieurs années en tant qu'attachée de presse en agence de communication, puis en entreprise, notamment au sein du groupe Cegos, Muriel JOUAS se passionne pour les mécanismes du management, du *leadership* et de la transmission, et devient consultante-formatrice. En 1996, elle rejoint Sanofi Pasteur MSD, la joint-venture créée entre Sanofi Pasteur et Merck pour lancer HEXAVAC le vaccin hexavalent. Elle y est nommée responsable de la communication Europe, puis directrice de la communication France en 1998.

Ces six années dans l'univers vaccinal constituent un véritable laboratoire de la communication sensible. « J'y ai été confrontée à des sujets à forte exposition médiatique », précise-t-elle, citant notamment la polémique autour du vaccin contre l'hépatite B et les interrogations sur la composition des vaccins, leurs effets secondaires ou encore les ruptures de stocks. Elle prend en charge la communication externe et les relations médias, mais aussi la communication interne, à une époque où Internet commence à transformer les pratiques.

Ce parcours reste un marqueur fort de son activité. Si Muriel JOUAS intervient dans tous les secteurs, elle revendique en effet une prédilection pour la santé humaine et animale, les laboratoires et les groupements hospitaliers, mais aussi l'agroalimentaire, l'industrie, les médias et le sport. Son regard intéresse particulièrement les acteurs scientifiques : elle connaît de l'intérieur le décalage entre l'expertise d'une organisation et la manière dont celle-ci est comprise par le grand public.

« Un expert médical souhaite préciser chaque terme ; un journaliste ne dispose parfois que de quelques centaines de signes ; un patient cherche une réponse concrète ; un collaborateur veut savoir ce qu'il doit dire et faire… », ajoute Muriel. « Mon rôle est de construire une passerelle fiable entre ces différents univers. »

La pression est d'autant plus forte que le temps médiatique s'est accéléré. « En 1963, l'information sur l'assassinat de John F. KENNEDY circulait à l'échelle d'une demi-journée ; aujourd'hui, quelques secondes suffisent pour qu'un événement soit relayé et se propage sur les réseaux sociaux », poursuit-elle.

La difficulté n'est donc plus seulement de « communiquer vite », mais de parler suffisamment tôt tout en garantissant la fiabilité des informations diffusées. La préparation permet de gagner ce temps : disposer des bons interlocuteurs, savoir qui décide, connaître les produits et les risques, préparer les questions-réponses et entraîner les porte-parole…

Com2Crise, pour anticiper plutôt que subir

C'est en 2001 que Muriel JOUAS a quitté Sanofi Pasteur MSD pour créer Com2Crise, cabinet de conseil spécialisé dans la prévention des situations sensibles, l'accompagnement des dirigeants et la préparation des équipes à la gestion de crise.

« Une crise ne naît pas toujours d'un événement spectaculaire. Elle peut commencer par un simple défaut de coordination, une information non partagée ou une décision prise sans mesurer la perception qu'elle suscitera », souligne-t-elle. « Com2Crise intervient précisément sur cette zone de vulnérabilité, en s'adressant à toutes les organisations, quels que soient leur taille et leur secteur. »

La démarche commence par une cartographie des risques et des parties prenantes. Dans un laboratoire, il peut s'agir des autorités de tutelle, des commissions scientifiques, des professionnels de santé, des patients, des associations, des salariés, des partenaires industriels ou encore des élus locaux. Il faut ensuite repérer les angles morts : qui est informé ? Qui décide ? Qui répond aux médias ? Qui prévient les collaborateurs ? Quels documents sont disponibles ? Quelles données peuvent être communiquées immédiatement ?

Lorsqu'une organisation ne dispose d'aucune procédure, Muriel JOUAS propose de constituer un comité de pilotage restreint, réunissant généralement trois directions : opérationnelle, ressources humaines et juridique ou informatique. Le groupe examine les différents risques – naturels, cyber, humains, industriels ou liés à l'activité – puis élabore une procédure simple et opérationnelle, adaptée à la réalité de l'entreprise.

