

Crise en entreprise : Comment gérer la communication ?



Presstance
communication
Relations Presse & Médias

Crise, gestion de crise, communication de crise... de quoi parle-t-on ?

1



Une crise est un processus qui, sous l'effet d'un événement déclencheur interne ou externe, met en évidence une série de dysfonctionnements affectant temporairement ou durablement la sûreté, la santé humaine, l'environnement, le produit, la réputation et/ou la pérennité de l'entreprise. Gérer la crise c'est agir pour les résoudre et limiter la propagation des conséquences néfastes. La communication de crise est une des techniques qui participe à la résolution d'une crise. Elle permet également de protéger la réputation de l'entreprise.

Se méfier des rumeurs...

2

Les rumeurs représentent en situation de crise un véritable fléau et peuvent être dangereuses. Elles déforment la vérité, transforment quelques blessés en nombreux morts, une crise de trésorerie en cessation de paiement, la perte d'un marché en fermeture d'entreprise...

Les rumeurs vont vite, compliquent la résolution des conflits et s'avèrent préjudiciables pour l'image de l'entreprise. Elles doivent donc être canalisées dès le début de la crise. La meilleure façon de les éviter est de s'exprimer rapidement et de ne surtout pas cacher les informations sous prétexte de panique.

3

Dès que la crise est identifiée, la direction de l'entreprise doit réunir une cellule de crise constituée des personnes clés qui peuvent aider à la résoudre et à concevoir le plan de communication.

Ce plan de communication se base sur la règle des 3Q :

1. auprès de **Qui** communiquer ?

Lister les cibles directement et indirectement concernées ou impactées par la situation, les contacter ou les informer

2. sur **Quels** messages ?

Pour chaque cible de communication, déterminer les informations à fournir et la nature des messages

3. **Quand** (et comment ?)

Définir, pour chaque cible, les délais dans lesquels l'information doit être transmise, mais également le ou les outil(s) de communication à utiliser



4

L'idéal pour gérer une crise est de s'y préparer « à froid », d'anticiper les 3Q afin de n'avoir plus qu'à l'appliquer lorsque la crise survient.



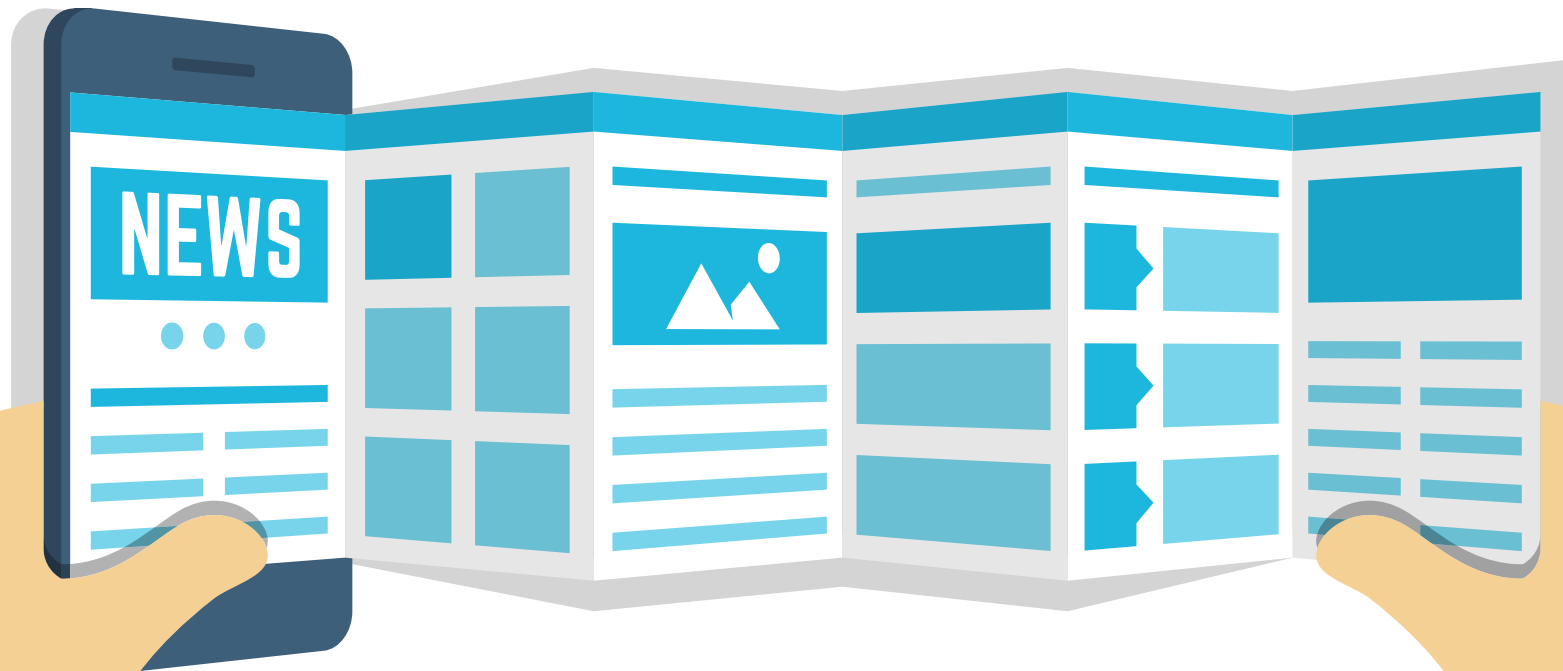
Lors de notre intervention en séminaire de gestion de crise pour une Maison de retraite, nous avons réfléchi avec les équipes aux cibles de communication de l'entreprise. Sous format brainstorming et après plusieurs dizaines de minutes de réflexion, près de 30 cibles différentes ont été identifiées. Nous avons alors distingué celles qui étaient prioritaires et avons réfléchi aux outils et moyens de communication à utiliser si une crise arrivait : appel téléphonique, courrier, SMS, article de presse,... Ce travail aurait été beaucoup plus compliqué à réaliser si nous avions été en situation de crise, limités par le temps et stressés.



