

The logo for 'cea' is displayed in white lowercase letters on a red square background. A horizontal line is positioned below the letters 'ea'.

Communiquer en situation de crise

Guillaume COCHARD
Chargé de mission Communication de crise
DCOM

Journées de l'ADHYS 2024, 3 et 4 octobre
Grenoble : la communication en prévention



Communiquer en situation de crise

- 1. La crise**
- 2. Anticiper la crise**
- 3. Quand la crise survient**
- 4. Organisation de la communication de crise**
- 5. Elaborer ses messages en communication de crise**
- 6. Mise en situation**





1 ■ La Crise

La crise

Un Airbus se pose sur l'Hudson river (2009)



Crisis Leadership:
A Leader's Highest Duty



Los Angeles Times

TWO WINGS AND A PRAYER
All 155 on board survive as jet loses power, lands in Hudson River



A miracle landing and a swift course to safety
Gaza's misery, among headlines



La crise

Un paquebot s'échoue le long de la côte italienne (2016)



Le récit

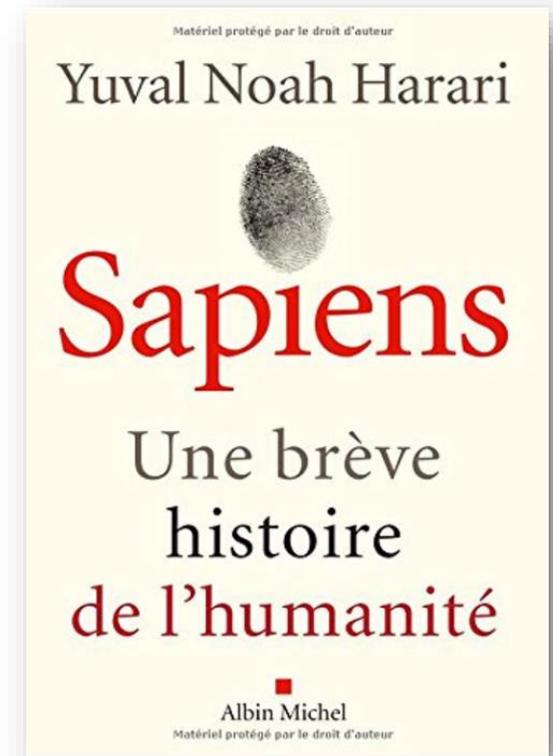
« Tu ne convaincras jamais un chimpanzé de te donner sa banane en lui promettant qu'elle lui sera rendue au centuple au paradis des singes.

Aucun chimpanzé ne croira jamais une telle histoire. Seuls les Sapiens le pourraient.

C'est pourquoi ils peuvent coopérer avec des millions d'étrangers, contrairement aux chimpanzés sceptiques. »

Sapiens, tome 1 : La naissance de l'humanité

Yuval Noah Harari



Le récit

Exemple du projet d'implantation, dans l'Aube, d'un centre de stockage pour les déchets radioactifs de faible et moyenne activité à vie longue...

Les villes retenues retournent leur veste

Les deux communes de l'Aube retenues pour accueillir un site de stockage de déchets radioactifs ont rejeté le projet

