

Vidéo 3

Les principes de la communication de crise

Après avoir vu quelles sont les attentes des médias, du public en matière de communication de crise, arrêtons nous donc maintenant sur les outils indispensables à mettre en œuvre pour une bonne communication de crise.

Tout d'abord, il paraît indispensable, avant la survenance de tout événement, d'anticiper les éventuelles situations de crise en recensant les crises potentielles en fonction de l'organisation et de ses domaines de compétences, et ainsi pouvoir simuler les réactions et mesures à mettre en œuvre pour y faire face, en prévoyant notamment l'organisation d'une cellule de crise comportant entre autres une composante communication. L'équipe communication au sein d'une cellule de crise aura pour rôle de délivrer une :

- communication ascendante : faire remonter les attentes des journalistes, de la population, de l'interne ;
- communication descendante : préparer les messages à délivrer tant en interne qu'en externe.

Au temps de l'anticipation il s'agira de prévoir l'organisation matérielle de cette cellule communication : téléphones, ordinateurs, radio, télévisions, connexions internet, branchements électriques, lignes téléphoniques.

De préparer aussi les mémo avec les coordonnées des personnes à contacter tant en interne, qu'en externe (les autorités, les médias).

Pendant la période de crise, les principes clés à retenir :

Communiquer le premier

- afin de conserver sa crédibilité ;
- délivrer l'information factuelle immédiate : ce que l'on sait et les limites de ses données, ce qui est mis en œuvre immédiatement pour faire face à l'événement ;
- fixer des rendez-vous ultérieurs et les règles de la communication qui sera menée (qui communique, comment le joindre, comment les relations de communication seront prévues : conférence de presse / point presse).

Être transparent

- dire la vérité ;
- ne pas rassurer mais informer ;
- donner des informations fréquentes avec indication sur les incertitudes éventuelles, les scénarios enveloppes.

Prendre ses responsabilités

- les assumer si elles existent ;
- reconnaître sans retard toute erreur.

Adopter des règles de communication adaptées aux médias

- à leurs horaires de production ;
- en fonction des spécificités dans différents types de médias (télé, média papier).

Il est nécessaire en situation de communication de crise de faire le choix d'un engagement de haut rang

- le n°1, celui qui gère la situation doit s'impliquer ;
- le communicant doit être lui ou, éventuellement, un porte-parole de haut niveau.

Informez l'interne

- le plus tôt possible est le mieux car ce sont souvent des ambassadeurs de l'image et de la crédibilité de l'organisation.

Au-delà de la communication destinée aux médias, il s'agira également de prendre en compte l'indispensable communication à destination des victimes, des familles, des autorités, des élus, des associations, des clients de l'entreprise éventuellement mis en cause.

Quant à l'organisation de la communication de crise, il peut être intéressant de créer des « mallettes de crise » contenant, selon le type d'événement auquel l'organisation doit faire face :

- des documents relatifs à la situation en cours (cartes, plan de secours, textes réglementaires ou législatifs) ;
- des fichiers techniques reprenant les caractéristiques de la crise en cours ;
- des numéros de téléphone importants pour donner l'alerte, communiquer immédiatement en interne, en externe, les moyens de joindre les interlocuteurs privilégiés en la matière (autorités, hiérarchie, experts, élus, médias, etc.).

Mettre en place aussi un centre, une cellule de crise comprenant un élément chargé de la communication composée de plusieurs équipes :

- élaboration des messages ;
- diffusion des messages ;
- écoute des médias chargée plus particulièrement de l'analyse des attentes, de l'écoute des retours de message et de l'anticipation des questions.

Il est important de noter qu'un point presse, outil souvent utilisé pour la communication de crise ne doit pas s'improviser et exige préparation, accompagnement du communicant et debriefing.

Les relations avec les journalistes

Piloter son intervention :

- notamment grâce à des petites phrases qui vont permettre de recentrer l'échange : « je vais revenir là-dessus... » , « ...mais je tiens d'abord à dire... » ;
- rester ouvert aux questions sans perdre son message à délivrer ;
- reconnaître rapidement les erreurs qui auraient pu être commises ;
- bien sûr reconnaître qu'il y a des problèmes, qu'il y a une crise en cours ;
- mais indiquer également les points de réconfort, d'optimisme, notamment sur les mesures qui sont mises en œuvre pour y faire face ;
- prendre garde aux questions juridiques ou techniques qui pourraient prendre le pas sur les autres considérations plus importantes aux yeux du public comme la situation des victimes éventuelles.

Sur les questions médicales : attention à sa position, à sa légitimité en la matière, aux propos qui pourraient être tenus. Exemple : « l'accident a fait très peu de victimes, uniquement des blessés » Les blessés sont des victimes, et s'il y en a beaucoup, il ne peut donc pas y avoir très peu de victimes suite à cet événement dramatique.

Arrêtons nous quelques instants sur un exercice particulier, la conférence de presse.

Cet outil de communication est particulièrement mis en œuvre dans les situations de crise car il permet une communication de masse abordant tous les points relatifs à l'événement et regroupant en un même lieu et sur une même action de communication l'ensemble des acteurs de la gestion de la crise.

L'installation d'une conférence de presse doit répondre à certaines exigences : le choix du lieu doit se porter sur une grande salle, de préférence située à proximité du centre de gestion opérationnelle de la crise mais bien évidemment en être séparée, et pourvue, si possible, de nombreux accès à l'alimentation électrique. Il faudra prévoir une allée centrale pour les caméras de télévision et la mise en place d'une estrade proche d'une porte pour faciliter l'entrée et la sortie des communicants.

Quant à la préparation de la conférence de presse, il faudra :

- annoncer le lieu, l'horaire et la forme probable de cette conférence de presse ;
- anticiper au mieux les questions probables et bien évidemment préparer les réponses à y apporter ;
- prévoir un exposé introductif ;
- il conviendra également de désigner les intervenants, de prévoir leur place sur l'estrade mais également de désigner l'intervenant, le communicant qui présidera la conférence de presse.

Sur le déroulement de la conférence de presse, les communicants doivent entrer dans la salle dans l'ordre dans lequel ils devront prendre place sur l'estrade, le chargé de communication présente à l'assistance les intervenants, le déroulement de la conférence de presse et les règles de prise de parole.

Une conférence de presse débute par un exposé introductif qui permet de faire un point complet sur la situation :

- description des événements et des réponses apportées ;
- ce sera l'occasion de délivrer toute information ou appel que l'on souhaite voir être repris par les médias ;
- l'on peut aussi prévoir de remettre des exemplaires de cet exposé aux médias afin d'être sûr de la bonne retranscription des éléments communiqués.

Lorsqu'une question est posée, se concentrer sur la question et sur la personne qui la pose.

Penser également à annoncer la fin de la conférence de presse quelques minutes avant.