Organiser la communication avec les journalistes, préparer les relations avec les médias

5

Pour canaliser la rumeur, les relations avec la presse doivent être organisées et le porte-parole connu de tous dans l'entreprise. Si vous refusez l'interview, justifiez votre refus (enquête en cours, renvoi vers d'autres porte-paroles, rendez-vous ultérieur...) ; le journaliste n'hésitera pas à relayer les arguments qui justifient le refus.



Les quelques règles à connaître

6

1. Préparer un communiqué de presse, sélectionner les journalistes concernés et, si nécessaire, en fonction de la nature de la crise, diffuser le communiqué de presse aux journalistes ciblés.
2. Anticiper les questions et rédiger les réponses.
3. S'assurer qu'il n'y a qu'une seule source d'informations : les requêtes des médias et du public doivent directement être renvoyées à l'équipe chargée de gérer la crise qui transmettra un message identique.
4. Montrer que l'entreprise agit pour que les médias parlent d'elle en des termes favorables.
5. Mener une enquête / réagir rapidement afin d'éviter tout débordement.
6. À aucun moment, ne chercher à rejeter la faute sur les autres ou encore faire preuve d'agressivité.
7. S'interdire toutes spéculations du style "et si..." ou encore laisser paraître un sentiment d'angoisse ou d'incertitude, montrer un quelconque manque de contrôle de la situation.
8. Prendre la parole et éviter les « sans commentaire ».
9. Faire preuve de transparence, ne pas minimiser ou exagérer la situation.
10. L'entreprise et ses porte-paroles doivent se montrer humainement concernés tout en restant fidèles à leurs principes, de concert avec les sentiments des autres parties impliquées.
11. Éviter de mentionner les intérêts financiers ou les problèmes internes de l'entreprise.
12. Chercher un angle humain à la situation de crise – plaçant le personnel au premier plan.

Exemple d'application des règles

7



À l'occasion d'un accident mortel au sein de l'entreprise, le dirigeant nous contacte pour envoyer un communiqué de presse aux journalistes afin de devancer la rumeur et fournir des explications. Nous lui avons alors conseillé en réunion de crise d'anticiper les réponses aux questions qui pourraient être posées, de préparer ce communiqué, de communiquer en interne et de verrouiller le flux d'appels entrants pour les orienter vers la direction. Le communiqué n'a pas été envoyé aux journalistes. Les journalistes ne se sont pas manifestés. Aucune rumeur ne s'est propagée et l'information est restée confidentielle. Dans ce cas de figure, préparer le communiqué de presse était une bonne chose, le diffuser par anticipation aux journalistes aurait été une erreur.



Préparez-vous à la crise, anticipez celle qui pourrait arriver, de petite ou grande ampleur. Si votre entreprise traverse une crise, n'attendez pas et réagissez rapidement pour ne pas affecter son équilibre et sa notoriété.

Les équipes Presstance peuvent vous conseiller et vous accompagner, n'hésitez pas à nous contacter.

Agence Presstance Chantilly
8, avenue Marie Amélie
60500 Chantilly
tel : 03 44 54 43 44
mail : contact@presstance.com

