



Comprendre et gérer la crise médiatique

Avril 2019

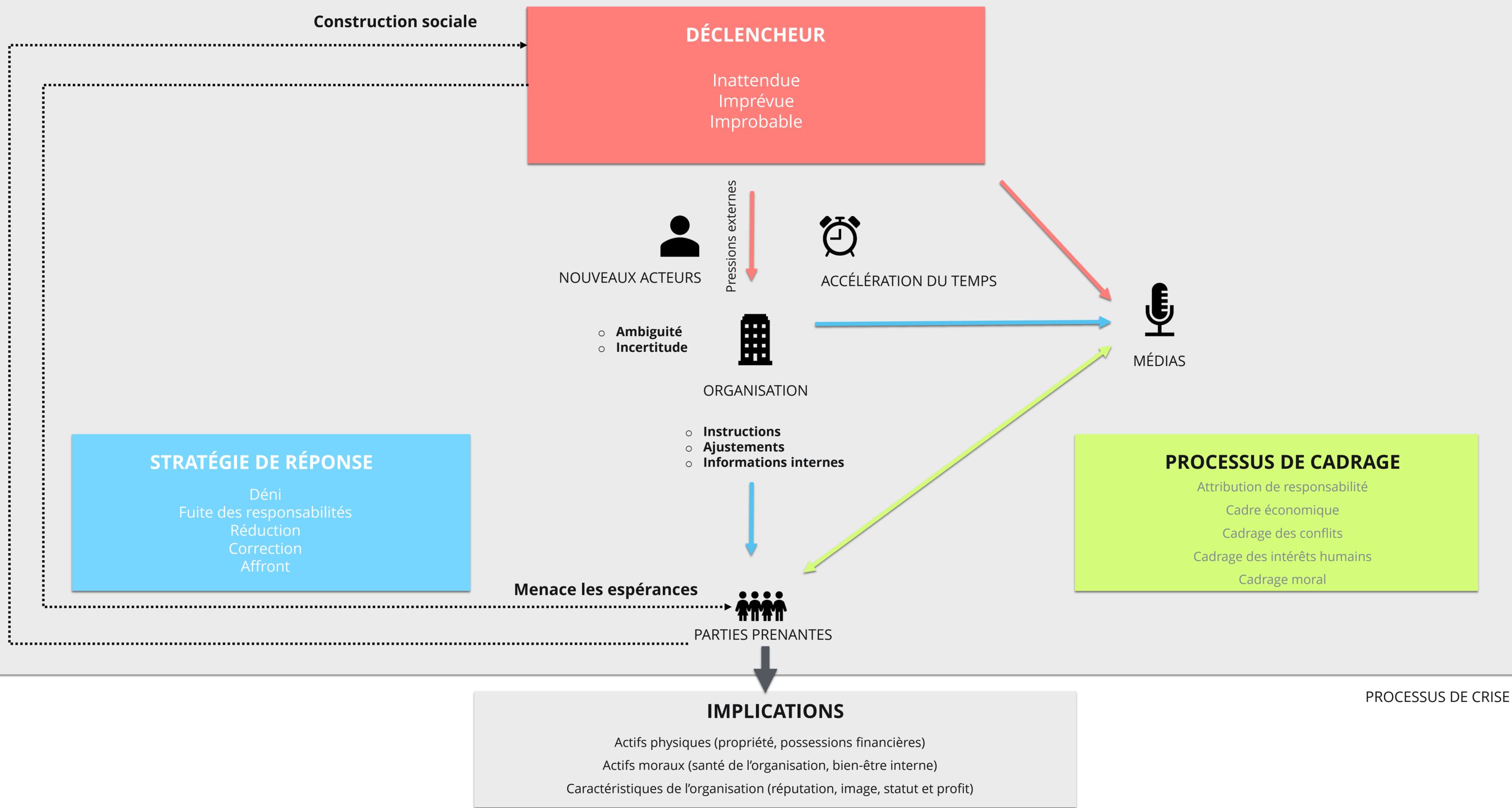
Nicolas Vanderbiest & Elise Maas

Agenda

Crise, réseaux sociaux, et propagation

Qu'est ce qu'une crise ?

Anticiper, gérer et sortir d'une crise



Construction sociale

DÉCLENCHEUR

Inattendue
Imprévue
Improbable



NOUVEAUX ACTEURS

Pressions externes



ACCÉLÉRATION DU TEMPS

- Ambiguïté
- Incertitude



ORGANISATION

- Instructions
- Ajustements
- Informations internes



MÉDIAS

STRATÉGIE DE RÉPONSE

Déni
Fuite des responsabilités
Réduction
Correction
Affront

PROCESSUS DE CADRAGE

Attribution de responsabilité
Cadre économique
Cadrage des conflits
Cadrage des intérêts humains
Cadrage moral

Menace les espérances



PARTIES PRENANTES

IMPLICATIONS

Actifs physiques (propriété, possessions financières)
Actifs moraux (santé de l'organisation, bien-être interne)
Caractéristiques de l'organisation (réputation, image, statut et profit)

PROCESSUS DE CRISE

Les typologies des crises

- Nature
- Dynamique
- Intensité
- Interprétations (négligée, inimaginable, négligée, quasi inévitable, compulsive, voulue)

Techniques/Economiques

Défauts de produit/service
 Accidents dans les installations
 Panne informatique
 Information erronée, cachée
 Faillite

Interne

Destruction majeure de l'environnement/accidents
 Défaillances du système à grande échelle
 Catastrophe naturelle
 OPA
 Crise gouvernementale
 Crise internationale

Externe

Echec pour s'adapter/changer
 Défaillance organisationnelle
 Mauvaises communications
 Sabotage
 Altération du produit en usine
 Rumeurs, diffamations
 Activités illégales
 Harcèlement sexuel
 Maladies du travail

Projection symbolique
 Sabotage
 Terrorisme
 Enlèvements de dirigeants
 Altération du produit hors usine
 Contrefaçons
 Rumeurs, diffamations
 Grèves
 Boycotts

Humaines/Sociales/Organisationnelles

1

Les traces numériques

Nous laissons des traces :
Pour les entreprises aussi ! (commentaires, etc.)
Et Google les montre :



Nicolas Vanderbiest (@Nico_VanderB) | Twitter
https://twitter.com/nico_vanderb
 The latest Tweets from **Nicolas Vanderbiest (@Nico_VanderB)**. Directeur des opérations @SaperVedereEU - Blogueur / Chroniqueur sur les crises, les ...

Nicolas Vanderbiest - Reputatio Lab
www.reputatiolab.com/nicolas-vanderbiest-2/
 Résumé. Je suis assistant dans le département de relations publiques de l'Université Catholique de Louvain où je mène une thèse sur les crises de réputation ...

Nicolas Vanderbiest - Directeur des opérations - Saper Vedere ...
<https://be.linkedin.com/in/nicolasvanderbiest>
 View **Nicolas Vanderbiest's** profile on LinkedIn, the world's largest professional community. **Nicolas** has 7 jobs listed on their profile. See the complete profile on ...

Vidéos

Nicolas Vanderbiest nous explique le cheminement des fake news
 TVCom - 8 mars 2018

Nicolas Vanderbiest nous explique le cheminement des fake news
 TVCom - 10 mars 2018

Nicolas Vanderbiest on Twitter: "Affaire Benalla sur les réseaux sociaux : où la résurrection des partis de l'opposition..."
 Twitter - 23 juil. 2018

Nicolas Vanderbiest, le "petit Belge" qui a secoué la présidentielle - La ...
www.dhnet.be/.../nicolas-vanderbiest-le-petit-belge-qui-a-secoue-la-presidentielle-5911e...
 10 mai 2017 - Dans la vraie vie, **Nicolas Vanderbiest** est aussi direct que sur Twitter, où plus de 15.000 comptes le suivent. A l'échelle de la Belgique, c'est ...

1

Les traces numériques

Égalités / Culture

Pour les jeunes qui la découvrent, la série Friends est sexiste, homophobe et grossophobe

Slate.fr — 12 janvier 2018 à 15h51 — mis à jour le 15 janvier 2018 à 12h27



A screenshot of a tweet from BFMTV (@BFMTV) on a mobile device. The tweet text reads: "Nicolas Sarkozy : « On n'enferme pas les femmes derrière des tissus »" followed by a link "ebx.sh/2bOgfMh". Below the text is a video thumbnail showing Nicolas Sarkozy on a news program, with the TF1 logo in the top right corner. The tweet is dated "21:23 · 24 août 16" and has "29 RETWEETS" and "36 JAIME". At the bottom, there are icons for reply, retweet, like, message, and share, and a text input field that says "Répondez à BFMTV". The top of the screen shows the time "21:30" and signal strength.

