



Livre blanc

La communication de crise dans un monde numérisé

Préserver la réputation et relever les défis des médias sociaux & co.



controllit
Business Continuity Management ■



Contenu

03

INTRODUCTION

04

LA COMMUNICATION DE CRISE 2.0 : SIGNIFICATION, CHANGEMENTS ET DANGERS

08

NORMES ET STANDARDS

14

RÉPONSE AUX CRISES : COMMUNIQUER CORRECTEMENT EN CAS DE CRISE

16

RÉPONSE AUX CRISES : LES ERREURS À ÉVITER DANS LA COMMUNICATION DE CRISE

18

RÉSUMÉ



Introduction

"On ne peut pas ne pas communiquer." Nous entendons souvent ce mantra, mais qu'est-ce que cela signifie pour la communication de crise ? Et comment les entreprises réagissent-elles correctement en cas de crise ? La communication de crise d'une entreprise joue un rôle clé dans le déroulement, la perception et donc le succès de la gestion de crise dans des situations exceptionnelles ! Une communication de crise professionnelle peut protéger la réputation d'une entreprise, maintenir la confiance et éviter des dommages à l'entreprise.



Une crise se caractérise souvent par une grande incertitude et une forte demande d'informations de la part des parties prenantes internes et externes. Il est donc d'autant plus important de préparer la communication de crise à l'avance, car la marge de manœuvre dans une situation d'urgence est souvent limitée et la portée est considérable. Une réponse rapide et ciblée est nécessaire pour éviter au mieux les développements négatifs. Les entreprises sont souvent confrontées à des défis, mais il est possible de s'y préparer à l'avance.

Lors de la préparation de la communication de crise et de la mise en place de structures, les entreprises doivent tenir compte des changements dans la communication dus à la numérisation. Les médias sociaux et les plateformes numériques en particulier ont mis l'accent sur la nécessité d'une réponse efficace et efficiente en matière de communication de crise. Une communication de crise professionnelle exige que l'on s'occupe à l'avance d'une variété de structures et de sujets. Il s'agit, par exemple, des systèmes d'alerte précoce, des listes de contacts, de la répartition des rôles, des modules de formulation et de texte, de l'analyse des parties prenantes et de l'élaboration de stratégies de communication. Les normes et standards dans le domaine de la gestion de la continuité des affaires et de la gestion des crises traitent également des structures de la communication de crise et offrent une assistance aux entreprises.

Dans ce livre blanc, nous donnons un bref aperçu de la réponse adéquate en matière de communication pendant la crise, en tenant compte des principaux changements et défis posés par les réseaux sociaux et les rapports 24/7.



Communication de crise 2.0 : l'importance, les changements et leurs dangers

La communication a changé de manière spectaculaire ces dernières années. Cette évolution est due à la mondialisation de la société en réseau et du paysage médiatique, ainsi qu'à l'apparition de nouveaux canaux de communication. Dans quelle mesure ces changements ont-ils eu un impact sur la communication de crise ?

Les changements dans la communication de crise et leur importance

La communication de crise a fondamentalement changé ces dernières années en raison de la numérisation et des médias sociaux. Les effets sont multiples et essentiels à la réussite de la préparation, de la mise en œuvre et du suivi de la communication de crise. Les éléments suivants doivent notamment être pris en compte :

- Aujourd'hui, la communication est beaucoup plus axée sur les revendications du public et la demande ciblée d'informations.
- Aujourd'hui, la communication d'une entreprise n'est plus assurée par un seul porte-parole central. En particulier dans les situations exceptionnelles, l'information est partagée par le biais de différents canaux.
- Il n'est pas nécessaire d'attendre qu'un porte-parole central partage ces informations. Au contraire, un réseau souvent mondial est déjà activement impliqué dans les discussions et les spéculations, avant même la communication initiale des porte-parole de l'entreprise.
- La gestion organisationnelle de la communication de crise est passée d'une structure de gestion centralisée à une structure de gestion décentralisée.
- Le paysage médiatique a changé. Cela signifie qu'aujourd'hui, ce ne sont plus seulement les médias de masse qui sont pris en compte, mais aussi les minorités et les micro-médias et, bien sûr, les réseaux sociaux.



