

La communication de crise

La communication de crise est l'ensemble des techniques et actions adoptées pour lutter contre les effets négatifs d'un événement (accident, pollution, etc.) et qui impactent négativement l'image de l'entreprise et ses produits. Elle se veut un système de défense contre toute nuisance, d'autant que les crises ont changé de nature, notamment avec la généralisation des réseaux sociaux.

I- La communication comme système de défense

1- L'origine de la crise :

La crise peut frapper n'importe quelle organisation, quels que soient sa taille, son secteur d'activité et l'état de sa préparation. Il existe schématiquement deux écoles dans ce domaine :

- Une école processuelle pour laquelle la crise n'est que la résultante de dysfonctionnements antérieurs non traités. La crise est donc la conséquence du refus de s'attaquer à des fragilités organisationnelles ;
- Une école événementielle qui se base sur un constat et un principe : nul ne sait ni où, ni quand elle surviendra, ni même si elle surviendra.

II- Les dispositifs à adopter avant, pendant et après la crise

2.1- Avant la crise :

- **Un plan de communication préétabli par la cellule de crise :**

- En temps de crise, toute entreprise devrait se doter d'un plan de communication d'urgence. C'est pourquoi, l'entreprise doit prévoir à l'avance différentes ripostes pour différents types de crises : il est indispensable de disposer de quelques messages pré-rédigés. Ainsi, dans la cellule de crise, il sera nécessaire de pouvoir disposer des argumentaires relatifs aux postures de l'entreprise en cas de crise : Quel est le message essentiel à diffuser ? Quelles sont les réponses aux principales questions potentielles ?

2.2- Pendant la crise :

- **Informers les stakeholders :** Les premières heures d'une crise sont capitales. Dès le début, l'entreprise a intérêt à maîtriser le processus de communication conformément à l'énormité de la crise. Elle est censée informer ses interlocuteurs internes (le personnel en premier) et externes (actionnaires, clients). Alors que la demande d'information se fait pressante, une stratégie d'évitement se révèle

parfois aggravante ; l'entreprise perd la maîtrise de l'information, et ouvre la porte à toutes les rumeurs.

- **Assurer le monitoring** : il s'agit de maintenir un dispositif de veille ; autrement dit expliquer, fournir des détails, justifier. Il faut que l'information soit traitée en temps réel de manière active (l'entreprise organise plusieurs points d'information par jour) et réactive (elle répond rapidement aux sollicitations extérieures (médias, opinions publique, interlocuteurs professionnels, etc.) et en permanence, annonce tout fait nouveau sur son site web et sur les réseaux sociaux. Il faut que l'entreprise axe son discours sur la manière dont on prend en main la situation, communique sur le mode de traitement des problèmes plutôt que sur les problèmes eux-mêmes afin de répondre aux attentes du public et partant éviter les dérapages.
- Mise en œuvre **du Média training** : ce sont des « formations aux médias » au profit des dirigeants et managers , ayant pour objectif de s'entraîner à parler devant une caméra, afin de développer les bons réflexes et de mieux maîtriser l'image de l'entreprise en contexte de crise.
- **Adopter une stratégie proactive**

Lorsqu'une crise éclate, l'une des solutions est d'élargir le problème en impliquant l'ensemble d'une profession ou d'un secteur. Quand les rumeurs se propagent, le soutien de spécialistes du secteur ou la caution des scientifiques s'avèrent particulièrement profitables. L'avis de « ceux qui savent » tranquillisent l'opinion et arrêtent, pour un moment au moins, la spirale de la crise.

2.3- Après la crise

- **Débriefing** : il s'agit de dresser le bilan de la crise via des réunions, évaluer l'impact de la crise à court, moyen et long terme et partant prendre les précautions nécessaires afin d'éviter toute éventualité malencontreuse dans le futur.