1

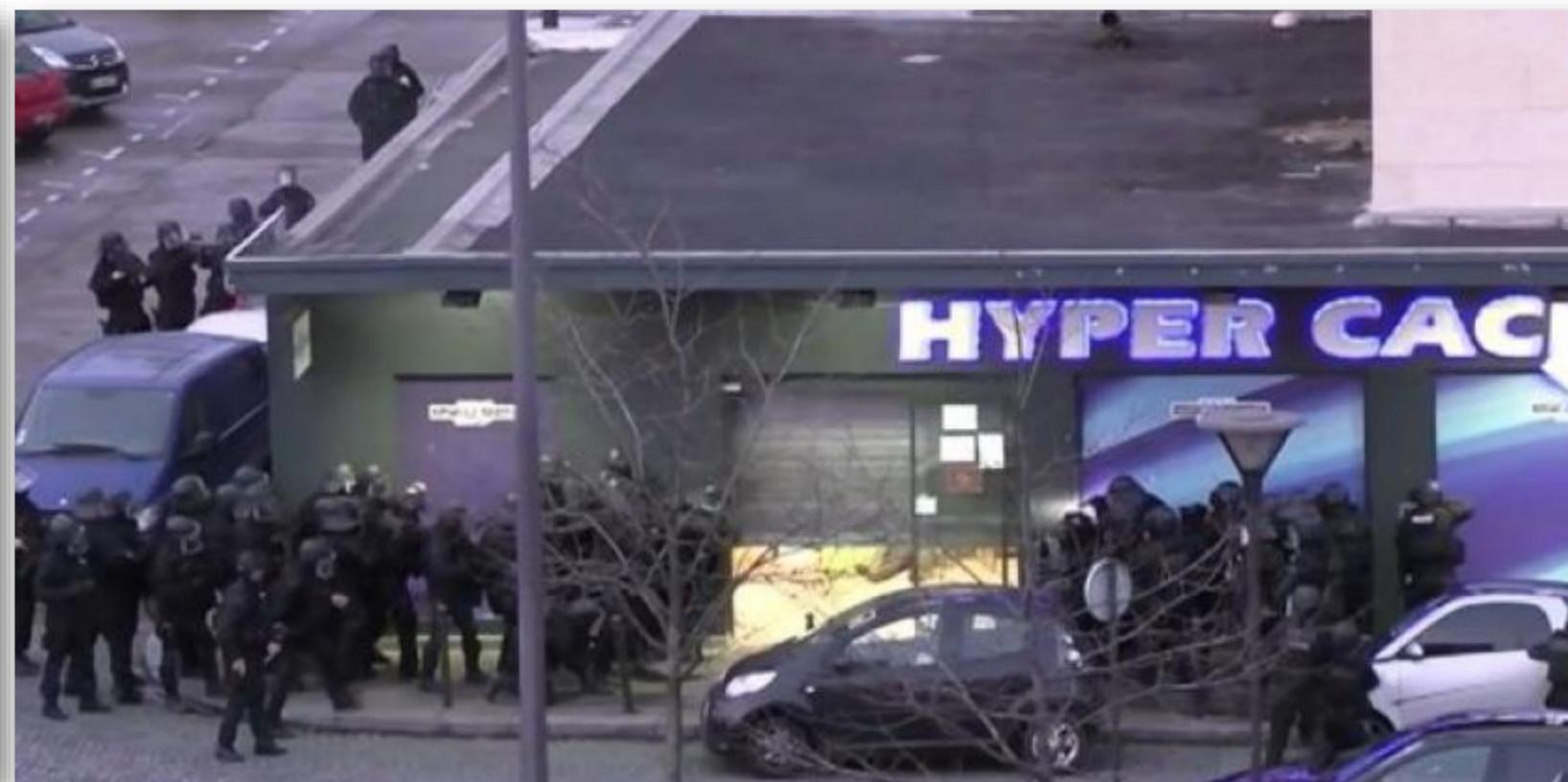
Les traces numériques



2

Les employés comme facteurs de crise

Tout peut être filmé



2

Les employés comme facteurs de crise



2

Les employés comme facteurs de crise



2

Les employés comme facteurs de crise



3

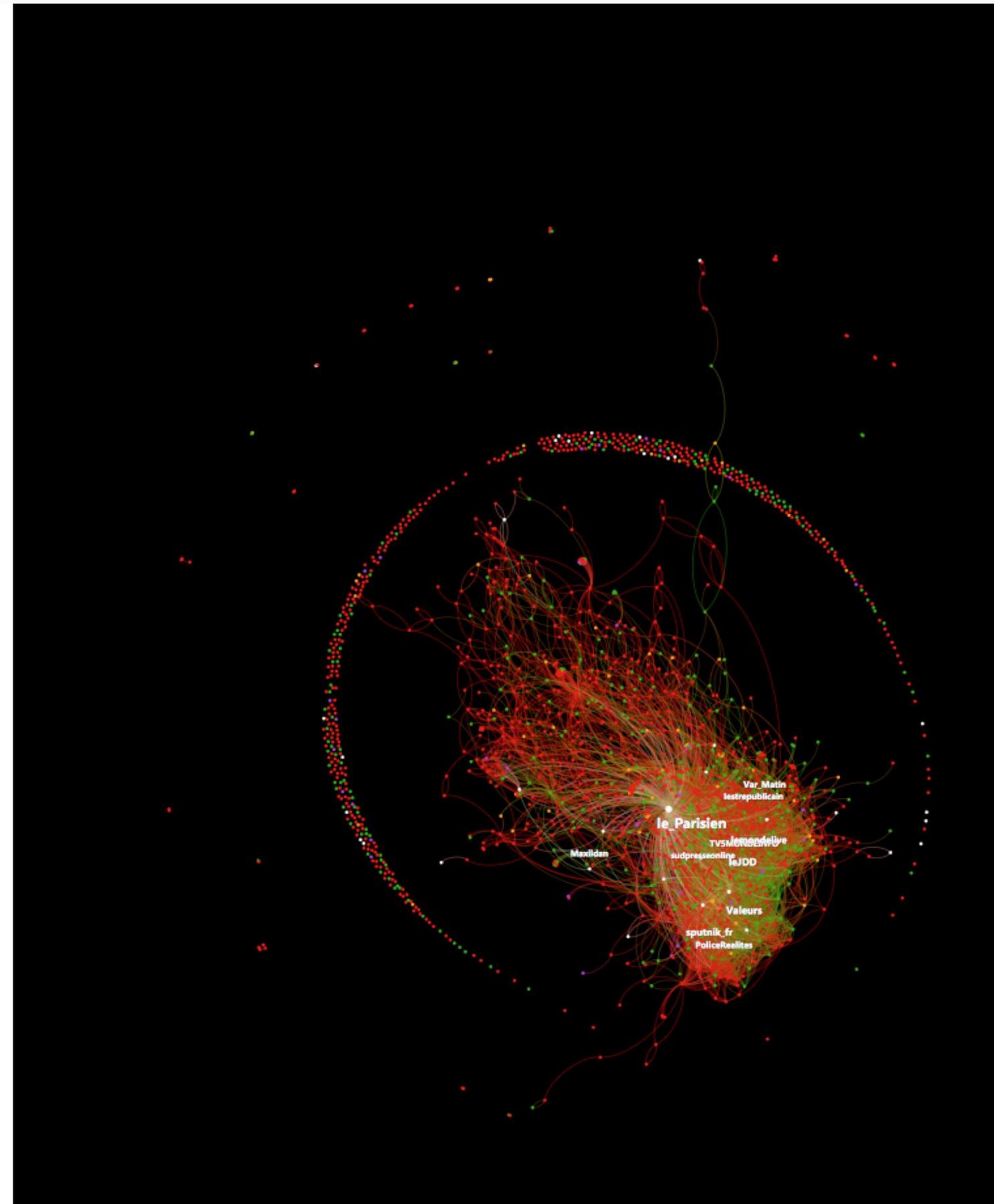
La gestion des publics dans un univers unifié



4

Le déséquilibre des forces

	<p>Nicolas Vanderbiest @Nico_VanderB · 20 juin La reponse de JcDecaux twitter.com/jcdecaux_franc...</p>	2 330	26	1,1 %
<p>Voir l'activité du Tweet</p>				
	<p>Nicolas Vanderbiest @Nico_VanderB · 20 juin Deja 65 000 partages pour la censure de JC Decaux qui n'aime pas les fesses de Simone de Beauvoir. Pub assurée facebook.com/camille.lockha... pic.twitter.com/BH5FLxrrpk</p>	22 257	2 577	11,6 %
<p>Voir l'activité du Tweet</p>				