« La procédure n'a toutefois de valeur que si elle est testée », souligne Muriel. « Nous réunissons donc la cellule de crise, simulons une situation en salle, vérifions les circuits de validation, éprouvons les outils et formons les acteurs concernés, sous certification Qualiopi, de la direction aux personnels de première ligne. »

Une expertise pour les grands groupes comme pour les PME

Muriel JOUAS insiste sur un point : la taille de l'entreprise ne protège pas de la crise. Pour un grand groupe, le risque d'image est considérable parce que l'organisation est connue et exposée. Pour une petite structure, une crise peut menacer directement son activité et devenir vitale.

L'approche du cabinet Com2Crise est donc modulable. Une organisation qui possède déjà une procédure peut demander un audit, une mise à jour et des exercices. Une structure qui part de zéro peut être accompagnée dans la construction complète du dispositif. L'objectif est d'adapter l'intervention aux besoins du client et à son implication.

De *Com2Crise* à *Décrochez la Lune*

Au fil de ses missions, Muriel JOUAS a donc développé un second champ d'expertise : l'accompagnement des personnes. Dès ses années à la Cegos, elle se forme à différents outils de management et de développement personnel, notamment à la *Process Com®*, un modèle de typologie de personnalité. Elle s'intéresse à la réaction des individus sous stress, aux ressorts de la coopération et à la posture d'un dirigeant confronté à des questions difficiles.

Elle publie deux ouvrages : *S'affirmer* aux Editions Eyrolles, en 2008, et *Communication de crise, gérer l'urgence et l'émotion avec la Process Com* aux Editions GERESO, en 2014. Avec *Décrochez la Lune*, cabinet qu'elle a créé en 2011, elle se consacre également au développement personnel, au *leadership* et à la cohésion. Une activité complémentaire de Com2Crise, qui partage une même vision de la communication humaine : savoir écouter, décider, s'adapter, donner du sens et conserver sa crédibilité, y compris dans les situations les plus critiques.

Dans une crise, en effet, les procédures sont indispensables, mais elles ne suffisent pas. Un dirigeant peut connaître parfaitement son plan et perdre ses moyens face à plusieurs micros. À l'inverse, une personne capable de reconnaître ce qu'elle ignore, de poser un cadre et de revenir avec des informations vérifiées peut préserver la confiance. Le travail de *Décrochez la Lune* prépare cette posture, en abordant le *leadership*, la relation aux équipes, la décision collective et la prise de parole en public, en particulier dans l'urgence et sous stress…

Sport et sciences, une même école de décision

Le sport nourrit aussi cette réflexion. Muriel JOUAS est une athlète accomplie. Avec plusieurs dizaines de marathons et des épreuves de 100 kilomètres à son actif, elle est également préparatrice mentale diplômée. Une expérience collective récente résume sa conception de la décision. « C'était il y a deux ans quand nous avons souhaité, pour une cause caritative, traverser la Méditerranée à la nage en relais, au large du Cap Creus. Après environ 25 kilomètres, une tempête nous a obligés à choisir entre poursuivre et renoncer. Le groupe a décidé d'arrêter. Non par manque d'ambition, mais parce que le risque n'était plus cohérent avec le projet et engageait aussi la vie des sauveteurs. »

Pour la coach - formatrice, cette expérience illustre un principe fondamental : décider, ce n'est pas forcément aller jusqu'au bout, c'est savoir mettre en balance l'objectif, les risques et les conséquences. Une philosophie qui trouve un écho particulier dans les environnements scientifiques et industriels, où des choix doivent souvent être faits avant que toutes les données soient disponibles.



Muriel JOUAS - © Eric Fantino

Derrière les procédures de crise, les plans de communication et les matrices de risques, c'est donc bien l'humain qui reste au centre de la décision.

« Pas de belle réussite sans une belle aventure », se plaît à dire Muriel JOUAS. Une phrase qui résonne avec son parcours, mais aussi avec sa conception de l'accompagnement. De *Com2Crise* à *Décrochez la Lune*, plus de 23 000 personnes ont déjà fait appel à son expertise…

Pour en savoir plus :
www.com2crise.com
www.decrochezlalune.com

S. DENIS
© La Gazette du Laboratoire

