

# COMMUNICATION DE CRISE

## Briefing guide à l'attention d'une collectivité territoriale

Rédigé en 2018

### ENJEU, RISQUES ET OBJECTIFS

Enjeu : **informer** la population, **répondre** à ses interrogations et **transmettre des consignes** de sécurité.

2 grands risques encourus :

1. **En faire trop**, un excès de contrôle (sur-communication ou communication trop rassurante « tout va bien ») pouvant nuire à l'image de la collectivité et la faire apparaître comme le principal coupable de la crise (risque de sur-accident, crise dans la crise...)
2. **En faire trop peu** (être dans l'attente, manquer de réactivité et / ou de transparence) peut aussi nuire et donner l'image d'une collectivité laxiste, qui n'a pas pris la mesure des conséquences ou qui n'est pas à la hauteur

Objectif : avoir **une communication équilibrée** en sachant **quand communiquer** et en disposant d'une **chaîne claire de décisions et de responsabilités**.

### QUAND COMMUNIQUER : LE DEROULE DE LA CRISE

1. **H+1 : le temps du récit** : que s'est-il passé ? Qui est victime ?
2. **H+2 : le temps des premières explications** : pourquoi ? Quelle est la cause ? Où en est-on ?
3. **J+1 à J+3 : le temps de l'enquête** : qui est responsable ? Quelle indemnisation des victimes ? Comment éviter que cela ne se reproduise ?
4. **J+3 à J+7 : le temps du débat** autour des responsabilités de la collectivité.

### PRINCIPES A RETENIR POUR COMMUNIQUER EN TEMPS DE CRISE

1. **Définir un porte-parole et limiter le nombre d'interlocuteurs**
2. **Etre réactif et occuper le terrain avec sang-froid**
3. **Valider les éléments de langage et les termes techniques** après avoir vérifié informations et sources
4. **Dans une crise, on n'est pas seul** : se coordonner avec les parties prenantes (services de secours et de sécurité, Préfecture, acteurs économiques et sociaux, associations...) pour limiter les risques d'incohérence
5. **Accepter de ne pas tout contrôler** sur les réseaux sociaux pour laisser la place au débat et aux relais actifs (ne pas communiquer de façon descendante uniquement).

### QUI GERE LA COMMUNICATION DE CRISE

**2 cas de figure :**

- A. Crise médiatique dépassant le cadre local (attentats, explosion d'usine...) : **le Cabinet du Maire est généralement moteur de la communication** : il organise une réunion de crise, définit le message et le transmet à la communication.
- B. Accident sans dimension politique ni ampleur nationale (pollution canaux, chute d'arbre...) : **la direction communication est moteur** et fait valider les messages en haut lieu.

De manière générale, la communication de crise est **sous la responsabilité du Directeur de Cabinet**, assisté du Chef de Cabinet et de la Direction de la Communication.

La **communication du Maire et des élus** (éléments de langage, réseaux sociaux) est assurée par l'équipe politique et à distinguer de la communication de la collectivité.

## La cellule Communication de crise

- Des agents volontaires et / ou désignés bien avant la crise
- En pratique, les plus sollicités : **le directeur de la communication, le community manager et l'attaché de presse** (tous polyvalents et à même de gérer une communication de crise)
- Un effectif à adapter par la direction en fonction de la gravité de la situation et des supports à réaliser
- Son rôle : gérer **l'interface avec les médias et la population**.
- **Ses outils** : digitaux (site Internet, appli, réseaux sociaux, panneaux digitaux, journaux électroniques...), presse (fichiers presse, communiqués, revues de presse...), papier (flyers, affichettes, info riverains...).

## OUTILS A METTRE EN PLACE IMMEDIATEMENT

### Recherche des informations

- Contact(s) ressource(s)
- Type d'événement
- Niveau de gravité, degré d'urgence
- Cause apparente
- Conséquences possibles
- Heure de l'événement
- Localisation
- Victimes
- Actions internes en cours
- Journalistes déjà sur place
- Personnalités sur place
- Prochain point de situation prévu

### Mise en place d'une veille

Veille de l'actualité de la crise à mettre en place de suite.