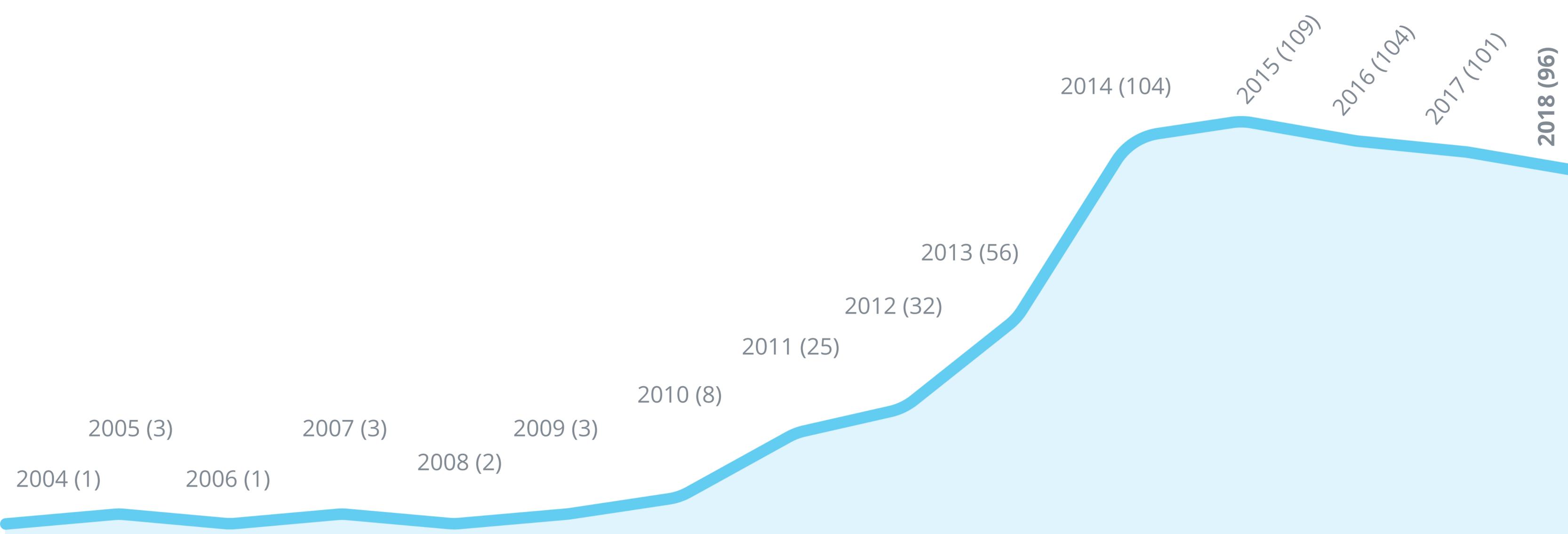


Crises numériques

Introduction sur 2018

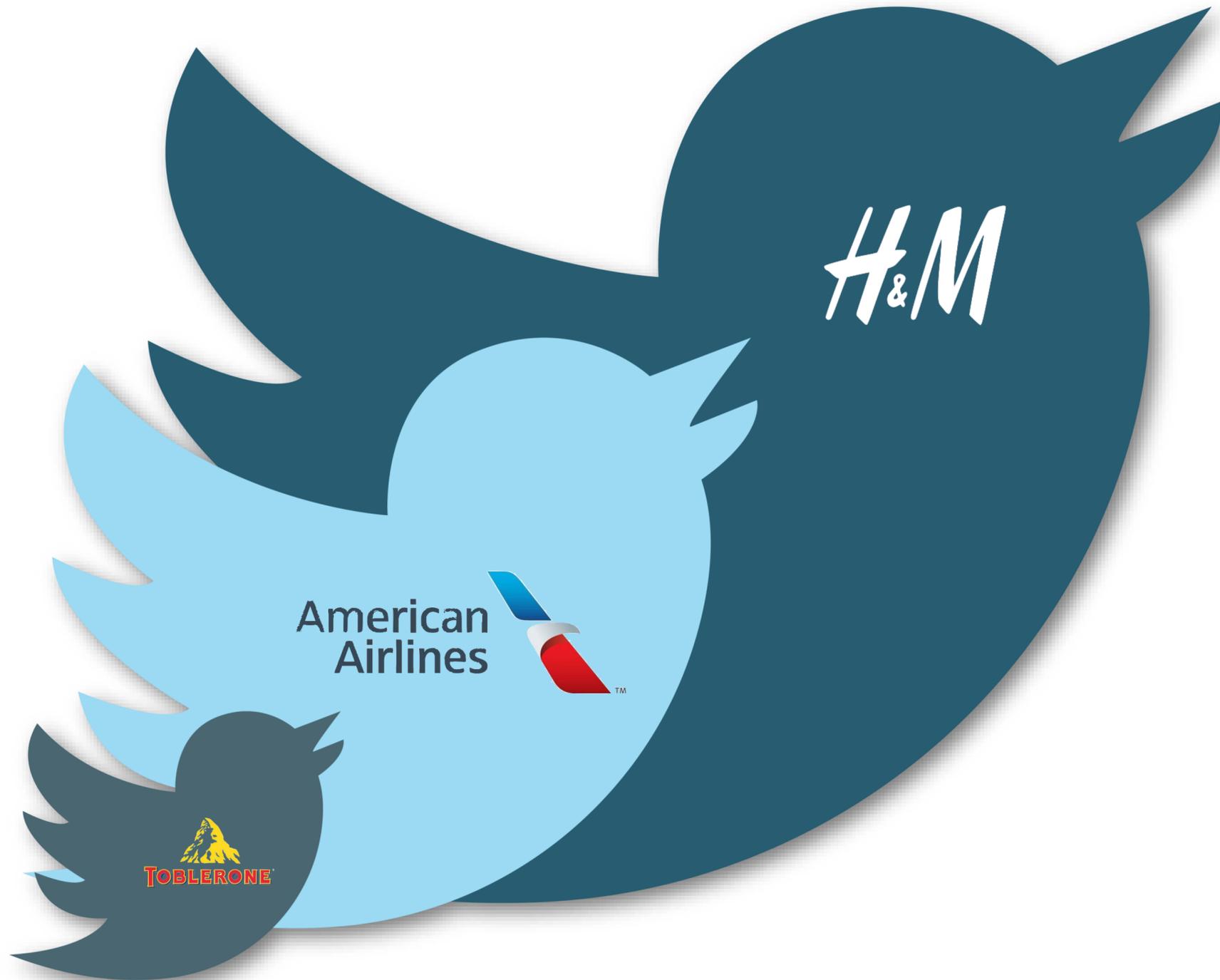
Avril 2019

Un phénomène **stabilisé**



Les crises numériques, **les chiffres**

La plus grosse crise



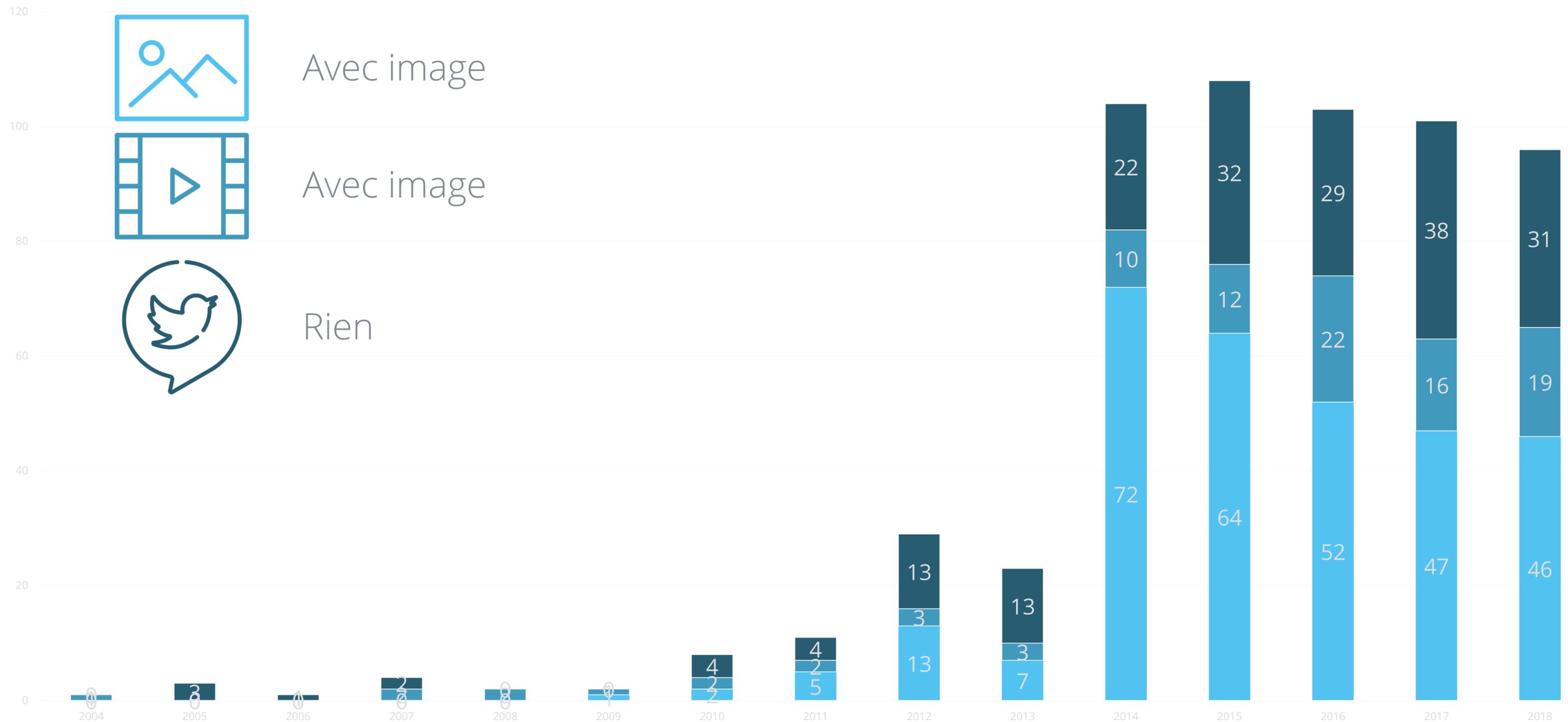
 **2 4000 000** tweets

 **1 950 259** tweets

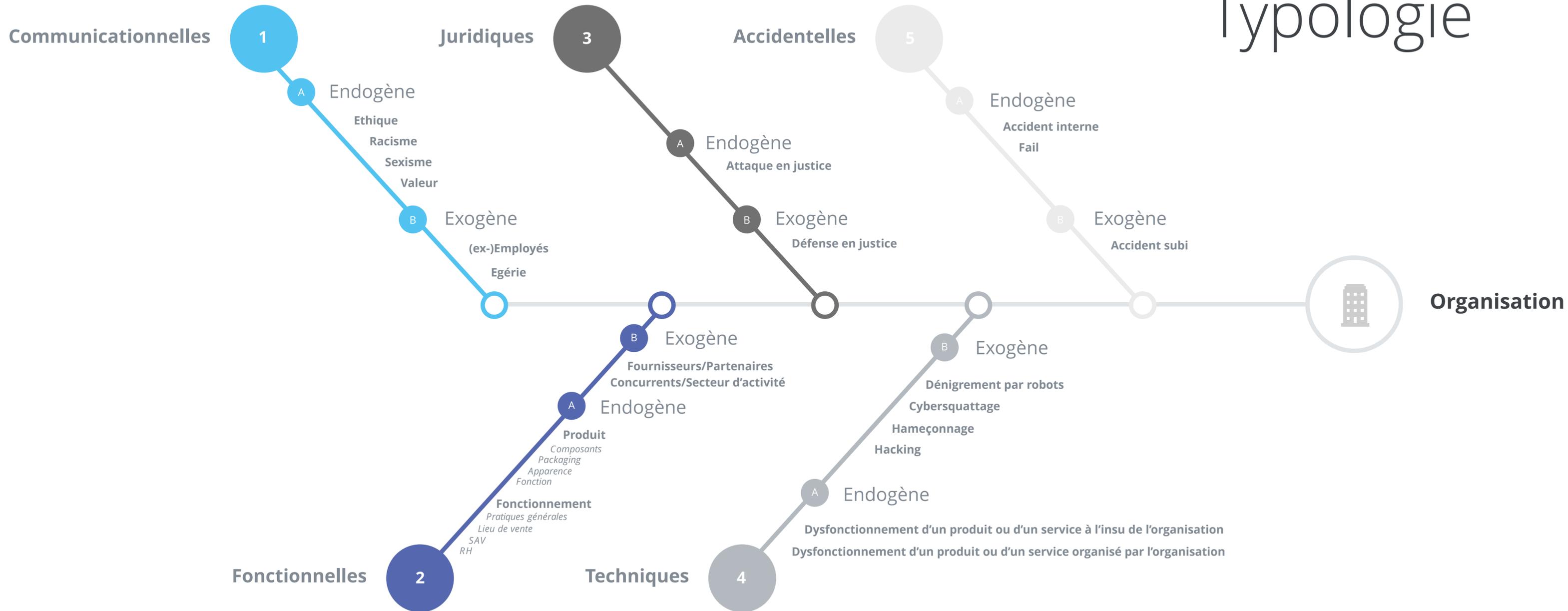
 **320 773** tweets

Les crises numériques, **les chiffres**

68% d'images et de vidéos



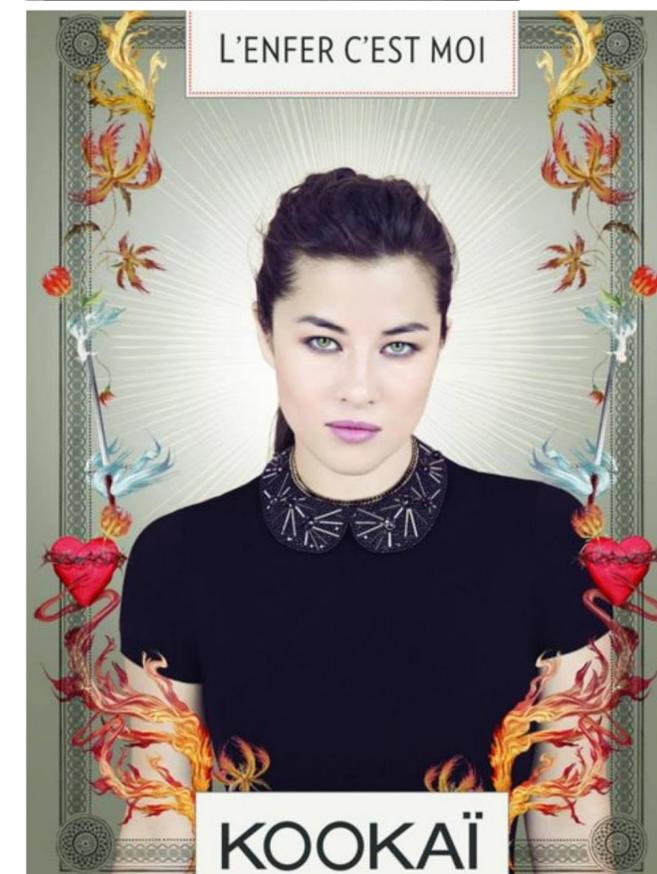
Typologie



COMMUNICATION

- 17% Communication jugée sexiste
- 12% Communication jugée indécente
- 11% Communication non responsable
- 10% Employés filmés ou photographiés adoptant un mauvais comportement
- 8% Communication offensante pour une religion, une culture ou un pays
- 5% Détail dans une communication ou un produit

20% OFF EVERY-THING FOR NEXT 36 HOURS



COMMUNICATION

17%