Quels sont donc les éléments à prendre en compte dans la communication de crise contemporaine ?



Communication de crise 2.0 : l'importance, les changements et leurs dangers

Comment les médias sociaux influencent significativement la communication de crise

La communication est de plus en plus liée à l'image. Cela signifie que les images et les vidéos d'événements peuvent être diffusées dans les médias à une vitesse énorme. Cela a souvent conduit à des scandales ou alimenté des crises. Le lien avec les images offre également des opportunités pour la communication de crise. Par exemple, les déclarations peuvent être transmises de manière authentique dans les vidéos et il est possible d'atteindre rapidement un large public. Cependant, les entreprises doivent d'urgence prendre en compte les avantages, l'objectif et une conception professionnelle de la vidéo et du multimédia.

Aujourd'hui, la pression exercée par les réseaux sociaux exige souvent plus qu'une simple réponse rapide en cas de crise. Les entreprises devraient donc examiner de plus près l'utilisation des réseaux sociaux en tant que moyen de communication établi. Outre l'obtention d'informations et la réalisation de recherches, Internet est aujourd'hui également utilisé pour échanger et



partager des informations. Il est donc devenu important d'intégrer les réseaux sociaux dans la communication d'entreprise et de construire une communauté activement enthousiaste à l'égard de l'entreprise. En cas de crise notamment, cette communauté peut apporter un soutien important dans les réseaux et peut également être utilisée pour assurer le suivi de la crise.

L'intégration des réseaux sociaux dans la communication de crise nécessite une stratégie soigneusement élaborée. Les réseaux sociaux offrent un potentiel considérable pour la gestion efficace des situations de crise. Ils constituent notamment une source d'information précieuse pour les entreprises. En temps de crise, ils permettent de suivre et d'anticiper rapidement l'évolution de la situation. La surveillance des médias sociaux joue un rôle clé à cet égard. Elle permet de filtrer les informations pertinentes et de comprendre l'état d'esprit et les préoccupations du groupe cible.





Communication de crise 2.0 : l'importance, les changements et leurs dangers

Une utilisation habile et ciblée des réseaux sociaux pendant une crise peut contribuer de manière significative à la gestion efficace de la situation et à la réduction de l'ampleur de la crise. Elle permet également d'identifier rapidement les fausses informations et de clarifier les faits exacts. Une stratégie bien pensée garantit que la communication sur les réseaux sociaux est parfaitement intégrée à la communication de crise globale de l'entreprise

Numérisation, médias et exigence de transparence

Les médias partagent tout 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, en temps réel, et les informations partagées font le tour du monde en un rien de temps. Même les informations partiellement non vérifiées et non filtrées sont partagées et diffusées. Les premières minutes de la communication de crise sont donc importantes pour la suite de la crise. Même si les entreprises ne peuvent pas toujours être aussi rapides dans leur communication dès l'apparition des premiers messages et rapports des médias, il est important d'adapter la réponse de la communication de crise aux exigences des médias. Une communication de crise proactive est donc nécessaire. À cette fin, il est nécessaire de préparer des scénarios d'action à l'avance, par exemple en :

- Modules de texte pour différents scénarios de crise pour la communication interne et externe, par exemple pour les informations initiales et complémentaires
- Diverses stratégies de communication de crise, telles que les stratégies d'atténuation ou de neutralité pour la gestion des crises
- Darksites pour différents scénarios
- Une stratégie de médias sociaux et du contenu pour la communication de crise en ligne



Cela facilite et accélère la prise de décision. La décision et l'utilisation d'outils de contrôle appropriés doivent également être envisagées à l'avance.

Les changements apportés par la numérisation ont contribué au fait que la dynamique des médias ne se produit pas seulement dans les médias de masse, mais sur de nombreux canaux différents. Tout contenu peut être utilisé et affiché sur divers réseaux sociaux ou plateformes en ligne, sur une grande variété d'appareils.



