

La nécessaire communication de crise



Vincent BARASTIER, chef du service de la Communication interministérielle de l'État en Département Préfecture du Var

Toute crise doit s'accompagner d'une communication. Qu'il s'agisse d'informer sur les effets induits pour la population, d'expliquer les faits et les mesures mises en œuvre ou de rassurer sur la nature et l'ampleur de l'événement, aucune crise ne peut se priver d'un volet information et communication.

À l'inverse, la communication ne fait pas tout et elle doit nécessairement s'intégrer à une gestion de crise globale. Le plus souvent, lorsque la communication de crise n'est pas correctement prise en compte, c'est que l'attention des décideurs est concentrée exclusivement sur le pilotage de la gestion de crise, qui au final, se révélera avoir été douloureux.

La composante « communication » est un volet indispensable à la gestion de crise qui, comme elle, sera à organiser, de la préparation au retour d'expérience. Par ailleurs, dans un monde hyperconnecté et à l'heure des réseaux sociaux, ne pas communiquer en situation de crise laisserait imaginer que la crise est mal gérée.

Se préparer à la crise

Avec des outils d'appui pour les messages d'information

Comme pour le pilotage de la crise, le pilotage de la communication se prépare notamment à l'appui de l'identification des risques. Il est en effet plus facile de communiquer en ayant une parfaite connaissance des menaces.

On pourra ainsi préparer une fiche descriptive pour chaque site industriel, réservée à un usage interne en cas d'événement. Elle intégrera une présentation

de l'installation avec ses coordonnées et un plan, précisant la nature et le volume des produits dangereux et faisant état de leur impact dans l'hypothèse d'un accident.

Si l'impact d'une crise peut difficilement être évalué en amont de celle-ci, on en connaît néanmoins quelques contours à l'appui de l'identification des risques. Cela permet, avant la crise, de préparer par exemple un lot de communiqués « à trous » annonçant qu'un événement est survenu avec le descriptif et la localisation du site accompagné des mesures de comportement réflexe à mettre en œuvre par la population.

Ces données sont disponibles dans le plan particulier d'intervention de chaque site industriel établi par le préfet et peuvent figurer dans le plan communal de sauvegarde du maire.

Des points de situation prêts à l'emploi peuvent également être établis en amont de toute crise avec les grandes rubriques à renseigner : bilan humain, moyens engagés, nombre d'interventions, mises à l'abri réalisées, périmètres établis, points de rassemblement...

Dans le même principe, il peut être utile de préparer, en amont de toute crise, des messages type et infographies pour les réseaux sociaux. En effet, l'usage de ces derniers est à prendre en compte lors de crises pour bénéficier de leur « viralité » et donc d'une possible large diffusion des messages vers le grand public en général et la presse en particulier.

Ce travail réalisé en amont de tout incident pour concevoir ces éléments prêts à la diffusion permettra une réaction rapide au moment de la crise.





Identifier et constituer un réseau de diffusion

Comme avec les applications pour smartphones qui peuvent être développées localement ou l'utilisation d'automates d'alerte pour prévenir la population par mail ou SMS, la diffusion de messages d'alerte ou de communiqués n'aura de valeur que si les canaux et le réseau de destinataires ont été préalablement identifiés. Qu'il s'agisse d'une alerte à la population ou de diffuser un point de situation, la définition d'outils, leur promotion et la conception d'annuaires en amont de la crise sont indispensables.

Cela vaut pour la presse avec la conception d'un annuaire de journalistes et médias. Il en est de même pour les réseaux sociaux en identifiant les influenceurs « officiels » pouvant rediffuser de l'information : établissements publics, préfecture, sapeurs-pompiers, office de tourisme ou associations agréées de sécurité civile.

S'agissant des réseaux sociaux, il est important de disposer, à tout instant, d'une large communauté d'abonnés qui constitueront alors autant de relais de diffusion en cas de crise.

Ce travail d'agrégation d'abonnés se conduit à l'année et en dehors de toute crise pour pouvoir être pleinement mobilisable et opérationnel le moment venu.

En effet, on observe un réel intérêt de la population pour être informé, via les réseaux sociaux, en cas d'événement.

Gérer la crise

En rassemblant les éléments préparés en amont

Lorsque la crise survient, la communication doit intervenir rapidement pour stopper la diffusion de rumeurs infondées, mais aussi pour informer sur la nature de l'événement en cours et sur ce qu'il implique pour les publics concernés (entreprises, parents d'élèves, occupants d'établissements recevant du public...).

Communiquer vite est indispensable pour avoir

la maîtrise du message et ne pas être uniquement en posture de réponse. Par ailleurs, l'émission de points de situation réguliers offre la possibilité de contrôler la cadence de la communication de crise.