Autres : *Propos facheux d'un dirigeant, CEO ou héritier de groupe, Communication paternaliste, Communication jugée ridicule, Communication maladroite, Problématique avec une égérie, Community manager qui a une défaillance technique, Sondage problématique, Communication jugée problématique avec les handicaps, Communication homophobe, Chronique ou reportage problématique, Communication politique.*

3%

Communication abusive (faux blogs, faux followers, faux arguments, mauvais format, abusif)

4%

Communication provocante

4%

Communication détournée

4%

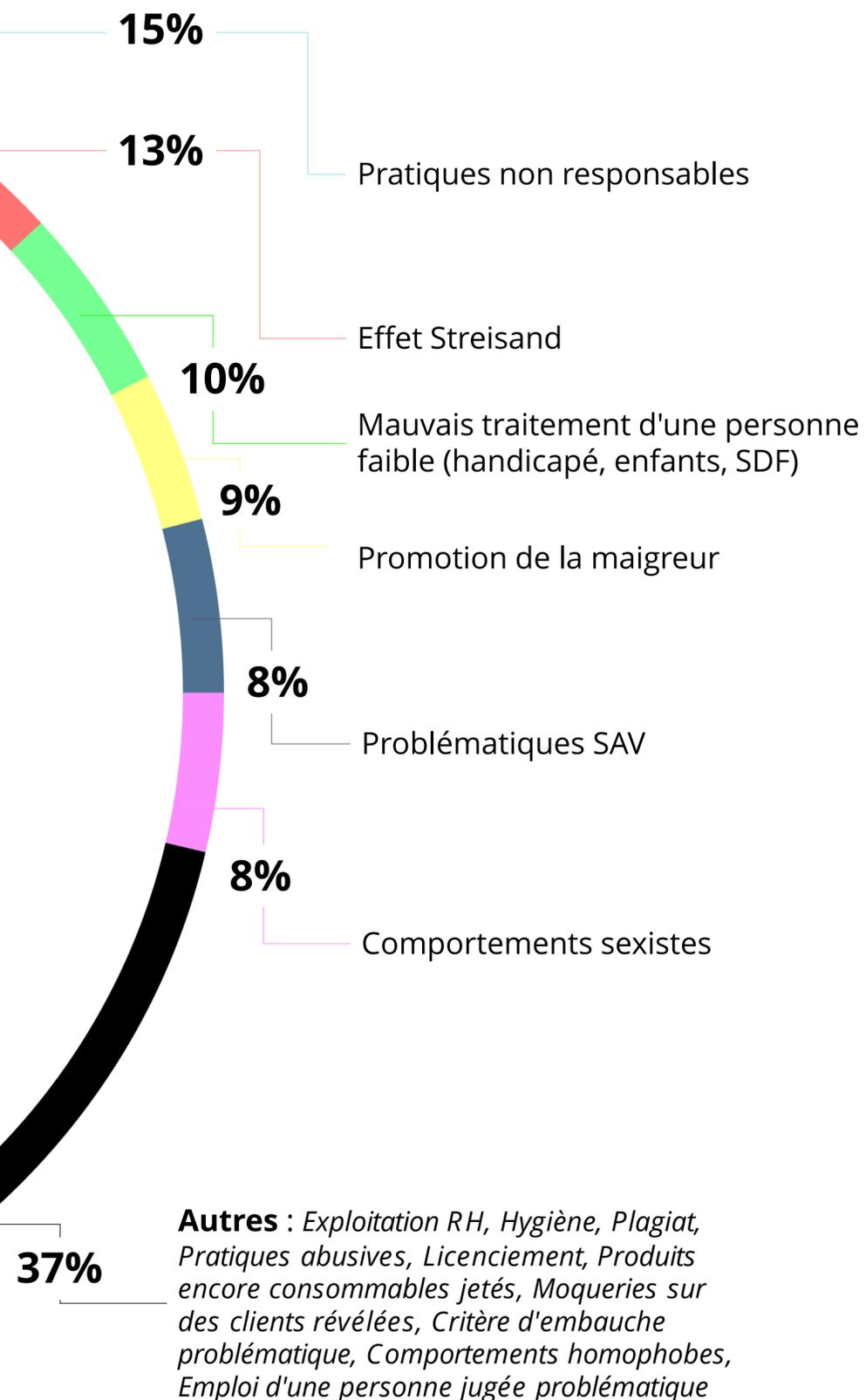
Communication mal synchronisée avec l'actualité

5%

Communication jugée raciste



PRATIQUES



Claire Maoui - Fnac
Il y a 14 heures

Bonjour, la FNAC !

J'ai pensé que ça intéresserait sûrement vos consommateurs de savoir un petit peu ce qu'ils risquent, quand ils viennent dépenser leur argent chez vous. Alors voilà : mon ordinateur ayant rendu l'âme ce week-end, j'ai été contrainte de m'endetter précipitamment pour venir en racheter un chez vous hier.