Communication de crise 2.0 : l'importance, les changements et leurs dangers

Les réseaux sociaux sont souvent le moteur initial de la diffusion de l'information, qui est ensuite reprise par les médias en ligne via des blogs et trouve finalement un écho dans les médias traditionnels. Une telle dynamique dans les événements de crise ne peut être contenue que si les entreprises montrent leur présence en ligne et hors ligne et peuvent donc déjà intervenir dans les événements de crise sur les réseaux sociaux.

La transparence est un pilier fondamental d'une communication de crise réussie. La transparence est également indispensable en cas de forte pression lors d'une crise. Lors d'une crise, la pression exercée sur une entreprise provient de différents côtés : les médias, les hommes politiques et, en particulier, les réseaux sociaux peuvent exercer une pression énorme et exiger activement des informations. Si l'information n'est pas partagée par l'entreprise, elle sera recherchée ailleurs. Le manque de transparence et la malhonnêteté des entreprises représentent un risque majeur et doivent être évités de toute urgence.

Comment les entreprises se préparent-elles professionnellement à la communication de crise ? Et comment peuvent-elles relever les défis de la communication de crise moderne ? Les normes et les standards qui montrent aux entreprises comment la communication de crise peut être mise en œuvre et ce qu'il faut prendre en compte constituent des repères importants.





Normes et standards

De nombreuses normes et standards dans le domaine de la gestion de la continuité des activités et de la gestion des crises contiennent des recommandations pour la mise en place d'une communication de crise professionnelle et soulignent ainsi une fois de plus l'importance de la communication de crise. Elles servent de repères importants et aident à mettre en place des structures efficaces et efficientes. L'aperçu suivant donne une vue d'ensemble des normes et standards qui traitent du thème de la communication de crise. Le contenu spécifique de la communication de crise et les points essentiels sont présentés ci-dessous :

Norme BSI 200-4

Des instructions, des pistes de réflexion et des recommandations sont données pour les thèmes suivants :

Règles générales de communication :

- Définition de règles contraignantes pour les tâches (communication interne, communication externe par les employés, communication d'entreprise, réglementations, contact avec la police, les autorités, les organisations d'aide, obligations de déclaration, surveillance des médias, sécurité en cas de défaillance, licenciements).

Communication interne :

- Précoce et approprié
- Partager les détails nécessaires, même s'ils ne sont pas exhaustifs
- Partager au moins les mêmes informations qu'avec le public

Communication externe :

- Tâche d'informer tous les groupes d'intérêt externes d'une manière adaptée au groupe cible
- Analyse des groupes d'intérêt
- Création d'un concept de communication
- Présentation des différents groupes d'intérêt, de leurs besoins en matière de communication, des canaux de communication et des responsabilités.
- Canaux de communication
- Communication avec les médias et suivi des médias, y compris les médias sociaux



Normes et standards

Focus and main features:

- Designation: Emergency and Crisis Communication (NUK)
- Note Crisis communication guidelines of the BMI
- Subdivision of internal and external crisis communication
- Different interest groups and their communication needs
- Communication channels
- Media monitoring, media communication, shitstorms

ISO 22361:2022

Instructions, food for thought and recommendations are given for the following topics:

Définition du contenu du plan de communication :

- Premiers projets de déclaration
- Lignes directrices pour les employés qui répondent aux appels
- Fiches d'information et dossiers de presse
- Lieux de conférences de presse
- Liste des canaux médiatiques à utiliser
- Outils et systèmes de surveillance et d'intégration des médias sociaux
- Liste des groupes impliqués et de leurs tâches et fonctions
- Informations de contact pour les ressources, y compris les personnes de contact

Objectifs Plan de communication :

- Fournir un concept structuré pour la mise en œuvre de la communication
- Attribuer clairement les compétences et les responsabilités
- Établir des procédures et des meilleures pratiques pour les avis
- Identifier les options pour fournir des ressources afin de répondre à une forte demande

Mesures de sauvegarde de la réputation :

- Communiquer avec les parties prenantes
- S'engager avec les médias
- S'adresser à différents médias
- Inclure les préoccupations et les besoins des parties prenantes
- Identifier, classer et hiérarchiser les principales parties prenantes



