



VADE MECUM
DE LA COMMUNICATION DE CRISE

31 MARS 2016



TILDER

TILDER, CABINET DE CONSEIL EN STRATÉGIE DE COMMUNICATION



Depuis 25 ans, TILDER accompagne les directions générales des grandes entreprises françaises et étrangères, des organisations professionnelles et des institutions publiques et para-publiques.



Partnership indépendant, TILDER apporte une expertise en matière de gestion du débat public par la conception et la mise en oeuvre de stratégies et de programmes de communication *corporate*, de marque, d'affaires publiques, de relations media, de communication financière, de conduite du changement et de communication de crise.



INTERVENANTS

Marie-Virginie KLEIN
Directrice



mv.klein@tilder.com

Frédéric LATROBE
Associé



f.latrobe@tilder.com



Vidéo



SOMMAIRE

La « nouvelle donne »
de l'influence ou
la permanence du
« mode crise »

1

Anticiper le débat public
et gérer la crise

2

Les premiers réflexes à adopter
en cas de déclenchement de crise

3





**LA « NOUVELLE DONNE »
DE L'INFLUENCE OU
LA PERMANENCE DU
« MODE CRISE »**

1.1+ L'ACCÉLÉRATION DU TEMPS MÉDIATIQUE

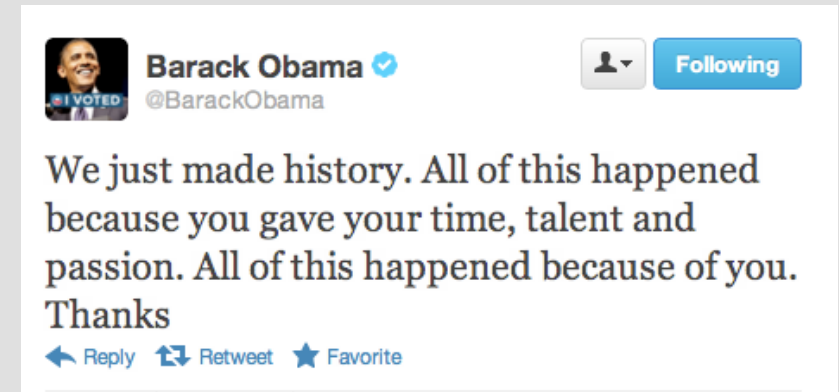
*« Les cycles d'une crise ne sont plus de 24h
mais de 24 minutes »*



Sharon Begley –
Newsweek Magazine



1.2+ UNE COUVERTURE MEDIA SANS FRONTIÈRES ET SANS INTERMÉDIAIRES



1. 3 + LA NOUVELLE ÉQUATION DE LA COUVERTURE MÉDIATIQUE

Explosion de l'information en continu



Hypermédiatisation

Massification des pratiques digitales



Instantanéité :
tous « lanceurs d'alertes »

Multiplication des canaux de diffusion



Accélération de
« l'effet de buzz »

2 + L'ENTRÉE DANS L'ÈRE DE LA « DICATURE DE LA TRANSPARENCE »



Une société post-Wikileaks :

Droit de savoir absolu
vs. Besoin de confidentialité



Lobbying et influence à repenser dans un
climat de suspicion accru

3.1 + UNE SOCIÉTÉ PARANOÏAQUE :



Une rupture de confiance croissante entre l'opinion publique et les élites

% confiance dans :

Grandes entreprises : **43%** (-5 pts)

Banques : **29%** (-5 pts)

Syndicats : **27%** (-3 pts)

Medias : **24%** (-6 pts)

Partis politiques : **12%** (-2 pts)



3.2 + UNE SOCIÉTÉ PARANOÏAQUE :



La désacralisation de la parole de l'expert

Doctissimo

Santé Médicaments Grossesse / bébé Psychologie Famille Nutrition Beauté Mode

Antibiotiques Antidépresseurs Antimigraineux Asthme Cholestérol Contraception Diabète Homéopathie Hépatite Mauvaise vue

Rechercher

un article OK

un médicament OK

Le médicament et vous

- Médicaments et enfant
- Médicaments et grossesse
- Médicaments et seniors
- Médicaments et...