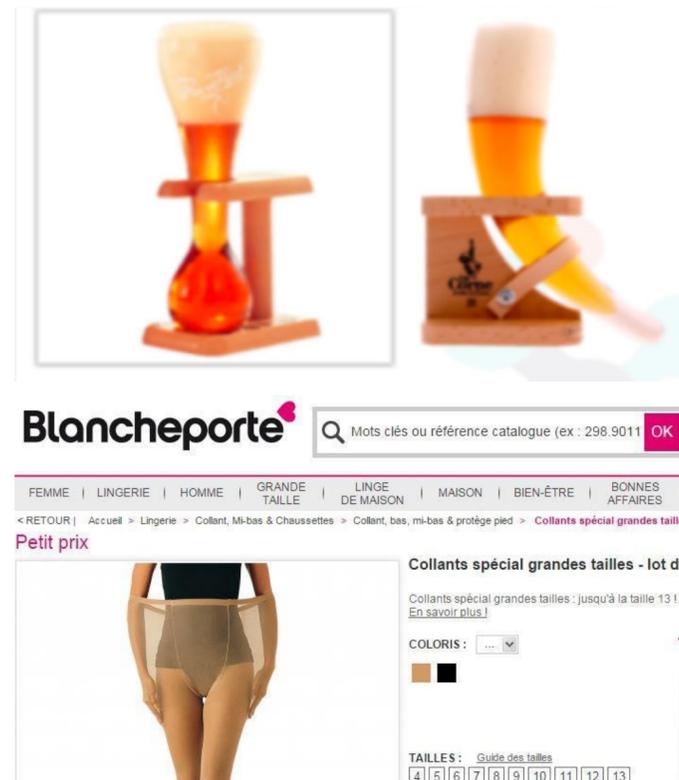
Je me rends donc à la Fnac des Ternes vers l'heure du déjeuner, je rentre chez moi (en taxi pour prendre soin de la bête qui pèse 2 tonnes), j'arrive chez moi, j'ouvre délicatement le carton et là, surprise : un pet en forme d'étoile à droite de l'écran. Un peu accablée, j'appelle illico votre SAV qui m'assure que l'ordi "va bien évidemment être échangé si je le ramène sur le champ".

Je reprends donc un taxi 5 min après être arrivée chez moi, je me pointe au SAV, passablement irritée de la perte de temps mais relativement confiante tellement je n'ai rien à me reprocher, et là, seconde surprise : je suis reçue par un de vos vendeurs à l'hygiène dentaire douteuse (poke Colgate), qui m'explique grosso-modo "qu'il ne remet pas en cause ma version des faits" mais qu'entre lui et moi, je suis clairement mythomane "tant ce genre de choses n'arrivent jamais".

J'ignore donc où vos vendeurs ont appris à s'adresser de la sorte à vos clients, toujours est-il que ce monsieur m'a annoncé qu'il allait garder mon ordinateur "2 ou 3 jours, le temps de réfléchir à ce qu'il allait décider (...) sachant qu'il y a de fortes chances pour qu'on vous rende l'ordinateur dans cet état à la fin de ce temps de réflexion et que les réparations soient à vos frais."

Je lui ai expliqué que j'étais graphiste à mon compte et que si j'étais venue racheter un ordinateur aujourd'hui en urgence, c'est parce que je perdais un client si je n'étais pas réactive dans la journée : rien n'y a fait. Il m'a considérée avec mépris et laissée dans un désarroi total, me soutenant que c'était "ma parole contre la vôtre".

J'ajoute que quand je lui ai demandé à parler au directeur du magasin, il m'a gentiment redirigée vers le mec du "rayon librairie" (plutôt sympa, quoique totalement inefficace puisqu'il a promis "de me rappeler aujourd'hui sans faute" et que j'attends toujours).



PRODUITS

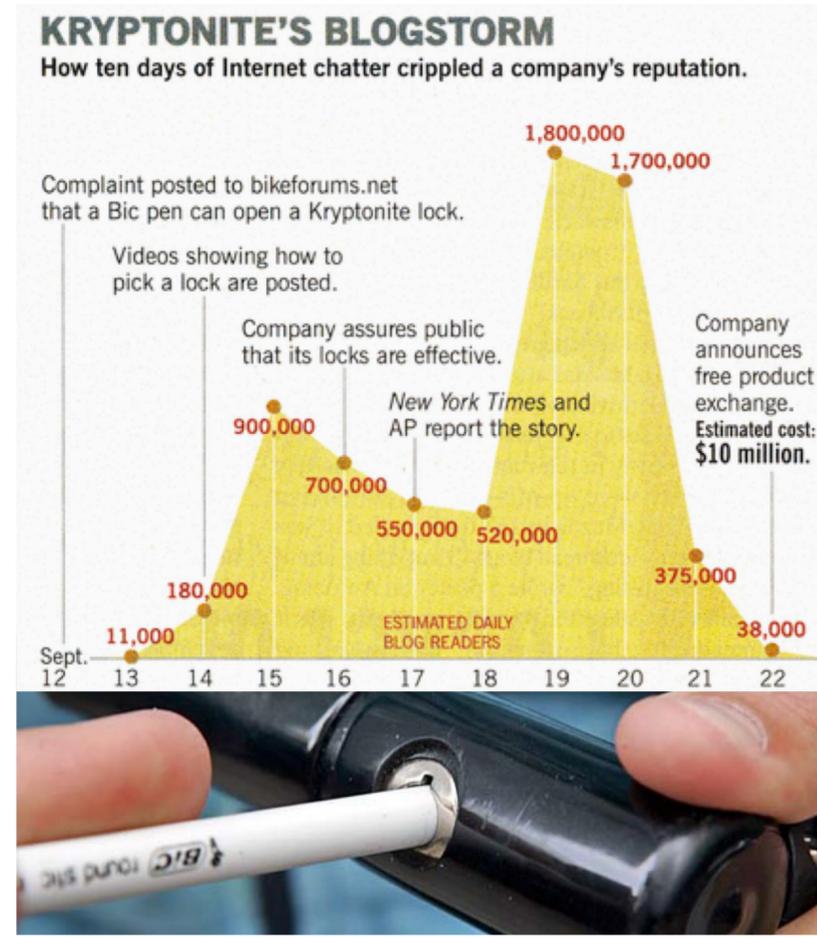
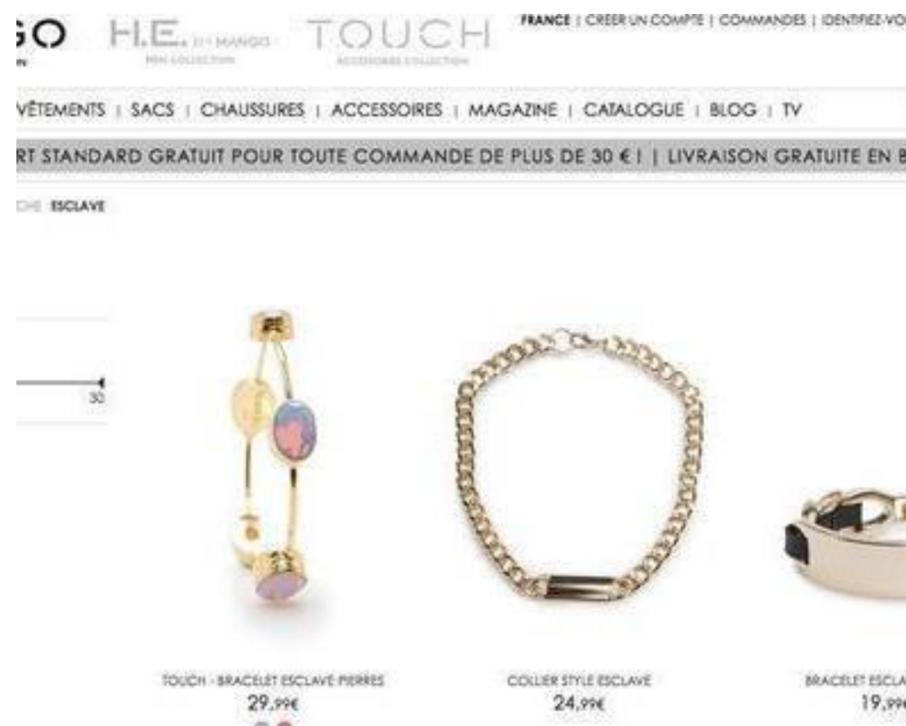
44% — Vêtements choquants

18% — Un produit est défectueux

10% — Produit ou packaging jugé raciste

10% — Produit ou packaging jugé indécent

18% — Autres : un produit généré ; raillerie sur le prix d'un produit ; bug de promotion



ELEMENTS EXTERIEURS

31%

Campagne menée par une ONG

17%

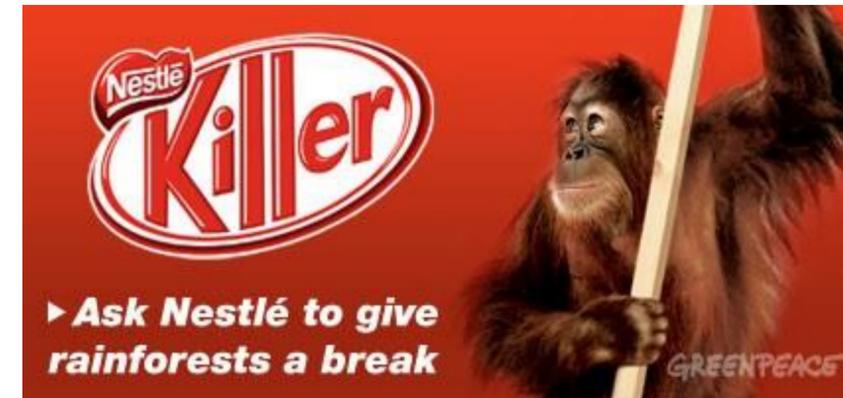
Algorithme non préparé à une situation anormale

11%

Problème technique

37%

Autres : Comportement d'un individu extérieur attribué à l'organisation, Accident industriel, Fournisseurs avec mauvaises pratiques, Panne, Enfant mort, Crise sectorielle, Attaque de robots, Disinformation



#AirFrance augmente ses tarifs après que l'ambassade de France au #Japon recommande à nos ressortissants de quitter le pays. Lamentable !