### Définition du positionnement

Il s'agit de déterminer le **potentiel médiatique de l'événement** (sensibilité du sujet, impact émotionnel, complexité, intérêt pour les médias, engagement de responsabilités...) et de définir **la stratégie et les idées fortes à actualiser** en fonction de l'évolution de la situation. Ces éléments de langage servent pour tous les supports de communication.

### Définition du porte-parole

Le porte-parole est l'interlocuteur de la presse pendant toute la durée de la crise. Il peut s'agir d'un élu, du directeur général des services, du directeur de Cabinet, d'un directeur de service... il doit être **crédible et informé en permanence**.

## OUTILS A METTRE EN PLACE RAPIDEMENT

### Cadrage des demandes d'interviews

Avant toute organisation d'interview, il importe de **clarifier son cadre** (coordonnées du journaliste, média et typologie, format de l'interview, sujet et questions abordées, autres intervenants éventuels, conditions pratiques).

### Rédaction de communiqués de presse

Objectifs : fournir des **données factuelles et des consignes** (pas d'analyse ni de jugement), afficher une **politique d'organisation** et proposer des **informations pédagogiques de fond** sur les sujets en cause.

### Réaction sur les réseaux sociaux

- **Réseaux de la Ville** sous la responsabilité de la direction communication. Infos factuelles et consignes. Ton humble, direct, neutre et constructif. Ne pas entrer dans le débat mais laisser leur place aux relais actifs.
- **Réseaux du Maire et des élus** sous la responsabilité de l'équipe politique. Infos factuelles et consignes. Ton empathique envers la population et prises de position éventuelles.

## L'APRES-CRISE, TEMPS DE L'ANALYSE

Partager un **retour d'expérience**, **analyser la qualité** de la communication et **s'organiser pour durer** (crise longue et / ou rebondissements).

## POUR ALLER PLUS LOIN

« *La crise appelle les médias comme les poumons aspirent l'air que l'on respire* » (Régis Réveret et Jean-Nicolas Moreau). Les médias sont au cœur des enjeux. En situation de crise, **les relations avec les médias ont pour objectif de réduire l'impact de celle-ci sur l'opinion publique.**

Il est alors incontournable de bien connaître les médias et les journalistes pour mieux les comprendre, mais également de s'interroger sur l'accueil qui doit leur être réservé, sur comment et avec quels outils leur délivrer les messages.

### RELATIONS PRESSE EN TEMPS DE CRISE : QUELQUES REPERES

#### 1. La communication : une dimension stratégique de la conduite de crise

1. Il faut comprendre la communication comme une **dimension stratégique de la conduite de la crise**, non comme une simple annexe intervenant en bout de chaîne, quand il n'est vraiment plus possible de se taire : étant donné la puissance opérationnelle de l'information, les médias et les autres acteurs de la communication sont devenus des acteurs à part entière de toute dynamique de crise.
2. Pour éviter de multiples phénomènes d'incohérence, il convient de **limiter le nombre d'interlocuteurs avec les médias**, dans la mesure où la communication est de qualité (il ne peut s'agir de mécanisme de défense et de verrouillage),
3. la communication est à inscrire dans une **logique d'action**, non d'attente : il ne suffit pas simplement de répondre mais de développer une action continue de communication en s'efforçant de compter à tout moment parmi les meilleures sources d'information, d'être le point d'émission de l'information la plus crédible. Pour ce faire, il s'agit d'**anticiper un maximum** : se doter d'un écran TV, d'un fichier presse, s'abonner aux dépêches d'agences de presse...
4. **la communication ne doit pas être seulement "descendante"** : les médias et autres acteurs peuvent apporter de très bonnes informations qu'il faut savoir écouter et même solliciter au plus vite (dès le début de la crise car ils sont généralement les premiers informés, tout au moins sur les faits bruts).
5. Il faut rapidement **discerner quels médias comptent le plus pour quels publics**, suivre ce qui est diffusé, **être en mesure d'intervenir** en cas de message médiatique erroné ou dangereux.