Normes et standards

Rôles dans l'équipe de communication :

- Responsable de la communication
- Porte-parole ou service de presse
- Enregistreur
- Relations avec les médias
- Médias sociaux
- Les personnes qui répondent aux appels
- Communication interne
- Communication avec les parties prenantes
- Important : Formation et préparation des porte-parole de la presse



L'élaboration d'une stratégie de communication devrait inclure les points suivants :

- Intégrer les besoins des employés et des parties prenantes
- La formulation de messages clés pour différentes parties prenantes, médias et scénarios en fonction de la stratégie.
- L'identification des moyens de communication primaires et secondaires
- Les objectifs de la communication de crise
- Les risques pour la réputation

Principes clés de la communication de crise :

- Préparation, opportunité, suivi, mises à jour, cohérence et continuité, transparence, exactitude et responsabilité, hiérarchisation des informations, empathie, consentement

Autres contenus :

- Présentation du processus de communication de crise
- Les erreurs typiques de la communication de crise
- Dangers et opportunités des médias sociaux pour la communication de crise

Focus et caractéristiques principales :

- Plan de communication de crise
- Analyse des parties prenantes
- Stratégie de communication de crise
- Répartition des rôles au sein de l'équipe de communication
- Relations avec les médias et médias sociaux
- Principes fondamentaux
- Processus de communication de crise
- Les erreurs dans la communication de crise



Normes et standards

Protection économique de base Norme 2000-3 (Wirtschaftsgrundschutz)

Des instructions, des pistes de réflexion et des recommandations sont données pour les thèmes suivants :

Le plan de communication de crise régit les éléments suivants :

- Objectifs de la communication de crise
- Domaine d'application
- Groupes d'intérêt
- Rôles dans la communication de crise
- Outils et matériels de communication

Domaines concernés :

- Communication interne
- Communication externe
- Suivi des médias (presse écrite, en ligne, médias sociaux)

Rôles dans la communication de crise :

- Chef de la communication de crise
- Porte-parole de la presse
- Observateur des médias
- Standardiste/téléphoniste
- Unités de soutien

Analyse des groupes d'intérêt :

- Distinction entre deux groupes : les personnes directement et indirectement touchées
- Critères de caractéristiques prédéfinis : démographiques, socio-économiques, géographiques, psychographiques, relationnels, utilisation des médias, groupes caractérisés par une situation.
- Des exemples de questions à analyser sont fournis
- Présentation de la matrice des groupes d'intérêt

Analyser les outils et le matériel de communication :

- Liste de présentation avec les moyens de communication et les descriptions respectives de ceux-ci

Focus et caractéristiques principales :

- Plan de communication de crise
- Rôles dans la communication de crise
- Analyse des groupes d'intérêt
- Analyser les moyens et les supports de communication



Normes et standards

Lignes directrices en matière de communication de crise IMC (Leitfaden Krisenkommunikation BMI)

Des instructions, des pistes de réflexion et des recommandations sont données pour les thèmes suivants :

Différenciation et définition de la communication sur les risques et les crises

- Définition et principes
- Démarcations
- Analyse de la communication de crise
- Planification de la communication de crise
- Mise en œuvre de la communication de crise
- Évaluation de la communication de crise
- Communication de crise au sein d'une équipe de crise

Une communication de crise adaptée au groupe cible

- Les bases d'une communication de crise orientée vers les groupes cibles
- Communication de crise avec les groupes cibles internes (définition, aspects pertinents)
- Communication entre les acteurs de la gestion de crise (définition, aspects pertinents)
- Communication de crise avec des groupes cibles externes (définition, aspects pertinents et préparation pour les médias, les citoyens et les parties prenantes)
- Communication de crise et médias sociaux (objectifs, contenu, développement de stratégies)

Plan de communication de crise

- Mesures préparatoires (contenu, mise en œuvre et suivi)
- Composants Principes fondamentaux de la gestion de crise
- Composantes de la réglementation des relations publiques
- Composantes du contenu et de la stratégie

Focus et caractéristiques principales :

- Communication de crise avec les groupes cibles
- Plan de communication de crise
- Médias sociaux et communication de crise



Normes et standards

Chaque entreprise doit décider individuellement des normes et standards qui sont importants et des structures à mettre en œuvre dans la communication de crise.