6 minutes ago via web
Retweeted by 5 people

Reply Retweet



jerome_charre
Jérôme Charré

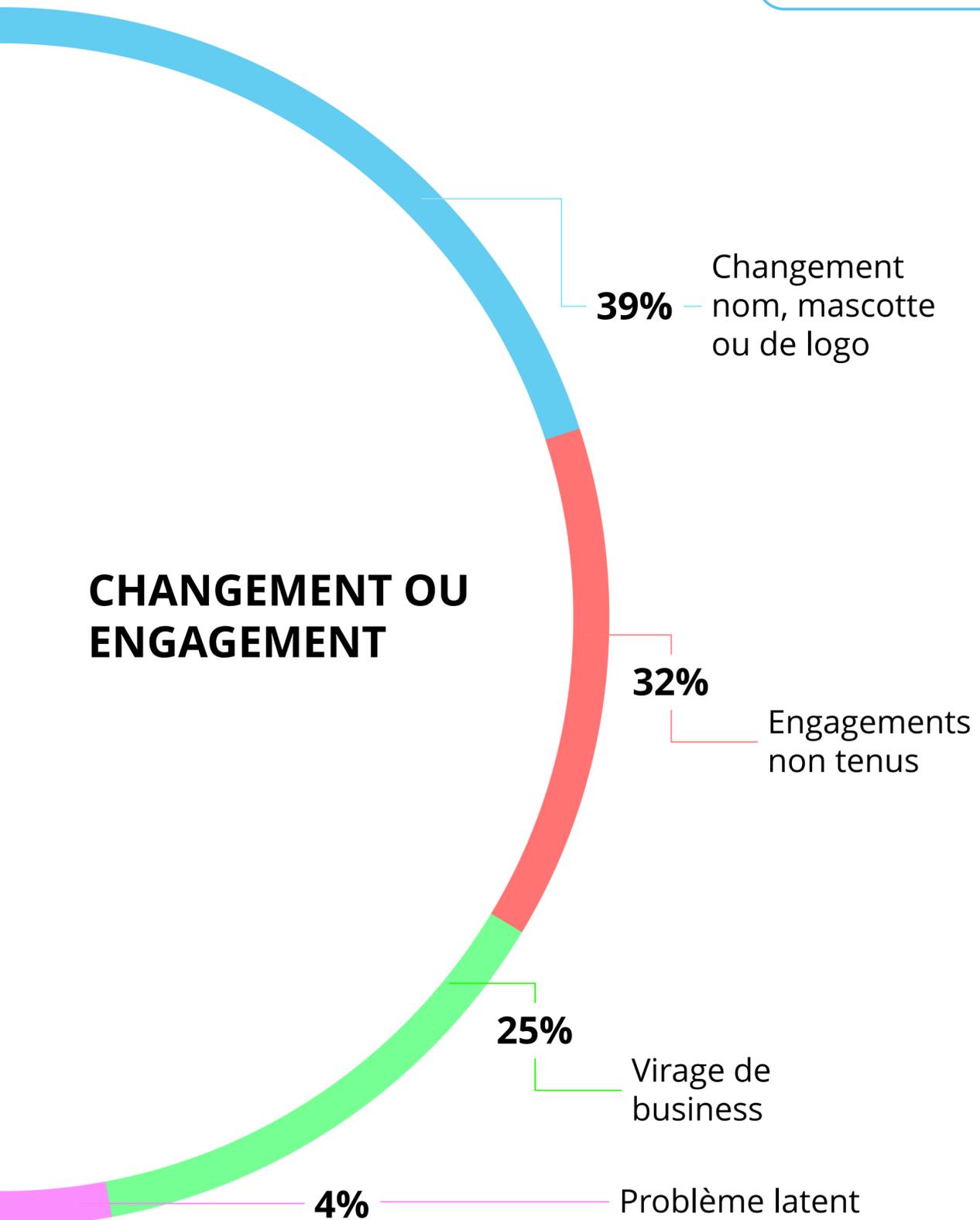
La FIFA aurait accidentellement annoncé le vainqueur du Ballon d'Or 2015 sur son site internet : Leo Messi.



Ballon d'Or section at the official FIFA.com website

All winners of the FIFA Ballon d'Or award:
 • 2015: Lionel Messi (men); Cella Satic (women)
 • 2014: Cristiano Ronaldo (men); Nadine Kerker (women)
 • 2013: Cristiano Ronaldo (men); Nadine Kerker (women)
 • 2012: Lionel Messi (men); Abby Wambach (women)
 • 2011: Lionel Messi (men); Homare Sawa (women)

CHANGEMENT OU ENGAGEMENT

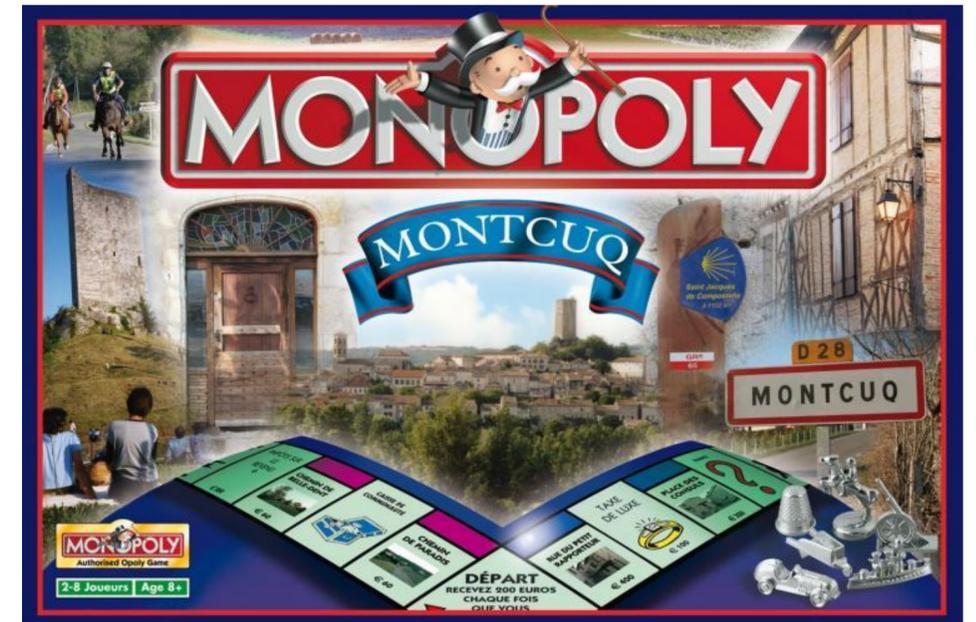


39% — Changement nom, mascotte ou de logo

32% — Engagements non tenus

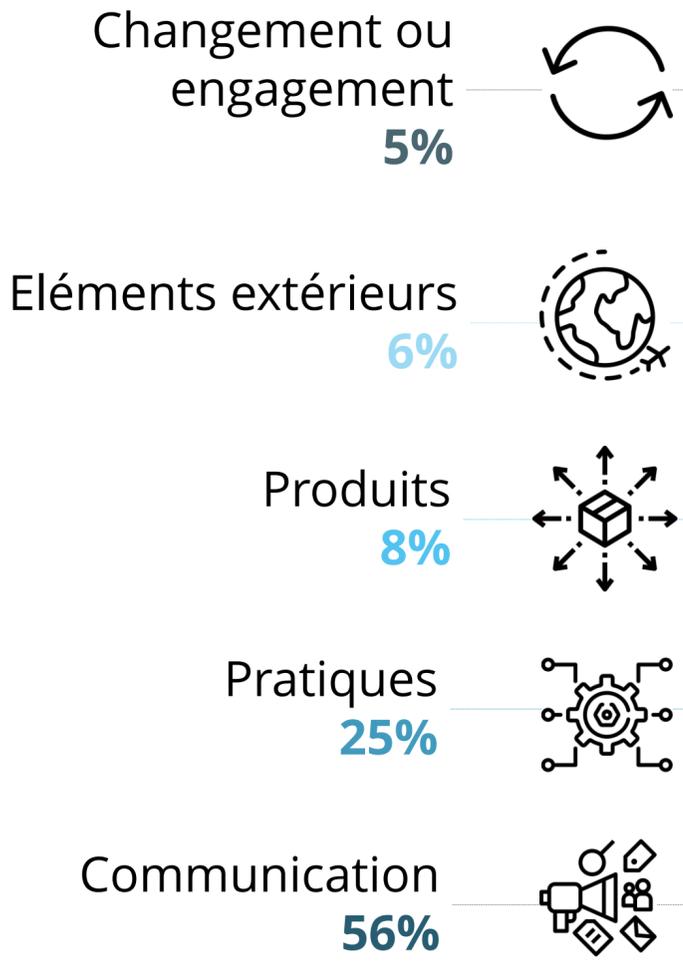
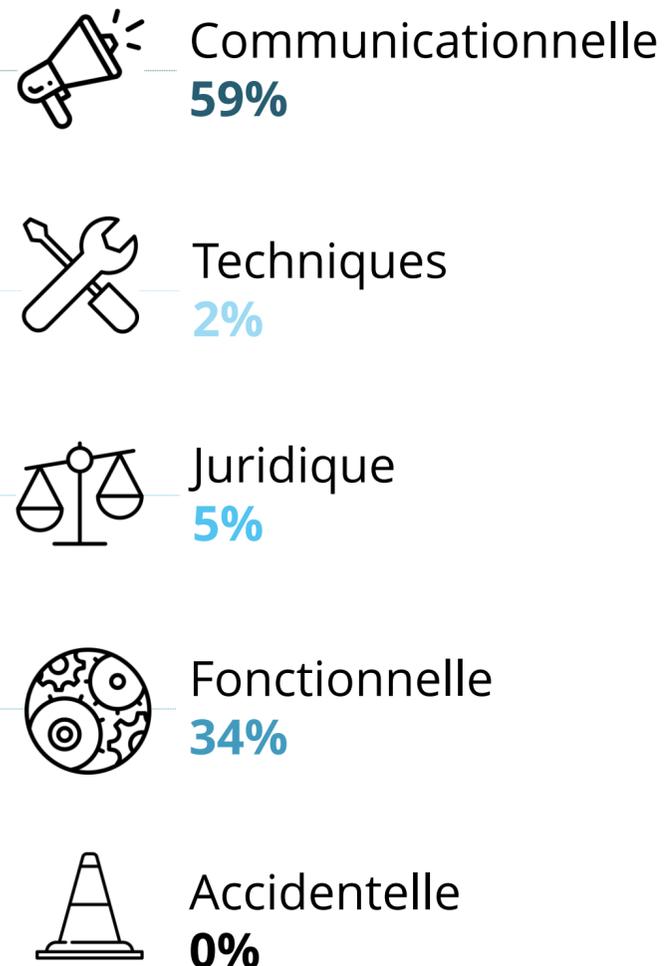
25% — Virage de business