#### 2. La temporalité de la crise : des communications de nature différente

La temporalité de la crise appelle **un type de discours adapté à la période** dans laquelle se situe l'établissement concerné. **Les premiers moments de la crise font appel en priorité au registre de l'émotion puis le discours se fait de plus en plus rationnel.**

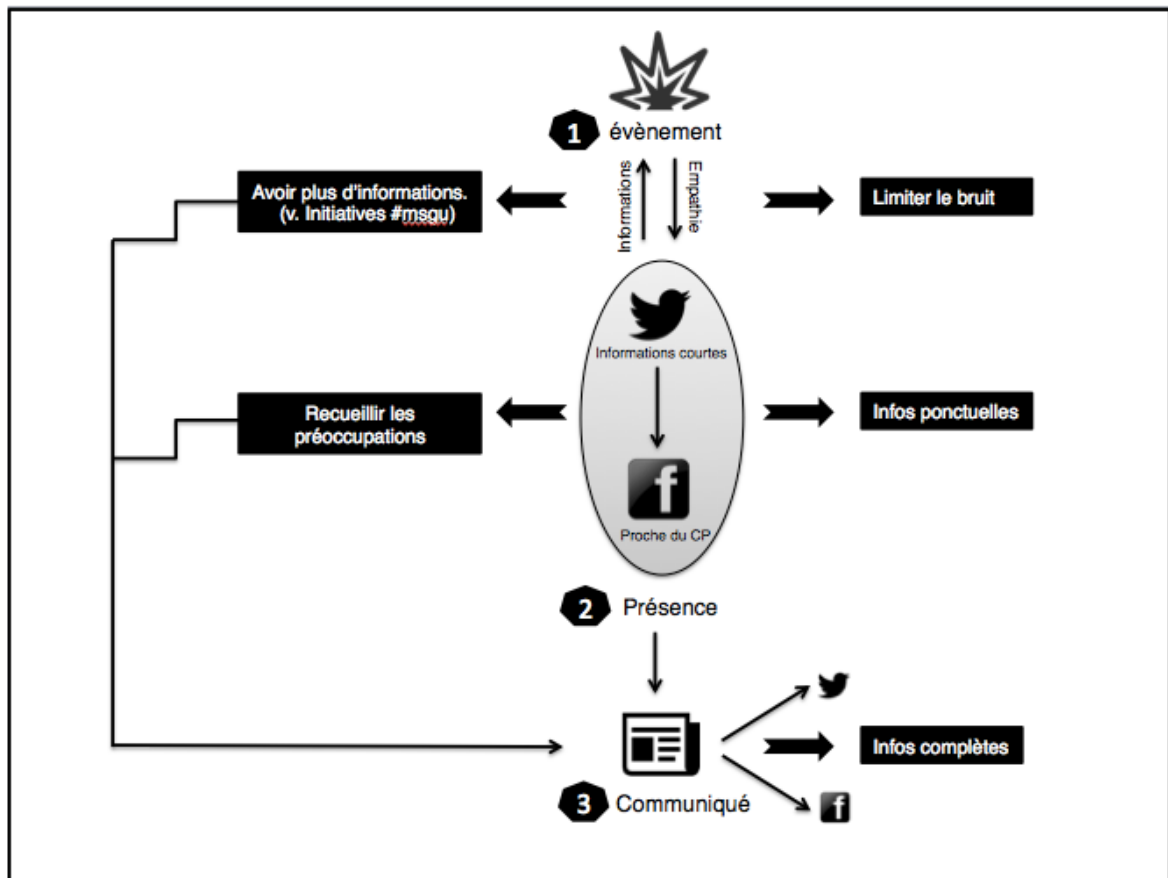
#### 3. Le traitement médiatique de la crise

5 éléments le caractérisent :

1. **La rapidité de réaction** : par crainte de perdre l'exclusivité et l'effet de scoop, l'information est retransmise sans nécessairement être vérifiée.
2. **La personnalisation** : la consigne de Pierre Lazareff donnée aux journalistes de France Soir s'applique tout à fait en cas de crise. Il s'agit de « faire passer des idées au travers des faits, et les faits par des hommes ». Si l'événement est porté par un homme, l'effet d'attraction et d'identification se renforce.
3. **L'alarmisme** : le glissement est souvent conséquent sur les faits et les mots, et la déformation s'opère fréquemment dans l'optique d'accroître l'effroi du public. La peur fait vendre !
4. **La simplification** : face à une crise complexe, le média préfère donner à voir plutôt que donner à savoir. Le public ne se satisfait pas de controverses scientifiques, l'émotion, le suspense, la personnalisation et les affirmations définitives sont davantage utilisées.