Mais comment les entreprises décident-elles des structures adéquates ? Dans tous les cas, la culture et les objectifs de l'entreprise doivent être intégrés dans cette décision. De même, la planification des ressources disponibles revêt une grande importance pour la communication de crise et doit être prise en compte lors de la sélection des structures adéquates. La section suivante présente les éléments à prendre en compte pour pouvoir communiquer de manière professionnelle en cas de crise.





Réponse aux crises: Communiquer correctement en cas de crise

En cas de crise aiguë, il est important de réagir rapidement et toujours de manière appropriée (également dans le contexte de l'entreprise). La communication de crise joue ici un rôle important et central. L'objectif est de fournir aux parties prenantes analysées à l'avance les meilleures informations possibles, de protéger la réputation de l'entreprise et de minimiser l'impact négatif sur l'entreprise. Dans le cadre de la réponse à la crise, trois piliers centraux de la communication de crise doivent être respectés :

- **Prise de conscience** : En tant qu'entreprise, il est très important d'aborder le sujet de la communication de crise à l'avance et de s'y préparer en termes de contenu et de structure. Cela comprend également la gestion de l'interface interne et sa mise en œuvre dans la communication de crise. Les questions suivantes, entre autres, doivent être examinées : Qui apporte un soutien interne à la communication de crise (par exemple, les ventes/le service à la clientèle pour la communication avec les clients ou le département des ressources humaines pour la communication avec les employés) ? Qui reçoit quelles informations ? Et qui diffuse ces informations ? Il est également important d'impliquer les employés et de les sensibiliser aux directives standard et à la confidentialité, d'organiser des exercices de crise et de former les porte-parole de l'entreprise à la communication de crise.



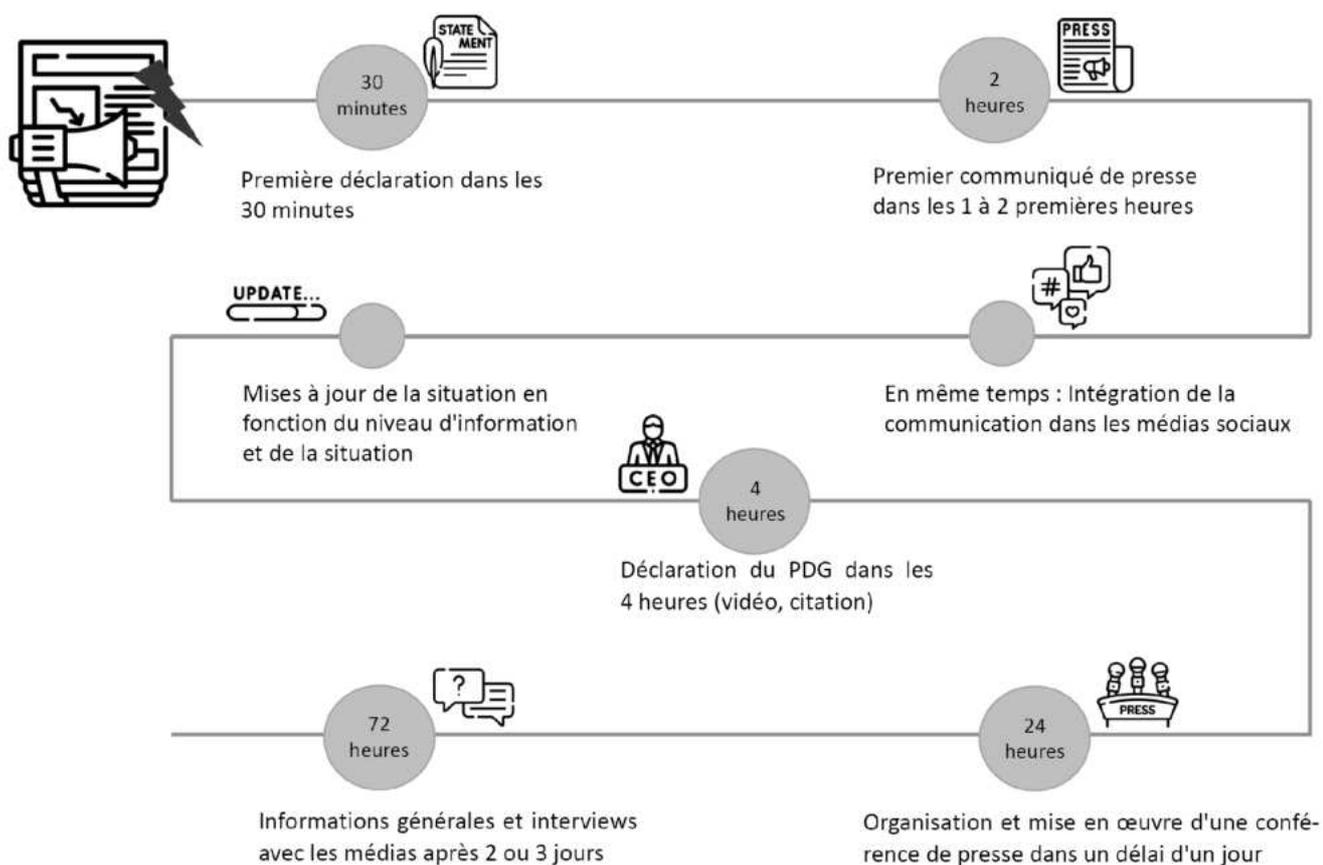
- **Plan de communication de crise** : Un plan de communication de crise avec une organisation structurelle et procédurale clairement définie est l'un des outils les plus importants pour une communication de crise professionnelle et permet une réponse efficace et efficiente en cas de crise. Ce plan de communication de crise doit être régulièrement revu, constamment mis à jour et lié à l'organisation de la gestion de crise.