4% — Problème latent



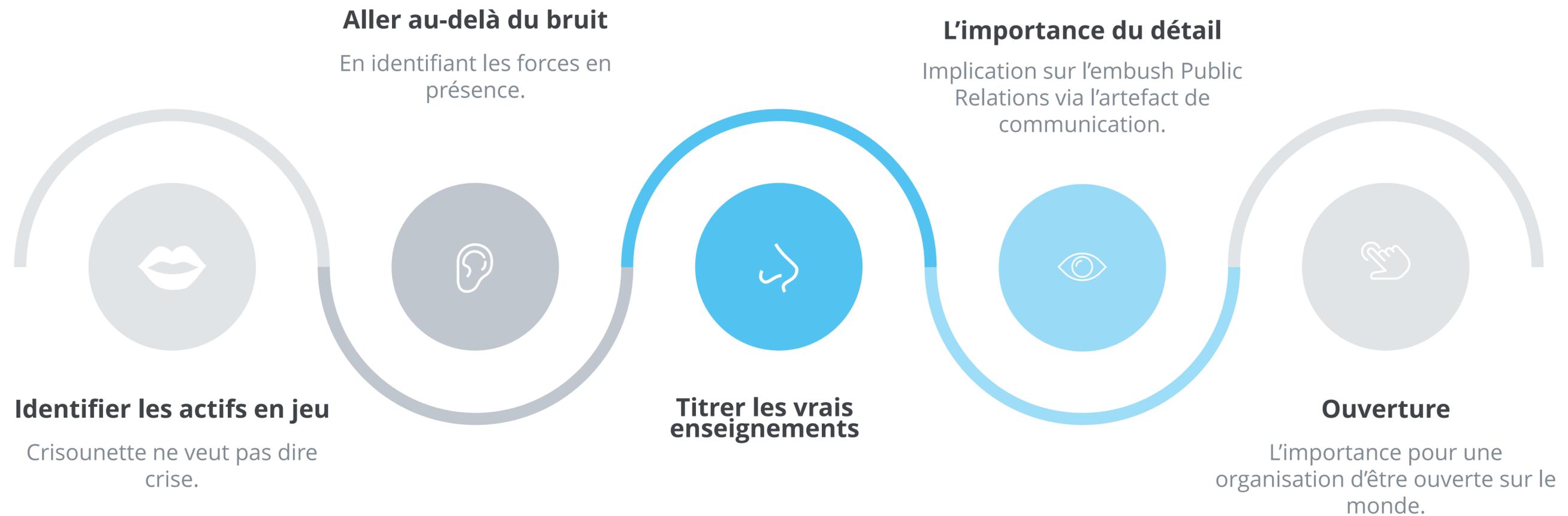
Les crises numériques, **typologie**

Typologie des crises



Typologie des risques

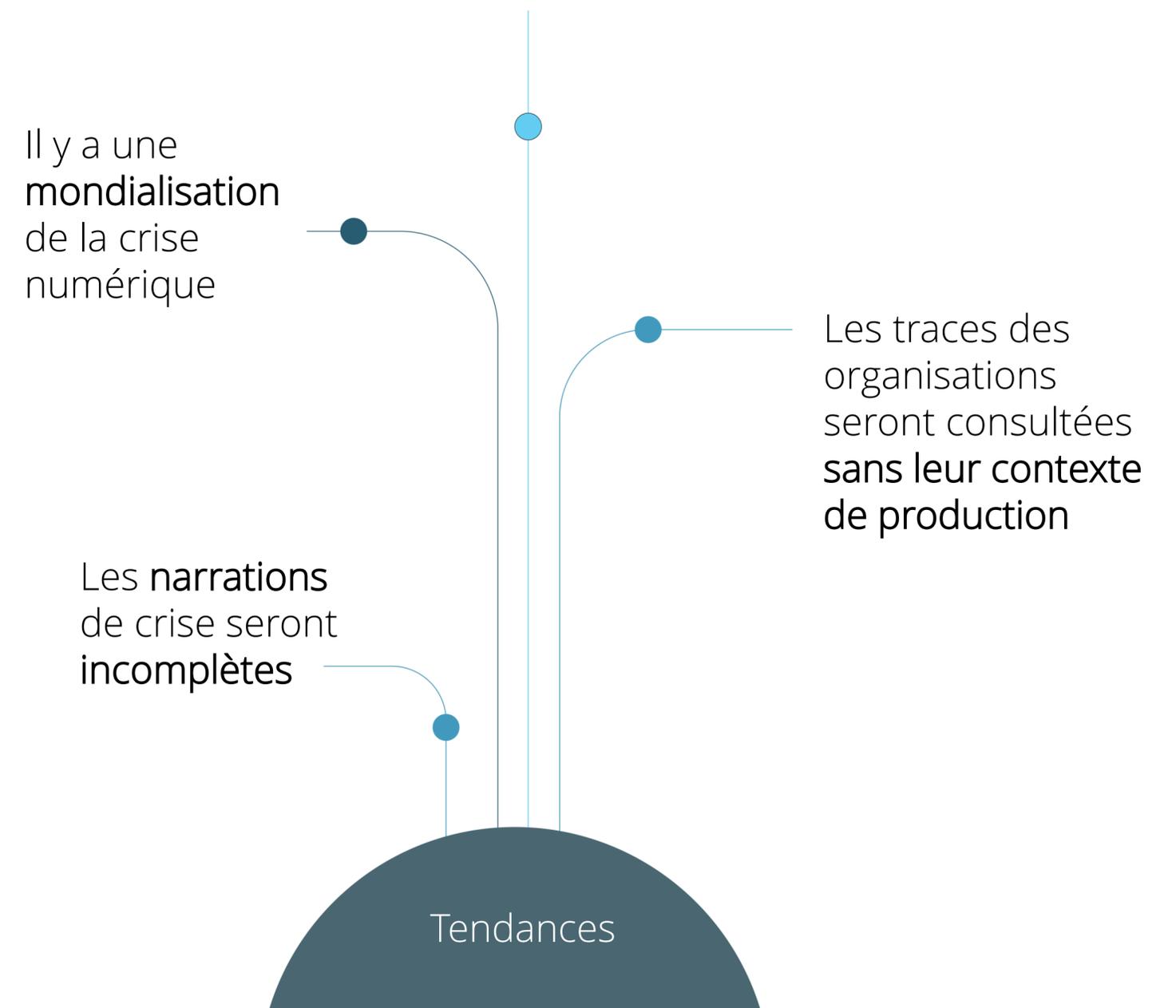
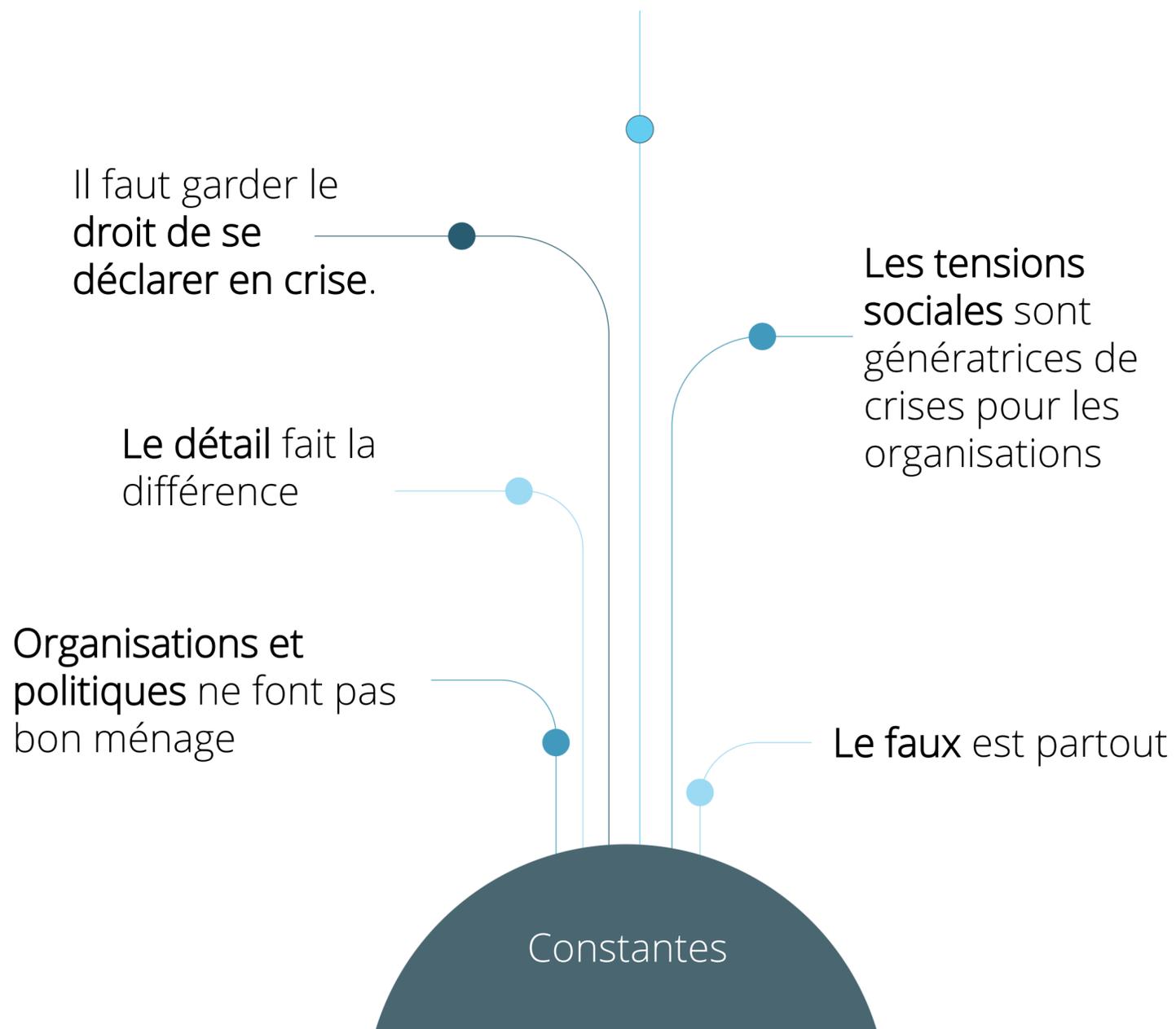
Les 5 sens des crises 2.0



