

Régulièrement, la presse se fait l'écho d'une collectivité qui a vécu une situation de crise. Face aux catastrophes naturelles ou technologiques notamment, les maires et les élus sont régulièrement désarmés tant au niveau de l'organisation qu'au niveau de la communication. La réalité des crises vécues montre que la communication reste un paramètre essentiel de la gestion d'un accident majeur. A l'évidence, les communes se doivent préparer à communiquer en période de crise.

La crise est la conjonction de plusieurs facteurs :

1. Un événement initiateur et sa cinétique :
agression d'origine naturelle ou technologique, incident politique, économique ou social...

2. Un contexte porteur :

- En interne à la commune : le manque de préparation, d'anticipation, de réactivité, de communication ;
- Extérieur à la commune : la sensibilité accrue des différents acteurs (publics ou groupement d'individus, Etat, médias...)

3. Un cadre amplificateur :

- Les prises de positions politiques radicales comme de ne rien dire ou d'appliquer le principe de précaution ;
- Le rassemblement et la mobilisation des citoyens ;
- Le mode de traitement par les médias.

On distingue plusieurs phases sur une situation de crise :

Phase 0 / Un événement se produit, les médias se concentrent sur la présentation des faits.

Phase 1 / On assiste à une course à l'information tout azimut. Les premières hypothèses sont évoquées.

Phase 2 / Les événements se structurent autour de problématiques émergentes pouvant susciter les débats ; La recherche des responsabilités et des négligences se profilent.

Phase 3 / Ralentissement de la crise médiatique en fonction de la maîtrise du phénomène.

En cas de crise, qui doit s'exprimer en mairie ?

Il est essentiel de préparer les hommes à la communication de crise, en particulier les décideurs (réflexion dans le cadre du Plan Communal de Sauvegarde). Hors crise et durant la crise, il est important de rappeler régulièrement qui doit s'exprimer devant les médias à l'ensemble des personnels communaux (utiliser les moyens ou les pratiques de communication interne de la mairie)

Face à un média, il est important au moins que chaque individu participant à la gestion de la crise communale se pose les questions suivantes :

- 1 -suis-je habilité à m'exprimer ? (niveau de responsabilité, quels sont les autres responsables et les modalités d'information formalisées – point presse, conférence de presse ou faire remonter le média...)
- 2 - suis-je apte à m'exprimer ? (informations validées dont j'ai connaissance – s'assurer des informations en croisant les sources) .

Pour autant, les journalistes n'hésiteront pas "à forcer la main" dans leur course à l'information.

Il est important d'identifier le porte parole le plus pertinent au regard de la situation et du public visé. Représentant de l'autorité de police, le maire ou un élu est indéniablement perçu comme le responsable. Selon l'expertise "un porte parole" (l'expert, l'opérationnel...), désigné par le maire, peut venir consolider et crédibiliser un message. Le chargé de communication doit en théorie, quand à lui, se limiter à assurer les relations presse et transmettre aux médias les informations validées.

Prévoir, surveiller, comprendre, anticiper et réagir

En situation de crise, la commune est confrontée au manque d'information, à la combinaison des événements (effets dominos) et à leur soudaineté, ainsi qu'aux attentions internes et externes exacerbées d'où la nécessité :

Avant la crise

- D'identifier tous les scénarios à risques (diagnostic des risques et notamment les risques dans la communication).
- De prévoir, se préparer et formaliser : les hommes, les moyens et les missions (capacité de réaction, de gestion et de montée en puissance du fonctionnement normal de la commune).

Pendant la crise

- D'évaluer la situation en temps réel.
- De réagir (mise en œuvre des premières mesures d'urgence) en ayant considéré toutes les composantes de la situation.

Après la crise

- D'assurer le retour à la normale.

La communication se prépare dans la mesure du possible avant que la crise ne survienne (relations médias régulières, concertation locale avec actions ciblées sur les acteurs locaux...).

Pendant la crise, la communication doit contribuer à un double objectif : **contrôler la situation et le faire savoir, notamment en traduisant les dispositions et les mesures prises en enjeux de communication.** Quels que soit la situation, c'est d'abord la gestion que la commune en fera qui créera une perception positive ou négative auprès des médias, et par extension des pouvoirs publics et de l'opinion publique. ■

Les 12 principes de communication en situation de crise selon Burson – Marsteller (2003) :

1. Communiquer, une nécessité absolue pour rassurer
2. Communiquer de façon honnête et avec transparence (clarté dans ses actes comme dans son discours ; attention à l'environnement)
3. Donner aussi une priorité à la communication interne
4. Définir les messages clés à faire passer (formaliser au préalable, cohérence dans les messages)
5. Respecter une stratégie de communication (anticiper et hiérarchiser les publics à informer)
6. Identifier et mettre à disposition les portes paroles des différentes expertises nécessaires
7. Préparer les portes parole
8. Communiquer auprès de tous les publics pertinents plutôt que de laisser découvrir la situation (les médias interrogent aussi vos publics)
9. Adapter ses messages en fonction des publics
10. Suivre les communications initiées et compléter régulièrement
11. Suivre les contacts et les demandes faites, notamment par les médias
12. En amont d'une situation de crise, bâtir un réseau de partenaires (relation de confiance pérenne)

Trois obligations : Ne pas mentir. Ne pas essayer de cacher les faits. S'en tenir aux faits.