5. **L'internationalisation** : avec les réseaux sociaux et Internet, une crise peut vite prendre une dimension médiatique mondiale.

#### 4. La propagation de crise : exemple schématique



### ANTICIPER LA CRISE

#### 1. Les principes des relations avec les médias

- La réactivité** : il importe d'occuper rapidement le terrain médiatique et de veiller à ce que les réponses promises soient effectivement données et que les informations importantes soient transmises à temps. Les journalistes attendent des informations détaillées sur les causes et les circonstances immédiatement après l'événement, même si les investigations sont encore en cours et même en l'absence de résultats. De même, il convient d'évaluer vos informations selon leur actualité. Triez les sujets réchauffés et périmés et interrogez-vous sur le fond de vos réponses.
- La responsabilité** : sans se positionner en coupable ni endosser la responsabilité de la crise, il convient de faire acte de reconnaissance de l'événement plutôt que d'avoir le réflexe de se protéger en optant pour des discours d'évitement ou de minimisation perçus comme méprisants par les médias.
- La transparence** : plus la parole de la collectivité sera faible, plus celle d'autres interlocuteurs (élus locaux, témoins, familles de victimes, associations, police, pompiers, leaders d'opinion, institutionnels...) sera importante. Se réfugier dans le silence n'est pas une solution : cela peut être ressenti comme un affront et avoir pour effet d'accentuer la pression médiatique, d'autant qu'obtenir une information est la base du métier de journaliste, qui ne dit pas forcément tout ce qu'il sait. Plusieurs outils peuvent être mobilisés pour témoigner de la transparence de la collectivité : le numéro vert, la mise en place d'une foire aux questions physique et dématérialisée, les réseaux sociaux...

4. **La relation** : les journalistes sont vos partenaires en matière de relations publiques. Ils ne sont pas vos ennemis, mais pas vos amis non plus. Il est question d'information et de messages à faire passer, non de bavardages. Les médias subissent une pression énorme. Bien vous préparer et montrer votre disposition à coopérer sont les éléments essentiels des relations avec les journalistes.
5. **L'affirmation du message** : des messages diffus voire divergents entre les émetteurs risquent d'aggraver la crise et de fournir l'impression d'une absence de crédibilité globale. Il faut prévoir une coordination immédiate du message pour assurer la pertinence du discours. Le message, quant à lui, doit être court, concret et comporter 3 points clés : **la reconnaissance** (faits, origine, conséquences), **l'attitude** (exprimer ses regrets) et **l'engagement** (moyens mis en œuvre pour éviter que ça ne se reproduise). La plupart des journalistes veulent obtenir une vérité sans fard, avec sa dose de sensationnel. Parlez le langage des publics cibles des médias : des messages clairs, sans équivoque, avec un vocabulaire simple. Evitez les termes techniques.
6. **L'occupation du terrain** : il est nécessaire d'actualiser en permanence les données diffusables afin de conserver l'intérêt des médias. A défaut, la parole de la collectivité se réduira au profit de nouveaux acteurs, et le capital de crédibilité acquis par une bonne réactivité se diluera progressivement.
7. **Le relais des messages** : avoir des relais hors de la collectivité permet à la fois de réduire la pression médiatique sur la collectivité en élargissant le nombre d'émetteurs potentiels, et de crédibiliser la parole municipale.

## 2. Mettre en place une veille

Une veille de l'actualité et de la presse sera mise en place dans les services tels que la communication, la direction générale, le Cabinet du maire ou la prévention des risques, afin de prévenir tout risque et d'être au fait de la situation au plus vite. Cette veille peut être organisée en interne (alertes Google, Twitter, Facebook...) ou en externe (prestataire).

## 3. Connaître les médias locaux et les journalistes clés

Le fichier presse, qu'il soit en ligne (base de données) ou hors ligne (Excel, Word...) est un des outils indispensables des relations presse.

## TRAITER LA CRISE

### 1. Rechercher les informations

Avant toute chose, il faut **récolter les informations nécessaires** :

- Type d'événement
- Niveau de gravité, degré d'urgence
- Cause apparente
- Conséquences possibles
- Heure de l'événement
- Localisation
- Victimes
- Actions internes en cours
- Journalistes déjà sur place
- Personnalités sur place
- Porte-parole officiel
- Prochain point de situation prévu

### 2. Identifier un porte-parole

Le porte-parole **devra être défini à chaque crise**.