Réponse aux crises : Communiquer correctement en cas de crise

- Définition des rôles :** La répartition des rôles au sein de l'équipe de gestion de crise en ce qui concerne la communication de crise permet de garantir des canaux de communication et de décision courts en cas de crise. En outre, les responsabilités et les canaux d'alerte associés pour la communication interne et externe doivent être définis dans ce cadre, c'est-à-dire au sein de l'équipe de soutien. La "One Voice Policy"¹ s'applique à la communication de crise. La gestion des ressources, et donc la planification et la répartition des ressources humaines disponibles et nécessaires à la communication de crise, est également un élément fondamental de la définition.

En outre, il peut être utile pour la réponse à la crise aiguë de définir à l'avance un calendrier pour le travail avec les médias. Le calendrier suivant doit être respecté :



En cours : réponse aux demandes des journalistes, suivi des médias, y compris les médias sociaux, communication active via le site web (éventuellement darksite)

¹ Définition "One Voice Policy" : En d'autres termes, communiquer "d'une seule voix" dans le cadre de la communication de crise signifie que tous les membres de l'organisation communiquent les mêmes messages et informations à la presse ou aux parties prenantes



Réponse aux crises : les erreurs à éviter dans la communication de crise

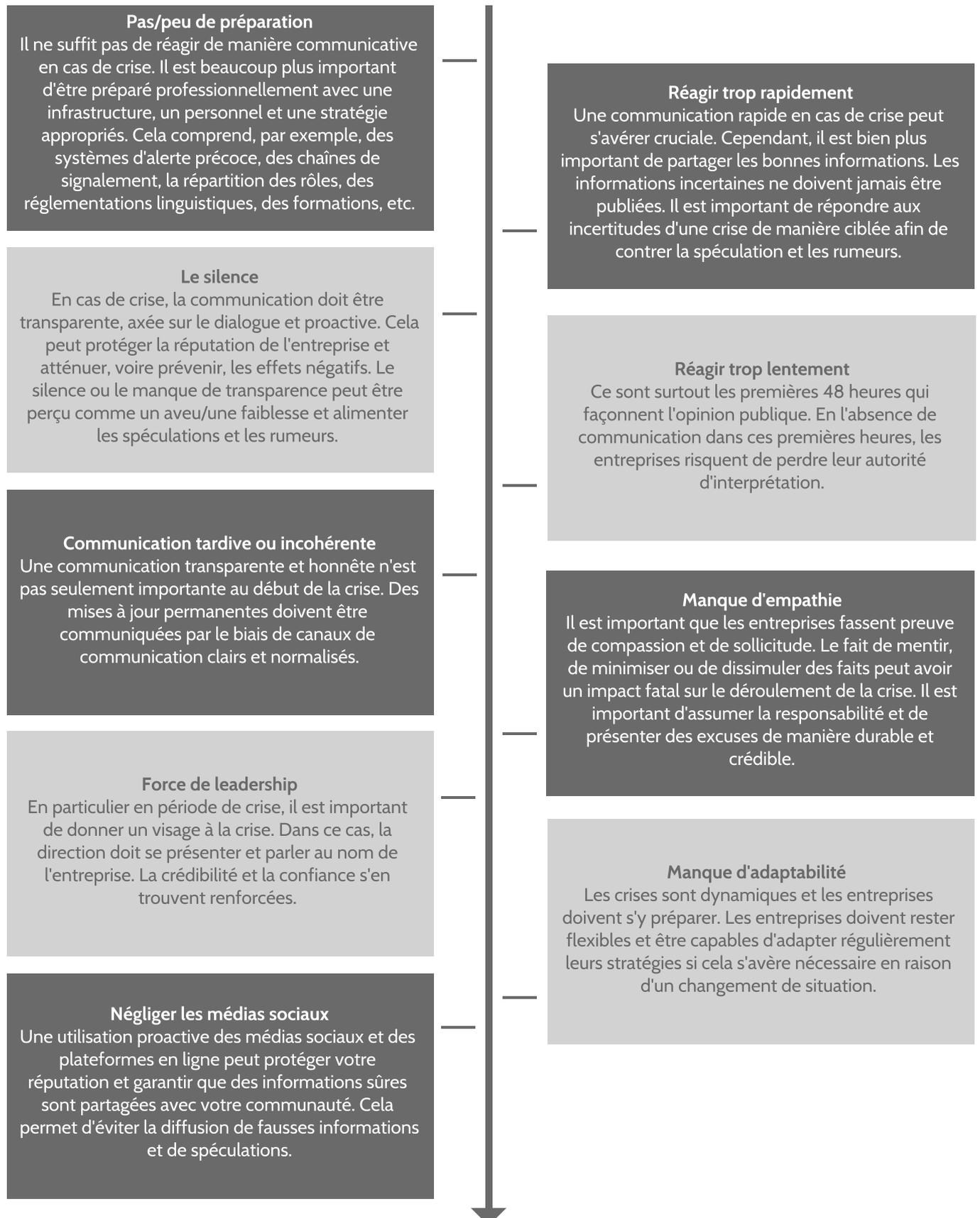
Afin de pouvoir réagir professionnellement et avec succès en cas de crise, les entreprises devraient également examiner les erreurs typiques commises dans la communication de crise. Il est notamment utile de récapituler sa propre communication de crise à partir des crises passées et de tirer les leçons des erreurs commises (processus d'apprentissage). Cela peut constituer une étape importante pour identifier les lacunes et les faiblesses de la communication de crise, les analyser et déterminer le potentiel d'optimisation. Quelles sont les erreurs que les entreprises devraient éviter à tout prix dans leur communication de crise afin d'optimiser autant que possible leur réponse à la crise ? Les erreurs commises par d'autres entreprises peuvent également servir à poser des questions pertinentes.

Sur la page suivante, nous présentons quelques pièges classiques de la communication de crise.