•2 France2.fr
France Télévisions

Publié le 12/08/2009 17:38

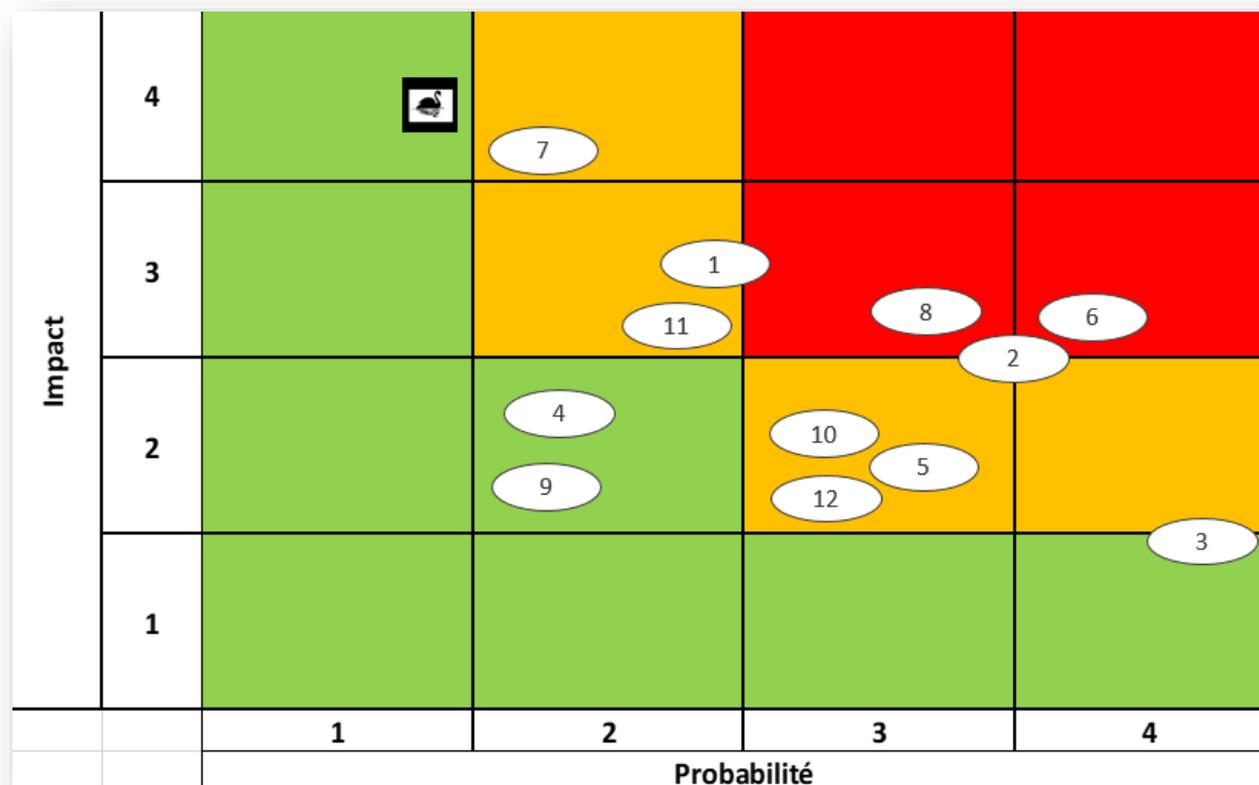
🕒 Temps de lecture : 1 min



Les deux communes de l'Aube retenues pour accueillir un site de stockage de déchets radioactifs ont rejeté le projetLes deux communes de l'Aube retenues pour accueillir un site de stockage de déchets radioactifs ont rejeté le projet

La crise

- Le CEA, de par ses activités, peut être concerné par des crises médiatiques d'une **grande diversité**.
- Toutes les crises ne nécessitent pas l'activation de l'organisation de gestion de crise... mais le risque « **réputation / image** » est bien présent dans la cartographie des risques du CEA.





■ Exemples de crises

La crise - exemple

2011 : Explosion d'un four de fusion de déchets radioactifs à EDF Centraco, site du CEA Marcoule



La crise - exemple

2015 : Incendie des salles blanches du LETI



La crise - exemple

2016 : Une mystérieuse commande de 4000 autocuiseurs au CEA Valduc



20 ANS PLANÈTE Une centrale nucléaire recherche 4.000 cocottes-minute pour transporter des mat...

ACCUEIL > PLANÈTE

Une centrale nucléaire recherche 4.000 cocottes-minute pour transporter des matériaux sensibles

SOCIÉTÉ L'industrie nucléaire a souvent recours à des autocuiseurs...

Audrey Chauvet | Publié le 14/08/13 à 00h00 — Mis à jour le 13/09/14 à 01h54

COMMENTAIRE 0 PARTAGES 2



Le rayon cocottes-minute dans un magasin d'électroménager. — MARTIN BUREAU/AFP

Écouter cet article Une centrale nucléaire recherche 4.000 cocottes-minute pour transp... 00:00

Le centre de recherche nucléaire de Valduc, près de Dijon (Côte-d'Or), cherche 4.000

menu

Réseau Sortir du nucléaire
Fédération de 891 associations et de 62 781 personnes signataires de la charte

Chercher

La boutique

Faire un don

Informez vous > Nos dossiers et analyses > Valduc - une installation nucléaire secrète >

Valduc - une installation nucléaire secrète

Les 4000 cocottes minutes du CEA de Valduc...

[PDF](#) [f](#) [t](#)

Petite histoire récente d'une cuisine nucléaire secrète et mortifère

Le 4 novembre 2010, on découvre, par hasard, qu'un tamis moléculaire, répertorié par erreur comme neuf par le CEA de Valduc (Centre de recherche du Commissariat à l'Énergie Atomique), a contaminé gravement un salarié d'une entreprise civile de Saint Maur des Fossés (Val de Marne) : 2 994 500 becquerels par litre dans les analyses. Le quartier est touché par une contamination irréversible (riverains, commerçants et collège). (1)

MENU

- Nous connaître
- Le Réseau en action
- À vous d'agir

Informez vous

- Nos dossiers et analyses
- Des accidents nucléaires partout
- Revue "Sortir du nucléaire"

franceinfo:

Centre nucléaire cherche 4 000 autocuiseurs

Le site du Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives de Valduc (Côte-d'Or) a lancé un appel d'offres pour ces récipients destinés à stocker des "matériaux sensibles".