Les médicaments génériques sont-ils vraiment sûrs ?

Gu

Le:

Alli

Cer



INTERNATIONAL POLITIQUE SOCIÉTÉ ÉCO CULTURE IDÉES PLANÈTE SPORT SCIENCES FIBELS CAMPUS LE MAG ÉDITION ABONNÉS

LES DÉCODEURS

VENC

LES DÉCODEURS Datavisualisation Vérification Nanographie

Elections régionales 20: président de votre région ses promesses ?

Le Monde.fr | 03.12.2015 à 18h31 • Mis à jour le 04.12.2015

Par Les Décodeurs

Désintox, le blog

Désintox, le blog. Trois ans après le lancement de la rubrique sur le site de Libération, deux ans après son installation sur le "journal papier", Désintox passe à la vitesse supérieure, avec un blog, une équipe renforcée et toujours les caricatures d'Alain Brillon. Le principe est inchangé : vérifier, et corriger les messages qui polluent (à droite, au centre, à gauche) le débat politique.

RECHERCHER



Désintox est un observatoire des mots du discours politique

RECHERCHER

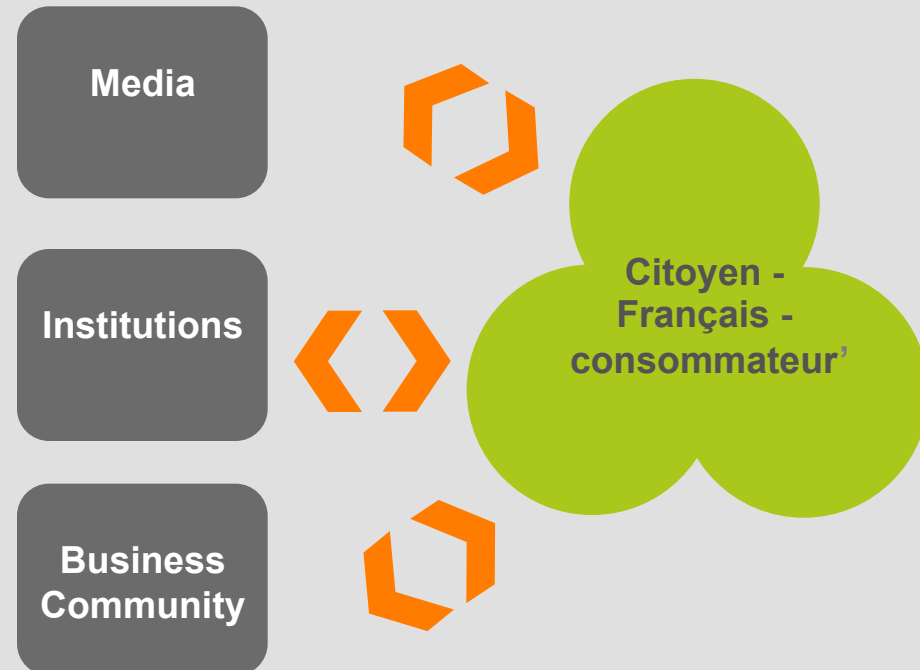
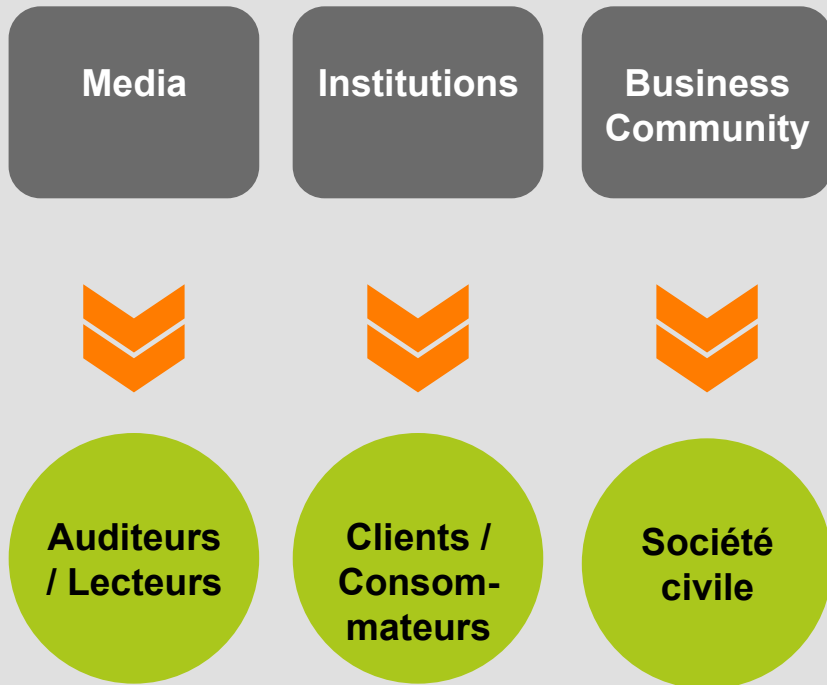