Réponse aux crises : les erreurs à éviter dans la communication de crise





Résumé

La communication de crise dans un monde numérisé est confrontée à de nouveaux défis que les entreprises peuvent relever grâce à une stratégie bien pensée. À l'heure où les médias fonctionnent 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 et où les sociétés sont interconnectées à l'échelle mondiale, la communication de crise professionnelle devient de plus en plus importante. Elle sert non seulement à gérer des situations exceptionnelles, mais aussi à protéger la réputation et à maintenir la confiance.

L'évolution du paysage de la communication, notamment par le biais des médias sociaux et des plateformes numériques, a considérablement accru les exigences d'une communication de crise efficace. Une préparation précoce est cruciale, car la marge de manœuvre en cas de crise est souvent limitée. Une réponse rapide et ciblée est nécessaire pour éviter au mieux les développements négatifs.

L'intégration des réseaux sociaux dans la communication de crise ouvre de grandes perspectives aux entreprises. Ils constituent de précieuses sources d'information et permettent de suivre et d'anticiper l'évolution de la situation en temps réel. La surveillance des médias sociaux joue ici un rôle central.

Les normes et standards dans le domaine de la continuité des affaires et de la gestion des crises fournissent aux entreprises des lignes directrices précieuses et les aident à mettre en place des structures de communication efficaces.

En cas de crise aiguë, une communication rapide, structurée et transparente est cruciale. La sensibilisation, un plan de communication de crise bien conçu et une répartition claire des rôles jouent un rôle central à cet égard.





Résumé

Conseils utiles pour une communication de crise efficace

1. **Préparation précoce** : Développez des structures de communication claires à l'avance, créez un plan de communication de crise et définissez clairement les responsabilités. Il est préférable d'effectuer des analyses des parties prenantes et d'élaborer des stratégies de communication de crise.
2. **Formation et exercices réguliers** : Formez régulièrement vos employés à la communication de crise et effectuez des exercices réalistes pour améliorer leur capacité de réaction.
3. **Expertise en matière de médias sociaux** : Veillez à ce que vos employés connaissent les caractéristiques et les mécanismes particuliers des réseaux sociaux afin qu'ils puissent répondre efficacement aux défis en ligne.
4. **Transparence et honnêteté** : Communiquer de manière transparente et honnête, même si les informations sont limitées. Évitez à tout prix la désinformation.
5. **Des temps de réponse rapides** : Répondre rapidement aux développements et aux demandes de renseignements afin de maintenir la souveraineté de l'information et de contrer les rumeurs.
6. **Formation à la communication pour les orateurs** : Veillez à ce que vos orateurs et votre direction soient bien formés et puissent transmettre des messages de manière claire et empathique.
7. **Mettez régulièrement à jour le plan de communication de crise** : Adaptez régulièrement votre plan de communication de crise aux évolutions et circonstances actuelles afin de rester capable d'agir à tout moment.

L'analyse et l'optimisation continues de la communication de crise permettent de réagir au mieux à la crise et contribuent de manière décisive au succès de la gestion de crise. Dans l'ensemble, une communication de crise professionnelle est un facteur décisif pour protéger la réputation d'une entreprise dans un monde numérisé.

Grâce à notre portefeuille de services diversifié, nous conseillons les entreprises pour faciliter la mise en œuvre d'une communication de crise professionnelle. N'hésitez pas à nous contacter : www.controll-it.de



Controllit AG
Kühnehöfe 20
22761 Hamburg
Allemagne
www.controll-it.de

Statut: Mai 2024

Controllit AG est votre partenaire pour la gestion de la continuité des activités (BCM). Depuis notre création, nous développons des concepts et des produits intégratifs pour la gestion de la continuité des activités, la gestion de la continuité des services informatiques, la gestion de la sécurité de l'information et la gestion des crises. Nous vous aidons, grâce à des concepts stratégiques, organisationnels et techniques, à sécuriser vos processus commerciaux contre les menaces et à vous préparer aux situations d'urgence.

Crédits photos: S. 14: [iStock.com/Nuthawut Somsuk](https://www.iStock.com/NuthawutSomsuk);
S. 16: [iStock.com/IconicBestiary](https://www.iStock.com/IconicBestiary)

© Copyright Controllit AG