franceinfo
France Télévisions

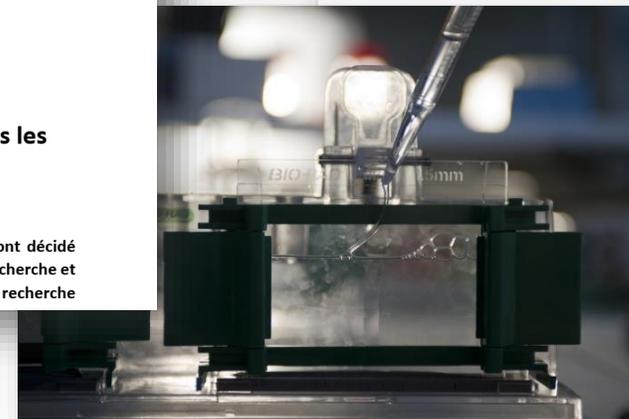
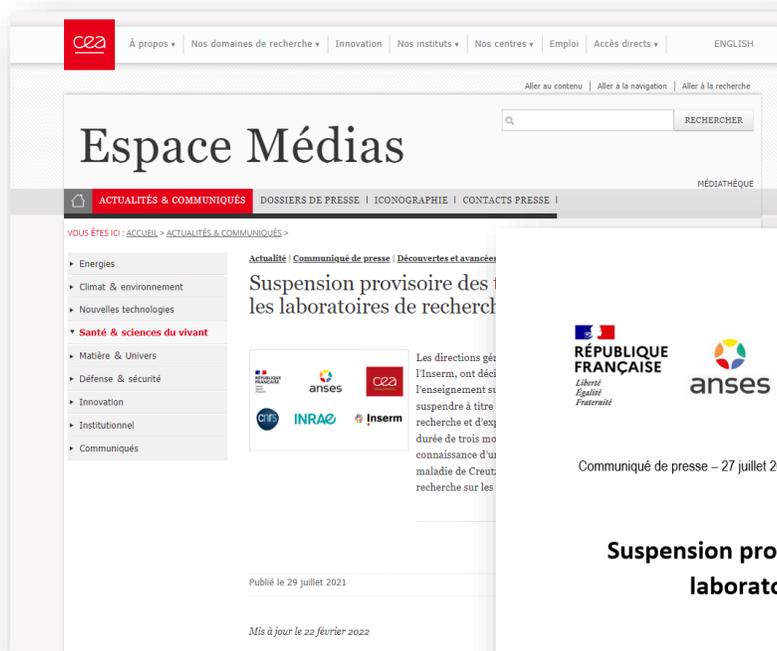
Publié le 15/08/2013 08:36 Mis à jour le 15/08/2013 09:12 Temps de lecture : 1 min.



Une ligne de fabrication de couvercles de Cocotte-Minute, dans l'usine SEB de Selongey (Côte-d'Or), le 26 avril 2013. (PHILIPPE DESMAZES / AFP)

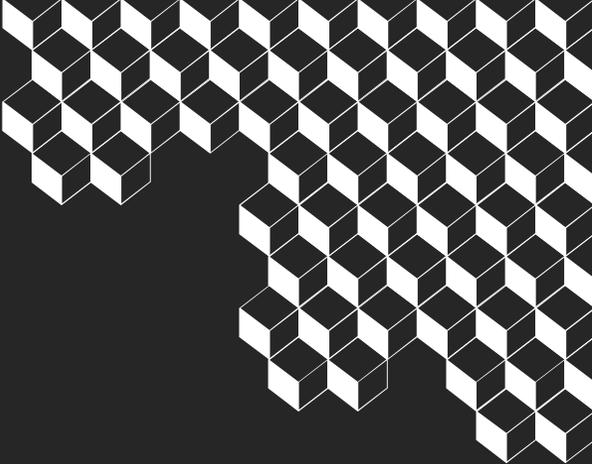
La crise - exemple

2021 : Suspension des travaux de recherche et d'expérimentation sur les maladies à prions.





■ Objectifs de la communication de crise



“ Nos objectifs sont :
1/ d’informer et protéger nos
personnels et riverains,
2/ de protéger l’image et la
réputation du CEA.

DCOM



2 ■ Anticiper la crise

La communication de crise s'anticipe

01

RISQUES

- Cartographier les risques potentiels et vulnérabilités.
- Préparer les plans d'action et éléments de langage associés.

02

ORGANISATION & FORMATION

- Formaliser l'organisation de crise.
- Identifier les acteurs impliqués et les former (exercices de crise, media training des porte-paroles).

03

PUBLICS & OUTILS

- Identifier les publics à atteindre et les outils pour les toucher.
- Constituer et entretenir un capital confiance auprès d'eux (ex : construire une relation sur le long cours avec les médias).

04

VEILLE

- Assurer une veille médiatique et sur les réseaux sociaux pour identifier les sujets qui montent.
- Assurer une veille en interne sur les sujets sensibles et sur les signaux faibles (attention à la normalisation de la déviance).

Facteurs susceptibles de faire basculer dans la crise médiatique

1/ Impact pour le public

L'événement :

- Touche le public dans son quotidien.
- Concerne de nombreuses personnes.
- Fait des victimes innocentes (ex : enfants, riverains).