Conclusion

Les **employés** continuent à provoquer des crises

C'est davantage la **société** qui est en crise que l'organisation





Contexte de l'entreprise

Avril 2019

Anticiper la crise

Une bonne gestion de crise se joue à 80 % dans la préparation

Identifier et préparer les sujets à risque

Etablir une liste des risques

Développer des argumentaires pour chaque risques identifiés

Identifier les porte-paroles en fonction des sujets

Mettre en place un plan de formation pour la direction et les porte-paroles (média training)

Cartographier les parties prenantes potentiels

La cartographie des parties prenantes réalisée en amont permet :

- d'identifier l'éco-système de l'organisation
- de cibler les acteurs de la crise, ceux qui la subissent

Cartographie des parties prenantes



Mettre en place une veille et connaître les médias

Identifier les medias, les journalistes et les leaders d'opinion du secteur

- Développer avec eux des relations régulières.

Mettre en place une veille presse et réseaux sociaux

- Repérer les signaux faibles.

Préparer des fiches descriptives sur les sujets « à risque »

- Ressources documentaires à donner aux journalistes.

Mettre en place une cellule de crise

Prendre les décisions relatives à la gestion et au confinement de la crise tout en assurant la communication auprès de l'ensemble des parties prenantes

Un dispositif de gestion de crise c'est :

- une équipe dédiée
- une logistique appropriée : lieu, matériel...
- des procédures mises en place en amont
- un entraînement solide et régulier
- la définition d'un système d'astreinte

Mettre en place une cellule de crise

Elle se compose généralement des personnes suivantes :

- Directeur du site
- Des responsables Communication, Ressources Humaines et Juridique

Auxquels viendront s'ajouter selon la nature et la gravité de la crise :

- Des experts qualité, commercial, technique...
- Un représentant de la Direction Générale ;
- D'une personne recevant les appels ;
- D'une personne pour rédiger la main courante où sont recensés l'ensemble des événements

Pendant la crise

4 étapes simultanées : identification des faits, mise en œuvre de procédures, gestion des parties prenantes, gestion de la presse

Identification des faits et lancement de la procédure

Réduire les incertitudes :

- Collecter l'information pour identifier les faits, les acteurs impliqués et les enjeux
- Lancer des expertises et contre-expertises

Veiller aux signaux d'alerte :

- Nombre d'articles parus, type de supports et de journalistes qui s'expriment (index de bruit médiatique)

Rassembler la cellule de crise

Gestion des parties prenantes

Informers les victimes et leur famille

Informers l'interne

- Préciser les modalités de communication : ne pas parler à la presse
- Veiller à ce que des cellules d'écoute soient mises en place le cas échéant

Informers directement les clients, fournisseurs

Construction des messages

Reconnaitre qu'il y a un problème

Décrire les faits (storytelling)

Décrire les procédures mises en place

- Le message doit informer (pas rassurer)
- Une communication transparente tout en respectant une certaine discrétion (enquête en cours)
- Ne pas mentir

Une communication régulière et cohérente

Communiqués de presse suite au crash du vol Air France Rio – Paris

Paris, 01 Juin 2009 - 13h14 heure locale Premier communiqué

Air France a le regret d'annoncer être sans nouvelle du vol AF 447 effectuant la liaison Rio de Janeiro – Paris-Charles de Gaulle, arrivée prévue ce matin à 11h15 locales.

Le vol a quitté Rio le 31 mai à 19 heures locales.

216 passagers sont à bord.

L'équipage est composé de 12 navigants : 3 navigants techniques et 9 navigants commerciaux.

**Un numéro vert est ouvert au 0800 800 812 pour la France,
et + 33 1 57 02 10 55 pour l'étranger.**

Air France partage l'émotion et l'inquiétude des familles concernées. Les proches sont reçus dans un endroit spécialement réservé à l'aérogare de Paris-Charles de Gaulle 2.

Paris, 01 June 2009 - 13h31 heure locale

Composer avec la presse

La presse campe le paysage de crise : elle donne la tonalité

Elle doit informer et révéler. Il y a très vite débat.

Les journalistes ne sont ni ennemis, ni alliés mais sont incontournables

Les actions contestataires sont souvent très présentes :

- Les syndicats sont organisés comme des machines médiatiques.

Ne pas laisser un paysage négatif s'installer

Parler à la presse

Choisir le bon porte-parole en fonction du sujet et du niveau de gravité

Rapidité : garder le contact et éviter les ruptures sinon les journalistes peuvent tenir rigueur à celui qui refuse.

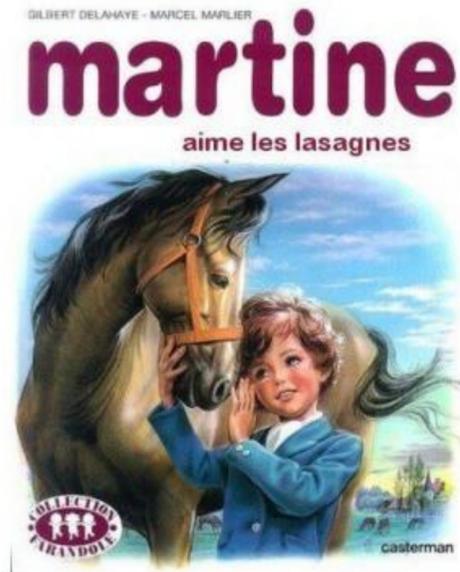
Le message doit être clair et compréhensible immédiatement

- Ne pas hésiter à le répéter

Répondre au journaliste

- Ne jamais répondre « sans commentaire » : toujours lui promettre une réponse
- Ne jamais faire de déclaration « off record »
- Ne jamais donner son avis
- Ne jamais faire de suppositions

Exemple : Findus



Findus

Rester informé(e)
Votre adresse email
>> VALIDER

Rechercher
Mot(s) clef(s)
>> VALIDER

ACCUEIL NOS ENGAGEMENTS FINDUS & VOUS PRODUITS RECETTES ENTREPRISE

ENTREPRISE > Accueil >> Entreprise >> Information consommateurs

- Information consommateurs
- Information plats préparés
- Les publicités

Information des consommateurs concernant les plats préparés Findus

Vous trouverez ci-dessous les réponses aux principales questions que peuvent se poser les consommateurs concernant les plats préparés suivants : Lasagnes Bolognaise, Hachis Parmentier et Moussaka.

Si vous avez d'autres questions, nous vous invitons à contacter le n° vert suivant : 0800 20 50 53

imprimer

envoyer à un ami

QUELLE EST LA MEILLEURE CUISSON POUR VOS LÉGUMES ?

The screenshot shows the 'Information des consommateurs' page on the Findus website. It features a navigation menu with 'ENTREPRISE' highlighted. The main content area is titled 'Information des consommateurs concernant les plats préparés Findus' and provides answers to common consumer questions about prepared dishes like Beef Lasagne, Hachis Parmentier, and Moussaka. It includes a contact number (0800 20 50 53) and utility buttons for printing and sharing. A sidebar contains a search bar and a link to 'QUELLE EST LA MEILLEURE CUISSON POUR VOS LÉGUMES ?'.



Capture d'écran du site internet de Findus, réalisée le 13 janvier à 12h18.



La sortie la crise

Un retour d'expérience

Anticiper la crise

Les bonnes questions à se poser

- Qu'est ce qui a bien fonctionné ?
- A l'inverse, qu'est-ce qui n'a pas été efficace ?
- L'alerte est-elle remontée suffisamment tôt ?
- L'information a-t-elle bien circulée ?
- Comment ont réagi les parties prenantes ?
- A quelle vitesse, les équipes de crise se sont-elles mobilisées ?
- Comment la presse a-t-elle été gérée ?
- Les messages de communication sont-ils bien passés ?
- Avons-nous répondu à toutes les demandes des journalistes ?

**Reste alors à clore la crise et
à remercier tous ceux qui ont contribué à la gérer.**

- <http://jeu-d-influences.france5.fr/>

**Merci pour votre écoute.
Des questions ?**