Il sera **l'interlocuteur de la presse pendant toute la durée de la crise**. Il est préparé à répondre à toutes les questions, même les plus difficiles.

**Il peut s'agir d'un élu, du directeur général des services, du directeur de Cabinet, d'un directeur de service...**

### 3. Le communiqué de presse, la règle pour maîtriser sa communication

#### METHODOLOGIE DE BASE

Un communiqué est un **document au format texte, relativement court** (1 à 2 pages Word, soit 3000 à 4000 signes espaces compris), dont l'objectif premier est d'informer les journalistes d'une actualité.

Il **s'articule autour d'une idée centrale** et développe les différents arguments qui en démontrent la justesse et la pertinence. Il est organisé selon un entonnoir à l'envers, à l'inverse des notes de service : on part d'un fait, d'un élément en particulier (l'actualité) pour élargir ensuite au contexte ou à des idées plus générales. La structure d'un communiqué doit partir de l'élément le plus important au moins important.

**Le titre est capital** : c'est l'accroche du communiqué, qui va attirer ou non l'attention du journaliste. Il fait 8 à 12 mots en moyenne et tient de préférence en 1 ou 2 lignes maximum. Il ne contient pas de ponctuation et précise l'idée principale mise en avant dans le texte.

**Le chapô ou chapeau** court sur 2 à 4 lignes et vient préciser le titre en apportant 1 ou 2 informations complémentaires. Il doit également être impactant car c'est lui qui va inciter ou non le journaliste à poursuivre la lecture de la première phrase du communiqué, puis du corps du texte dans son intégralité.

**La première phrase** doit poser le sujet et répondre aux questions qui, quoi, où, comment et pourquoi.

**Le corps du texte** consiste à développer 3 à 4 arguments (1 par paragraphe) qui vont démontrer l'assertion de départ.

On peut éventuellement ajouter une citation en veillant à ce qu'elle n'apporte pas d'idée majeure, le journaliste se focalisant d'abord sur le texte : la citation est là pour préciser ou étayer un argument déjà développé, non pour faire passer une nouvelle idée. Dans un communiqué, il convient de s'exprimer à la 3<sup>e</sup> personne du singulier.

**L'en-tête et le bas de page** doivent comporter le logo, la date de la diffusion du communiqué et un contact pour la presse, avec ses coordonnées et son numéro de portable le cas échéant.

#### EN CAS DE CRISE

A la base de la rédaction du communiqué, il s'agit de se préparer aux 4 questions suivantes :

1. **Que s'est-il passé ?**
2. **Quelles sont les conséquences ?**
3. **Que faites-vous ?**
4. **Quand la situation pourra-t-elle redevenir normale ?**

Comme indiqué plus haut, le message doit être court, concret, sans jargon technique, et comporter 3 points clés :

1. **la reconnaissance** (faits, origine, conséquences, soit les informations factuelles de base),
2. **l'attitude** (exprimer ses regrets),
3. **l'engagement** (moyens mis en œuvre pour éviter que ça ne se reproduise).

A la relecture du communiqué, il faut s'assurer d'avoir rempli 3 missions :

1. **Fournir des données factuelles de base,**
2. **Afficher une politique, une organisation, des modalités d'information,**
3. **Proposer des informations de fond sur les sujets en cause** (pourquoi ça existe, comment ça fonctionne, comment s'exerce la sécurité, mais sans vendre des messages sur le mode « tout est parfait »... sinon il n'y aurait pas eu de crise !).

## 4. La conférence de presse : l'exception

Si le communiqué de presse reste la règle pour maîtriser sa communication en période de crise, il peut arriver qu'une conférence de presse soit organisée à l'initiative de la collectivité.

Les **questions de principe** à se poser avant la mise en place :

- La conférence de presse est-elle indiquée, et son principe a-t-il été validé ?
- Si oui, à qui s'adresse-t-elle ?
- Qui faut-il y inviter ?
- Son objet présente-t-elle un intérêt régional, suprarégional voire national ?
- Quel créneau est le plus propice en fonction des médias et des agendas ?