- Exemple : Le scandale du Médiator



Facteurs susceptibles de faire basculer dans la crise médiatique

2/ Transparence vs Opacité

L'événement :

- Ne se prête pas à une information simple et claire.
 - Fait l'objet de rumeurs et d'informations contradictoires.
 - Reste mystérieux quant à ses origines.
- Exemple : Survols mystérieux de drones au dessus des installations nucléaires à l'automne 2014

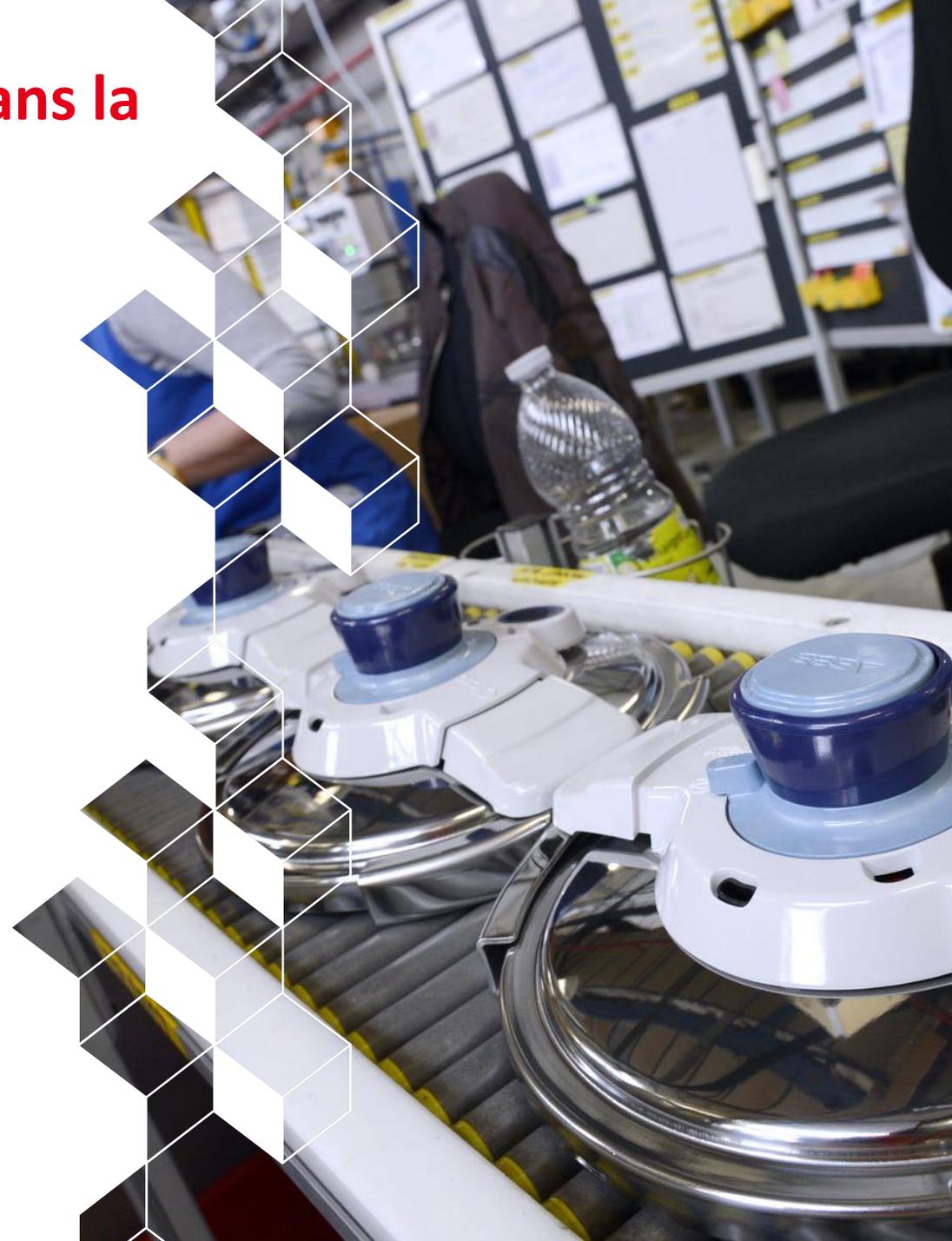


Facteurs susceptibles de faire basculer dans la crise médiatique

3/ Agenda médiatique

L'événement :

- Répond à la loi des séries.
- Fait partie des thèmes de société médiatisés.
- Intervient dans une période de vide médiatique.
- Exemple : 15 août 2016, une mystérieuse commande de 4000 autocuiseurs au CEA Valduc



Facteurs susceptibles de faire basculer dans la crise médiatique

4/ Notoriété et réputation

L'événement :

- Concerne un organisme ou un secteur qui pâtit d'un déficit d'image.
- Concerne un organisme, un produit ou une marque connue.
 - Exemple : En 2015 le scandale du Dieseldate (Volkswagen a sciemment truqué ses tests anti-pollution).