4 + UN NOUVEL ÉQUILIBRE DES POUVOIRS EN FAVEUR DU "TRIBUNAL DE L'OPINION"

D'une communication
« descendante »



... à une conversation permanente
d'« inspiration ascendante »



5 + UN DROIT DE SAVOIR ET UN DROIT D'INFORMER : TOUS « JOURNALISTES » ?

» Chacun peut devenir influenceur ou (lanceur d'alerte) dans l'espace public médiatique.

» Le « gouvernement des idées » : une culture du partage et de « l'innovation ascendante »

» La mutation de la presse ou la réinvention du métier de journaliste



6.1 + CONSÉQUENCE 1 : UN NOUVEAU « DEVOIR D'INFLUENCE »

- » Être **influent** et **identifié** par les acteurs du débat public (media/ relais d'opinion) n'est plus une option mais **une question de survie**.
- » La question n'est plus de savoir si une crise va avoir lieu mais **quand**.
- » Il n'y a pas une recette miracle de traitement de la crise mais des « **bons réflexes** » à adapter à chaque crise.
- » Une gestion de crise réussie se joue **en amont** de son déclenchement et dans les premières heures.



Les stratégies de communication
efficaces sont celles qui sont pensées
en « mode crise permanent »

6.2 + CONSÉQUENCE 2 : DES ATTENTES SANS LIMITES À L'ÉGARD DES DIRIGEANTS

- » Un besoin d'**incarnation** et d'**humanisation**
- » Une identification aux **valeurs** portées par l'entreprise
- » Des responsables identifiées et des **responsabilités assumées**
- » Une capacité à apporter **des réponses immédiates** aux crises tout en portant **une vision de long terme**.


6.3 + CONSÉQUENCE 3 : LE COMMUNIQUANT 360°

« *Avoir quelque chose à dire* »

=> Le **JOURNALISTE** est à la recherche de :

 Exclusivités


 « stories » : crise, émotion et « marketing de la peur »


 Idées « disruptives »

 Franc parler


« *Anticiper le débat public* »

=> le **COMMUNICANT** doit :

 Un plan de communication sur-mesure

 Anticiper les scénarii de crise, répondre à de l'émotion par de l'émotion, faire de la pédagogie « off »

 Créer des contenus, et s'engager dans la société

 Se préparer : media training

UN NOUVEAU TEMPO POUR LA COMMUNICATION :

- CONCILIER PRESSION MÉDIATIQUE
ET VISION DE LONG TERME
- NE PAS SUR-RÉAGIR
ET APPRENDRE À GÉRER LES CRISES



2

**ANTICIPER
LE DÉBAT PUBLIC
ET GÉRER LA CRISE**

DEUX GRANDES ÉTAPES :

Construire une
réputation positive
et pérenne

DÉCLENCHEMENT
DE CRISE

« SAUVER »
« GÉRER »
« CONTENIR »



Prévenir et se préparer pour minimiser
les conséquences négatives

Adapter la stratégie
d'influence aux
crises potentielles

POST-CRISE

« RECONSTRUIRE »



Identifier et expliquer les causes
Éviter la récurrence

I.