### L'INVITATION A LA CONFERENCE DE PRESSE

L'invitation doit comprendre **un objet, une date, une heure et un lieu repérables de suite dans le texte.**

Elle comporte ensuite le nom des puissances invitantes, ainsi qu'un petit texte précisant l'objet du titre, voire un programme ou un déroulé le cas échéant.

Là encore, l'en-tête et le bas de page doivent comporter le logo, la date de la diffusion et un contact pour la presse, avec ses coordonnées.

### ORGANISATION

Une fois le lieu arrêté, il s'agit de réserver la salle et d'organiser sa mise en place.

Un déroulé peut être proposé pour déterminer l'ordre des prises de parole.

Pour les thématiques complexes réclamant l'intervention de plusieurs personnes, on peut désigner une coordinatrice ou un coordinateur.

Il s'agira de **déterminer les éléments de langage des intervenants** : choisir l'angle d'attaque de la conférence de presse et les messages clés, anticiper les questions délicates et les critiques et réfléchir aux réponses à donner, expliquer la terminologie spécifique, préparer des exemples.

Ces éléments permettront de briefer les intervenants via une rencontre avant la conférence de presse ou une répétition avant le jour J, s'ils sont particulièrement stressés.

On peut aussi penser à l'utilisation de supports audiovisuels (graphiques, diapositives, film).

**Le jour J :**

- Mettez une feuille à disposition, sur laquelle les journalistes inscrivent leur nom et le média qu'ils représentent (liste de présence), ou remplissez-la vous-même après émargement.
- Prévoir une liste recensant les demandes d'interview pour faciliter leur organisation à l'issue de la conférence de presse.
- Préparer l'infrastructure technique (rétroprojecteur, projecteur multimédia, évent. sonorisation).
- Aménager des zones ou des espaces pour les photographes, les reporters TV et les journalistes radio.
- Préparer les dossiers de presse avec les textes, photos, etc.
- Penser au café, aux croissants, à l'eau minérale...

Au total, questions-réponses des journalistes à la fin, une conférence de presse ne devrait pas durer plus d'une heure.

### DEROULEMENT

- **Introduction** (5 minutes) : accueil et rappel de l'objet et de la thématique de la manifestation. Annoncer les grandes lignes du programme et présenter les intervenants (prénom, nom, fonction, thème).
- **Exposés, présentations** (max. 10-15 minutes par intervention). Si possible, pas plus de deux ou trois interventions.
- **L'heure des questions** (10–20 minutes). Demandez aux journalistes de se présenter avec leur nom et celui de leur média avant de poser leurs questions. Les interviews radio et TV se font en face-à-face après la conférence de presse. Réservez donc suffisamment de temps pour cela et préparez les intervenants à répondre plusieurs fois à la même question.

## 5. Organiser et cadrer les demandes d'interviews

Avant toute organisation d'interview (à la demande du journaliste et/ou du porte-parole), il importe de **clarifier son cadre** pour pouvoir répondre aux questions éventuelles du porte-parole et préparer son intervention :

6. Nom, prénom, numéro de téléphone fixe et portable, email du journaliste
7. Média, rédaction, émission ou rubrique concernée
8. Public cible : professionnels ou grand public
9. Format : direct, enregistrement.
10. Thème et sujets abordés
11. Qui sont les autres intervenants ?
12. Le porte-parole demandé est-il le bon interlocuteur pour cette interview ?
13. Conditions de l'interview : par téléphone, sur place, en studio ?

## 6. Veiller à la crédibilité du porte-parole

Le porte-parole a pour objectif principal d'**instaurer la confiance avec la presse**, de sorte que ses messages soient crédibles et entendus.