Danger et perception du danger

L'expert scientifique Approche rationnelle du danger

- Le danger est le produit entre une **probabilité d'occurrence** d'un événement et la **gravité de ses conséquences**.
- Le danger est **élevé** lorsque sa probabilité de survenue est **grande** et son impact **important**.



Le public Approche qualitative du danger

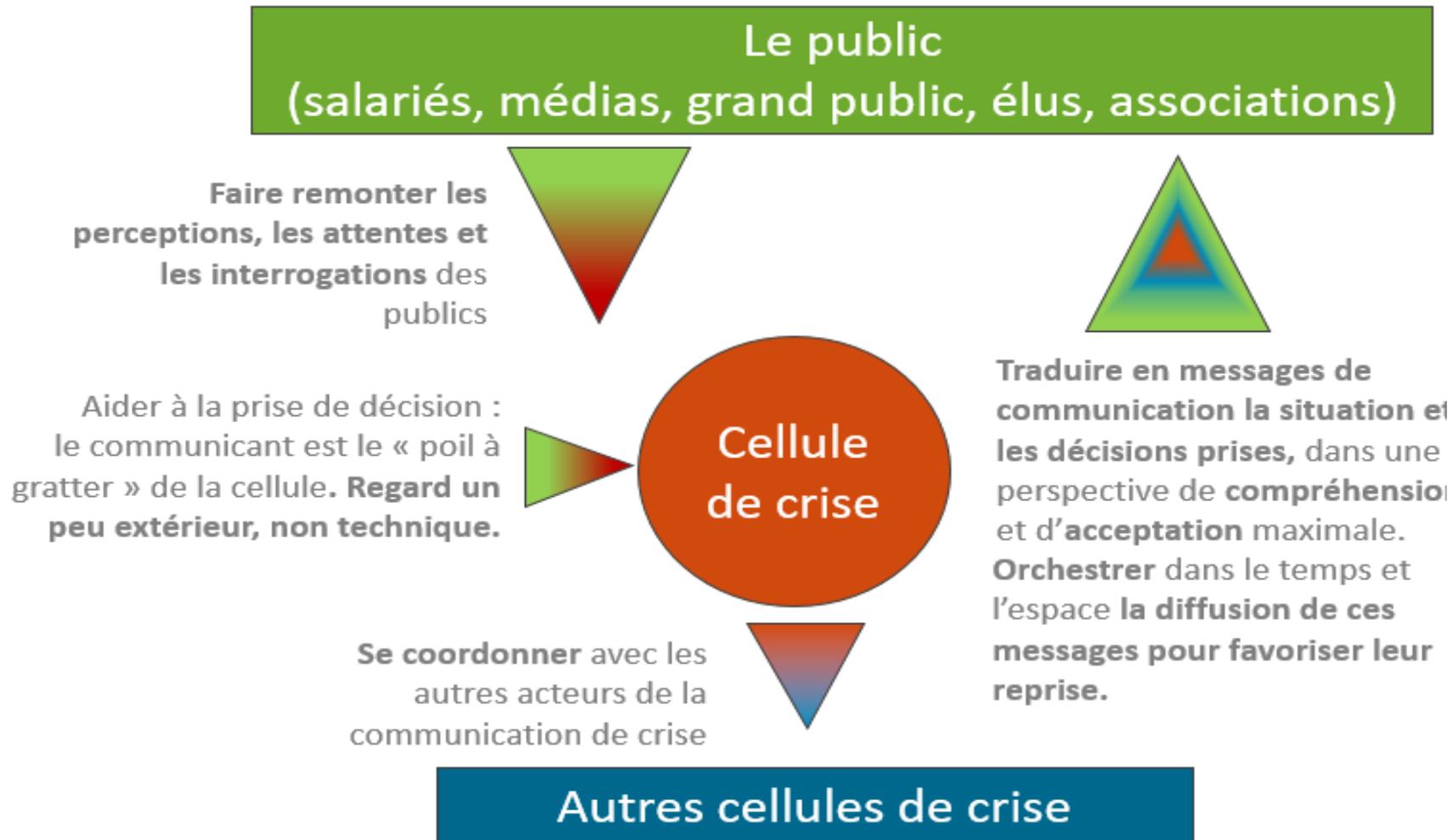
- Perception **émotionnelle** et **compassionnelle**.
- La communication joue un rôle prépondérant dans la lecture du danger qu'opère le public.