À titre d'exemple, lors des inondations en Dracénie de juin 2010, la préfecture du Var a diffusé un communiqué de presse en moyenne toutes les 60 à 90 minutes au plus fort de l'événement pendant plusieurs jours. Cela a permis de renseigner parfaitement les médias tout en réduisant le nombre de sollicitations par téléphone, ces dernières étant finalement consacrées aux demandes d'interviews du préfet et de ses représentants. Sur le volet de la gestion des demandes de la presse, l'annuaire constitué en phase de préparation prendra alors toute sa valeur et pourra être complété des contacts établis pendant la crise, pour les opérations de communication en cours ou celles à venir. Cet annuaire pourra intégrer l'automate d'alerte lorsqu'il existe un outil de diffusion de cette nature à destination de la population, des écoles et établissements recevant du public (ERP) d'une commune.

Il permettra également de coordonner les actions des acteurs du cercle communication (SDIS, commune, préfecture, opérateurs) et de leur offrir une vision partagée des informations diffusées.

Une nécessaire prise en compte des réseaux sociaux

Les retours d'expérience des inondations de 2010 et 2011 dans le Var ont conduit, dès 2012, la préfecture à intégrer Twitter dans sa stratégie de communication générale (avec la diffusion d'informations 365 jours par an) et plus encore dans celle de la communication de crise (activation d'une vigilance météorologique ou conseils de comportement). Cette stratégie a d'ailleurs placé le compte @Prefet83 des services de l'État dans le Var en première position des comptes de préfectures les plus suivis.

Cette « popularité » peut être utile pour informer qu'un incident vient de survenir ou pour rassurer la population notamment lorsque l'événement est déjà terminé. Les informations croisées avec d'autres partenaires (opérateurs, services de secours ou de sécurité...) par le jeu des partages des publications ou « retweets » de messages peut également éclairer l'utilisateur.

Ainsi, les réseaux sociaux peuvent constituer une véritable valeur ajoutée à une communication en complément des supports traditionnels à l'occasion d'une inondation par exemple : la commune peut informer sur l'ouverture d'une salle communale destinée à héberger les personnes évacuées tandis que les sapeurs-pompiers informeront sur les moyens déployés, ENEDIS (ex ErDF) sur les délais de rétablissement des éventuels foyers privés d'électricité et le conseil départemental sur l'état des routes fermées.

Il est cependant prudent de dater les publications à l'intérieur même des messages. En effet, il n'est pas rare que ces derniers soient rediffusés par des tiers. Dans ce cas, le principe de « viralité » des réseaux sociaux se retourne contre l'émetteur initial en diffusant, après coup, de l'information devenue caduque et pouvant générer panique ou incompréhension.



Écouter pour mieux voir

Les réseaux sociaux peuvent constituer également une source d'information remontante directement auprès des populations concernées sur le terrain à l'aide de photos et témoignages. Les SDIS l'ont bien compris et sont en train de constituer des cellules MSGU (médias sociaux en gestion de l'urgence) pour veiller les réseaux sociaux à des fins opérationnelles autant que pour publier de l'information descendante.

Le ministère de l'Intérieur, des préfetures et SDIS comme des communes ont confié ce travail de veille des réseaux sociaux aux bénévoles des volontaires numériques regroupés dans l'association VISOV au travers d'une convention. En cas de crise sévère, les partenaires de VISOV peuvent ainsi se recentrer sur la seule information descendante.

Accompagner le retour à la normale

Et apprendre de ses expériences

Une fois le pic de la crise passé avec le secours des personnes et des biens, l'accompagnement du retour « à la normale » autant que cela est possible constitue également une attente forte qu'il faudra prendre en compte, pour faciliter les démarches des victimes. Toujours dans le cas d'une inondation, l'information sur la potabilité ou non de l'eau, sur le traitement des déchets comme sur les éventuels guichets mis en œuvre pour les entreprises sinistrées doit faire l'objet d'une large communication.

L'étude des publications sur les réseaux sociaux pendant la crise et de leur visibilité, comme une revue de presse, permettra d'affiner la stratégie de communication de crise et d'évaluer par exemple

l'impact de l'heure des diffusions de messages sur leur consultation.

Comme pour la gestion de la crise, l'étude des points forts et points faibles du volet communication donne la possibilité de corriger des supports d'informations, d'adapter des postures, compléter des annuaires, réécrire des messages et donc de se préparer mieux encore aux crises à venir. L'apprentissage des expériences passées et l'enrichissement de ce qui au final va constituer un kit de démarrage à la communication de crise facilitent la réactivité, aident à prendre confiance dans la maîtrise de ces outils, et ainsi à se concentrer, le moment venu, sur les impondérables qui ne manqueront pas de survenir.



Point presse du Préfet des Alpes de Haute Provence suite au crash de la Germanwings
31 mars 2015 © Préfecture 04 – Vincent Barastier