Pour ce faire, les conditions préalables à toute interview et conférence de presse sont les suivantes :

- **Etre disponible et courtois**
- **Etre crédible et fiable, et éviter toute tromperie** (éviter à la fois de dissimuler, de simuler, et exclure les hypothèses). Le rapport doit être clair, sans malentendus, ni sous-entendus.
- **Etre à l'écoute, être rassurant** (une écoute authentique et débarrassée de préjugés),
- **Poser les bonnes questions et se poser les bonnes questions,**
- **Etre cohérent et prudent** (éviter à tout prix le off), ne porter aucune accusation sur les médias et n'exprimer aucun soupçon
- **Sortir de la communication ostentatoire et des « éléments de langage »** propres à générer de
- la défiance envers le journaliste qui est capable comme chacun voire plus de décrypter toute opération de communication, et de considérer ainsi qu'il est ainsi manipulé.
- **Obtenir la confiance, sur des domaines définis** (il est inutile de chercher une confiance totale, absolue, au risque de provoquer au contraire de la défiance) : **gestion de la crise, responsabilité, transparence, probité, bonne volonté ou capacité à résoudre les problèmes.** Cette question de la définition des domaines stratégiques sur lesquels la confiance doit s'exercer est cruciale.

## RAPPEL METHODOLOGIQUE

### 1. Le rôle de la Direction Communication

#### Mission générale

- Conduite centrale de la communication sur la crise (du simple conseil à la prise en charge selon les cas) sous l'autorité de la cellule Direction Générale (conduite de la réponse, grandes orientations, choix cruciaux) pour les options essentielles et en relation étroite avec la cellule Gestion (appui stratégique global, coordination générale des réponses, interfaces avec les multiples acteurs externes)
- En bref : elle a en charge l'interface avec le monde de la presse et avec tous les publics en attente d'information.

#### Composition

- Sous la responsabilité du directeur de la communication :
- des experts en communication externe (communication, Réseaux sociaux, Presse)
- pouvant être renforcés par des personnes prises dans d'autres services (si cela a été testé au préalable)



## Règles de conduite

- La cellule Communication doit veiller à devenir l'une des meilleures sources d'informations (rapidité, fiabilité, clarté, fréquence, régularité, diffusion)
- Elle ne doit pas se mettre dans une logique de simple réponse aux médias mais d'émetteur central et rapide d'informations vers tous les acteurs concernés (au-delà des seuls médias).

## Activités immédiates

- Prendre en charge les appels immédiats de journalistes et gérer la pression médiatique
- Clarifier les rôles à l'intérieur de la cellule
- Organiser les interfaces avec les autres cellules
- Structurer le travail (notamment dans la durée)
- Diffuser aux acteurs clés les coordonnées de la cellule, de leur correspondant spécifique

## Activités suivantes

- Préparer les messages vers l'interne et l'externe
- Faire valider par le directeur de crise ou la cellule direction générale l'orientation des messages, certains termes clés
- Se mettre à l'écoute des messages en provenance de l'interne et de l'externe
- Analyser ces messages
- Prévoir l'évolution de l'opinion interne et externe
- Analyser et prévoir le jeu des acteurs, ce qu'ils diront, répondront
- Repérer, anticiper les émetteurs d'information, les experts sources d'information
- Analyser les erreurs de communication, prévoir les pièges et anticiper les gaffes qui risquent d'être commises
- Rechercher auprès de la cellule Gestion tout ce qui peut générer des problèmes de communication
- Faire travailler la cellule Gestion sur les rumeurs appelant vérification ou expertise scientifique et technique
- Avertir la cellule Direction Générale de toute évolution majeure en matière de communication
- Aider et accompagner le porte-parole en charge des communications régulières
- Aider et accompagner le dirigeant en charge des communications exceptionnelles.

## 2. L'importance majeure de la communication interne

Les personnels municipaux sont autant de régulateurs potentiels de crise, chaque personnel étant un média potentiel (relais d'opinion). La crise les concerne directement et peut accroître les dysfonctionnements managériaux.

En interne il s'agit d'informer très rapidement les agents via la Direction Générale : état des lieux, posture à tenir, alimentation au fur et à mesure de l'avancée de la situation, renvoi vers le Cabinet ou la cellule communication...

## CONCLUSION : GERER L'APRES-CRISE

**Les crises passent mais ne se terminent jamais.** Des révélations tardives d'un interlocuteur clé, un jugement prononcé après coup, une date anniversaire sont autant d'éléments qui peuvent permettre aux médias de revenir sur la crise, ce qui implique de rester vigilant, surtout dans les premières semaines de l'après-crise. Toute nouvelle défaillance, même minime, pourra faire resurgir les éléments d'une crise. Chaque acte de communication devra ainsi faire l'objet d'une réflexion sur son opportunité au vu de l'actualité.