

Communication de crise : anticipez !

aussi vite sur les réseaux sociaux que le lait sur le feu. «Le digital a multiplié les mini-crisis à une vitesse hallucinante. Il permet d'agréger très rapidement des mécontentements et leur donne de la consistance», rappelle Jacky Isabella. «Avant, l'information partait du correspondant du journal local et il fallait du temps pour qu'elle remonte. Aujourd'hui, tout le monde est rapporteur d'images. À Nice, dix minutes après l'attentat du 14-Juillet, des photos étaient diffusées sur Twitter», poursuit Olivier Doussot. «Nous sommes dans un monde sans règle où la croisade d'un inconnu peut créer un événement médiatique», poursuit-il. Des parents d'élèves qui échangent de mauvaises impressions sur Facebook peuvent être le germe d'une crise, car les journalistes sont de plus en plus à l'écoute des réseaux sociaux. La thèse de Christophe Ginisty est plus radicale encore : «Les médias traditionnels ont été corrompus par les réseaux sociaux. Twitter est la première salle de presse de France et il existe une émulation entre les journalistes et les habitants des réseaux sociaux. Tout va tellement vite que les journalistes ne vérifient plus, ne hiérarchisent plus. Il y a une peur panique dans les rédactions de rater l'événement, de passer à côté. On a perdu la médiation des médias, ce qui rend compliquées les attitudes à adopter sur la communication, car nous faisons face à des emballements colossaux et irraisonnés.» Dans ce domaine comme dans d'autres, l'effacement des corps intermédiaires, vanté comme gage de progrès, fissure tout l'édifice sociétal sur lequel sont fondées les démocraties occidentales.

Cartographier les risques et veiller

Dès lors, anticiper une crise suppose de mettre en place une veille active. «Laisser trainer ses oreilles, détecter tous les signaux faibles. Tout ce qui sort de l'ordinaire doit alerter. Pour éviter qu'une conversation sur Facebook passe d'une brève dans les pages locales à un papier dans les pages régionales puis sur France Bleu, France 3...», propose Olivier Doussot. Principal écueil de cette veille : elle est terriblement chronophage. «Il existe des solutions raisonnables en termes budgétaires», souligne Jacky Isabella. Une start-up comme Spotter, une boîte comme Linkfluence proposent des solutions de veille. Et Google Alerts est gratuit (lire page 34). Ceci dit, il est illusoire, malgré les différents outils de monitoring existant, de penser qu'il est possible de suivre l'ensemble des conversations tenues sur les réseaux sociaux.

En revanche, il est possible de cartographier les risques probables. «Le risque ne se limite pas aux

OLIVIER DOUSSOT
Directeur d'Omnigibus



Il faut détecter les signaux faibles. Tout ce qui sort de l'ordinaire doit alerter»



D.R.

fragilités repérables dans les structures — les bâtiments — ou parmi les hommes et les métiers, met en garde Olivier Doussot. Il y a le risque en termes de résonance médiatique, souvent sous-évalué par les services. Tout ce qui touche aux enfants, par exemple, les crèches ou les transports scolaires, est particulièrement sensible en termes médiatiques. On conseille d'établir une échelle de "probabilité"



«Des pistes pour améliorer en interne l'anticipation des crises»

DAMIEN ARNAUD
Président du cercle des communicants francophones (CCF)

«Il faudrait en interne progresser sur trois niveaux. Former les bonnes personnes à la communication de crise, notamment les community managers qui sont trop souvent oubliés ; élaborer des circuits de validation des contenus clairs et les formaliser ; sensibiliser davantage les agents publics au maniement des réseaux sociaux - certains services de communication se dotent d'une charte d'utilisation des réseaux sociaux par les agents.

Il paraît également nécessaire de formaliser les retours d'expérience suite à une crise. Pour anticiper, l'administration dispose parfois d'un plan de gestion des crises potentielles, élaboré et consolidé régulièrement après des exercices internes et qui s'enrichit des retours d'expérience des participants à ces exercices.

Enfin, il faudrait que les décideurs publics comprennent l'importance de la communication interne et lui offrent plus de moyens, mettent en place des baromètres internes pour mesurer le climat social de la structure et participent à la construction d'un dialogue de qualité avec les organisations syndicales. Une bonne communication interne permet aussi de limiter les crises en communication publique ; elle permet d'avoir connaissance de problèmes, de détecter des tensions internes sur tel ou tel sujet, et de faire de la pédagogie, d'expliquer telle ou telle réforme ou tel ou tel projet de communication.»