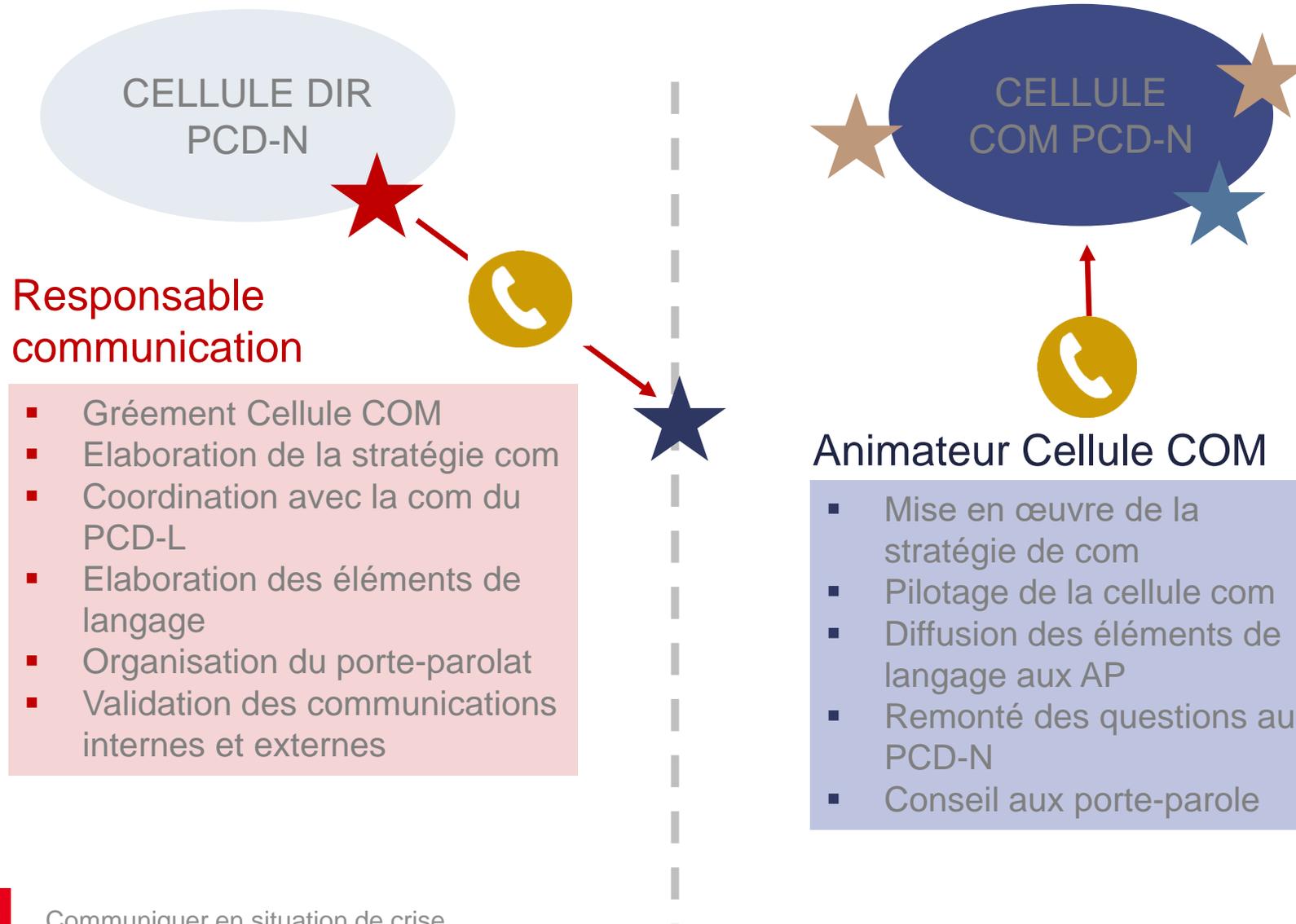


3 ■ **Quand la crise survient**

Le rôle des communicants



Gréement des cellules COM



Attachés de presse

- Veille médias et RS
- Réponse aux journalistes
- Alimentation des RS
- Rédaction/diffusion des communiqués/invitations à la presse nationale

Chargé de communication interne

- Synthèse de l'actu à destination du PCD-N et de l'interne
- Communiqués interne nationaux

Les outils

■ Canaux et outils de communication interne

- Radio diffuseur d'ordre (RDO)
- Ecrans des centres
- Communiqués internes
- Messages sur intranet
- MyCEA...

■ Canaux et outils de communication externe

- Communiqués de presse
- Réponses au téléphone
- SMS d'alerte
- Réseaux sociaux
- Site Internet
- Points presse et interviews...





4. 4 Règles de la communication de crise

Règle n°1 : Se coordonner entre acteurs de la communication

A L'ECHELLE DU CEA

*Dès l'arrivée au PCDN (ou L)
prise de contact avec son homologue com PCDL (ou N)*

- Etat des lieux et actions en cours.
- Définition de la stratégie de communication.
- Elaboration d'éléments de langage communs PCDN/PCDL.
- Répartition de la charge de travail et renforts éventuels.