DÉCLENCHEMENT
DE CRISE

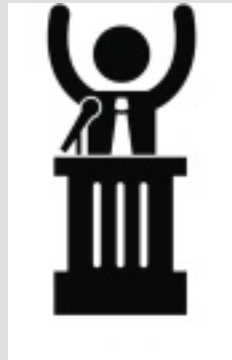
« SAUVER »
« GÉRER »
« CONTENIR »

LES ÉTAPES CLÉS

1 + UNE RÉPONSE HUMAINE ET CALBRÉE SUR MESURE EN FONCTION DE LA CRISE

Pour gérer un crise, il faut :

**Une incarnation humaine
avec un porte-parole identifié et préparé**



**Une posture d'humilité et de
responsabilité**

**KEEP IT
SIMPLE**

**Un discours cohérent et répété
à chaque interlocuteur**



2 + FAIRE DE LA PÉDAGOGIE EN PERMANENCE, RÉAGIR, NE PAS SUR-RÉAGIR

Face au “Tribunal de l’Opinion”
en période de crise médiatique,
le silence est synonyme de culpabilité



Ne négligez aucun supports de
communication



Un manque d’information ne veut pas dire
absence de communication.

3 + LA GESTION DU TEMPS EST DÉTERMINANTE

Deux risques majeurs :

Réagir trop tard
« sous-communiquer »

Ne pas parler,
c'est laisser libre cours aux
rumeurs.



Réagir trop tôt,
« sur-communiquer »

Ne pas devancer la crise

Eviter “l’effet feuilleton”
pour ne pas nourrir la crise.

4 + S'APPUYER SUR UNE "STRATÉGIE D'ALLIÉS"

Un réseau d'ambassadeurs à préparer.... et à activer



Caution externe versus légitimité *pro domo*



Une influence indirecte qui peut être aussi puissante
sinon plus puissante que votre action directe
(experts, journalistes, leaders d'opinions, personnalités, chefs d'entreprises locaux, etc.)

5 + NE PAS NÉGLIGER LA COMMUNICATION INTERNE ... AU CONTRAIRE



Vos salariés sont vos premiers ambassadeurs.



En cas de crise, ils doivent être sensibilisés aussi vite que possible



Les informer rapidement de la situation, en les rassurant, et en leur donnant éventuellement des éléments de discours.

II.

POST-CRISE

« RECONSTRUIRE »

**=> Transformer la crise
en opportunité ?**

LES ÉTAPES CLÉS

1 + PROFITER DE LA CRISE POUR CORRIGER SES ERREURS



Engager une **action critique** dès que vous avez repris le contrôle de votre communication

- Mesurer ce qui a été bien et mal géré ;
- Mettre en place des dispositifs pour éviter que les faits générateurs ne puissent pas se reproduire ;
- Commencez à tracer les grandes lignes de la stratégie de communication au long cours qui conduira à la restauration de l'image.



Engager un **dispositif d'alerte**

- L'organisation d'un système de veille permanent :

Une alerte anticipée peut sauver la réputation d'une institution et de ses dirigeants.
- Les alertes permettront d'éviter le « sur-accident » avec effet démultiplicateur de crise

2 + TRANSFORMER LA CRISE EN OPPORTUNITÉ ?



Les périodes de reconstruction qui suivent les crises sont souvent propices à des opportunités positives en termes de communication.

Exemple : lancer une nouvelle campagne de communication dès la fin de la période de crise ?



Redoubler d'écoute de son environnement, de réactivité et de créativité

Les stratégies de communication efficaces sont celles qui sont construites au regard des différents scénarii de crise.

3 + POUR ÉVITER UNE NOUVELLE CRISE, LA PHASE DE RECONSTRUCTION EST ESSENTIELLE

INFLUENCER PAR LA PÉDAGOGIE PERMANENTE

- » Organiser un programme de **networking « off-the-record »** permanent
- » Construire une « relation de travail » avec les **leaders d'opinion médiatiques**
- » Si possible, assurer une **présence médiatique régulière** avec des interviews structurantes « on-the-record »
- » Créer une relation de confiance privilégiée avec les **relais d'opinion clés au sein de la sphère publique:**