OUTIL

Audioconférences du cercle com (en PPI : pilotage Préfecture)

- Déclinaison de la stratégie de communication vue en audioconférence décisionnelle avec le Préfet.
- Calage des messages principaux et mise à jour des incohérences éventuelles.

A L'ECHELLE DU CERCLE COM

- **Validation** des communiqués de presse CEA par la Préfecture.
- **Veille** sur les prises de parole respectives pour bien caler les éléments de langage (médias et RS).
- **Diffusion** à tous les acteurs du cercle communication des communiqués de presse en avance de phase par rapport à la diffusion aux médias.

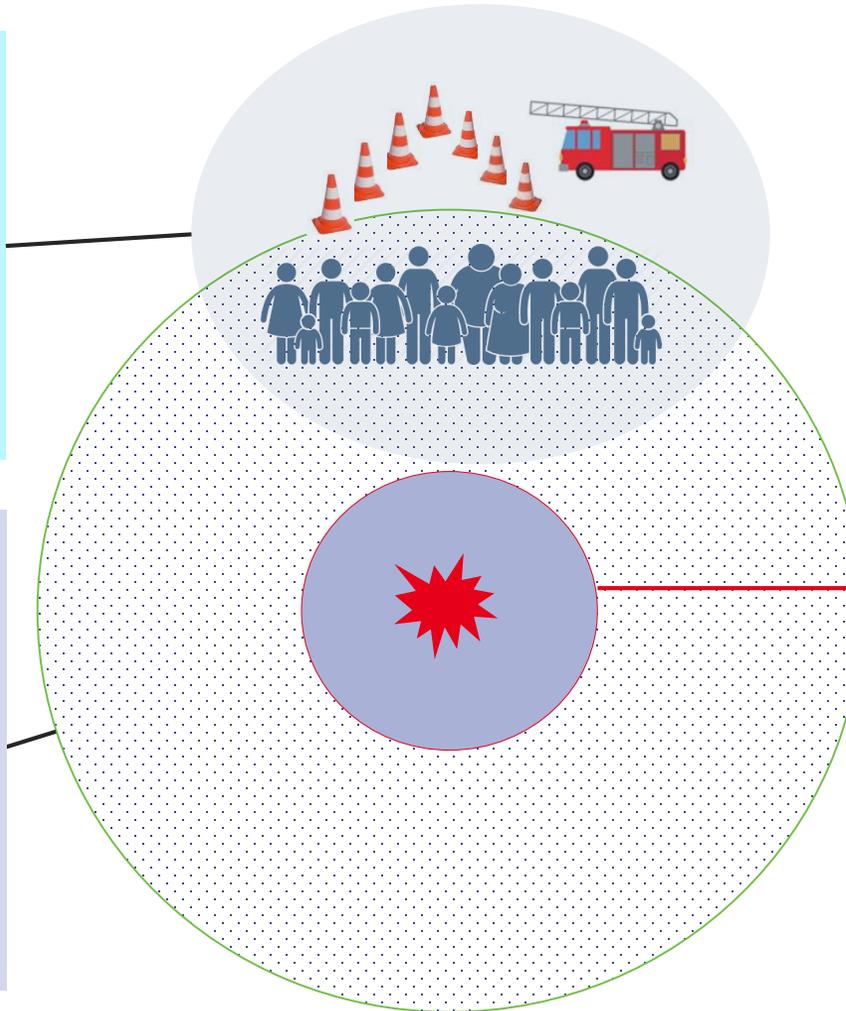


Règle n°2 : Connaître son périmètre de légitimité et s'y restreindre

- Mesures de protection des populations.
- Action des services de l'Etat (Police, Gendarmerie, SDIS, services techniques...).



- Rejets dans l'environnement autour du site.
- Conséquences sanitaires potentielles.
- Expertise sûreté sur l'événement en cours.



Ce qui se passe sur le centre

- L'événement : faits, causes, conséquences avérées, (conséquences potentielles).
- Actions en cours.
- Activités du centre, organisation.



Règle n°3 : Savoir temporiser dans les premiers temps de la crise

- L'absence d'information ne doit pas conduire au silence : **elle constitue en soi une information à transmettre.**

L'incertitude fait partie de la crise, mais il faut savoir expliquer pourquoi.



- **Même si la situation est encore confuse, il est impératif de répondre aux médias**

- Créer le contact et montrer la volonté de communiquer.
- Donner les toutes premières informations factuelles et fiables.
- S'engager à rappeler quand les informations seront disponibles.