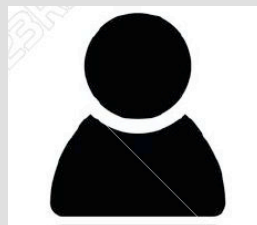
D'UNE POSTURE **DE DEMANDEUR** À UNE LOGIQUE DE **CONTRIBUTEUR**

3

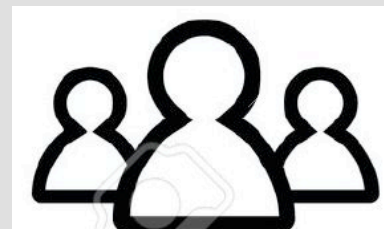
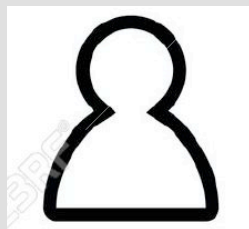
**EN PRATIQUE :
LES PREMIERS RÉFLEXES
À ADOPTER EN CAS DE
DÉCLENCHEMENT DE CRISE**

1 + MISE EN PLACE D'UNE CELLULE DE CRISE

Une **personne décisionnaire**
sur la gestion de crise



Une personne
en charge des EDL



Une **cellule de**
« veille »
media et pluri-media



UNE RÉPARTITION CLAIRE DES RÔLES



L'ORGANISATION D'UNE ASTREINTE PERMANENTE
(NIVEAU DIRIGEANTS, POUR TOUTES LES TAILLES D'ENTREPRISES)



2 + INFORMER LES CONTACTS PRIORITAIRES

ANNUAIRE DE CRISE :



UN DOCUMENT REGROUPANT TOUS LES NUMÉROS UTILES

- ADMINISTRATION ET SERVICES DE PRÉFECTURES
- MONDE INSTITUTIONNEL ET POLITIQUE (TRAITÉ PAR LA PRÉFECTURE),
- CONTACTS MEDIA PRIORITAIRES
- NOMS DES 5 PERSONNES MOBILISÉES

3 + RÉDIGER LES PREMIERS ARGUMENTAIRES POUR ENVOI D'UN COMMUNIQUÉ SI NÉCESSAIRE (BOOK DE CRISE)

Dès le déclenchement de la crise, rédiger, de manière préventive, les éléments de langage nécessaires à la diffusion éventuelle d'un communiqué de presse ou d'une communication sur les réseaux sociaux.



Utilité d'un **BOOK DE CRISE** avec :

- Des modèles de CP (avec différents scénarios)
- Des modèles de communication sur les réseaux sociaux
- Des modèles de diffusion de messages à l'interne.

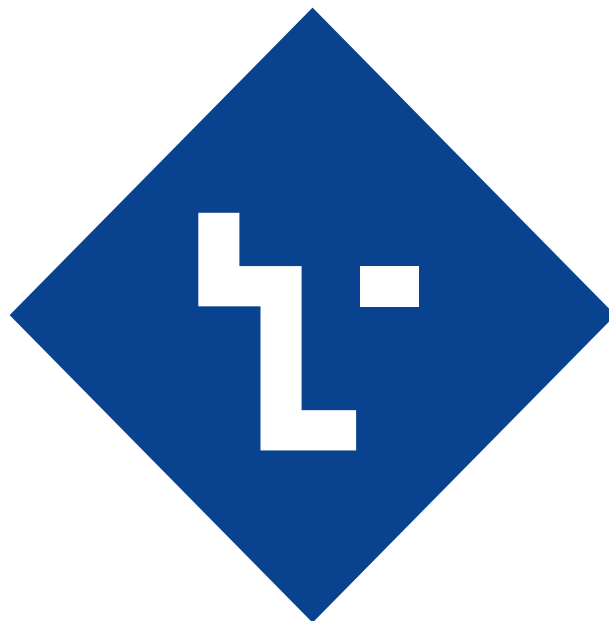
4 + PREMIERS MESSAGES À L'ÉGARD DE L'INTERNE

Avant de communiquer à l'extérieur,
les premières personnes à informer, ce sont vos salariés :

- Un mail à destination de l'ensemble de vos collaborateurs
- Si nécessaire, organisation d'une minute de silence ou d'un moment de recueillement
- Mise à disposition d'une personne interne / d'une salle, pour laisser aux salariés la possibilité de venir s'exprimer sur ce qu'ils ressentent.

5 + ET TOUJOURS : DU SANG FROID, ET DU BON SENS





TILDER