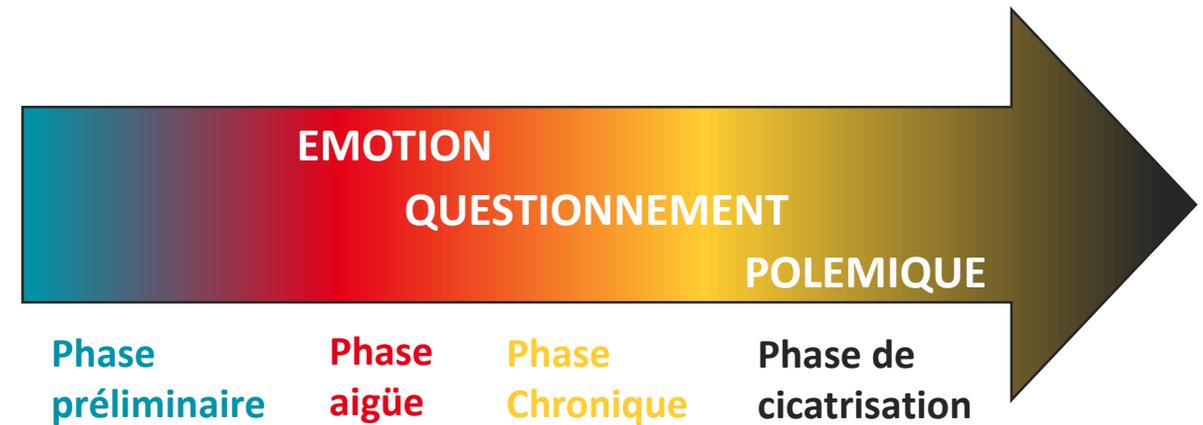


Règle n°4 : Penser à l'étape suivante



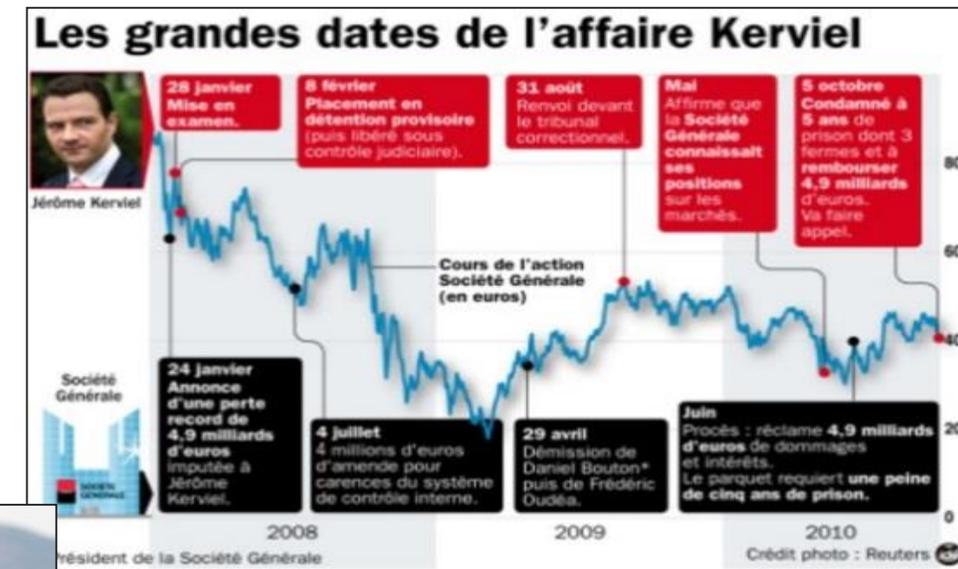
L'ÉVÉNEMENT EN COURS
Quel est le pire scénario ?
Quel est le scénario le plus probable ?

LES REACTIONS DU PUBLIC ET LE QUESTIONNEMENT DES MEDIAS



Règle n°4 : Penser à l'étape suivante

- On peut être optimiste sur la maîtrise d'une situation de crise dont on entrevoit l'issue opérationnelle...
- Mais il reste toujours difficile d'en prédire l'issue médiatique.
- Un dossier n'est parfois refermé que des années après (notamment si enjeu judiciaire).





5. ■ Elaborer ses messages en communication de crise

Bâtir les bons messages...



19

3 familles de messages clés à préparer

1. FACTUELS

- Description de l'événement
- Mobilisation des équipes sur le terrain
- Évolution : le risque s'étend-il ou est-il circonscrit ?
- Fin de l'évènement : conséquences, impact sur l'environnement et les personnes, analyses des causes, dispositions correctives, etc



2. EMPATHIQUES

- Attitude de dialogue
- Prise en compte des inquiétudes
- Mise en œuvre de mesures de soutien, appui psychologique

3. PEDAGOGIQUES

- Rappel des procédures de sécurité/contrôles en vigueur
- Éléments de compréhension sur les activités menées, l'organisation
- Explicitation de certaines notions complexes

Une vigilance sur la sémantique

Quels que soient l'action ou le support à préparer, il faut privilégier des messages **concis et clairs** :

- Faire des phrases courtes
- Eviter les termes trop techniques
 - les définir s'ils sont importants à la compréhension
- Attention aux contre-sens sur des mots apparemment courants
 - « boîte à gants » vs « enceinte étanche de manipulations »
 - « colis de déchets » vs « emballage de conditionnement de déchets »
 - « château de transport » vs « conteneurs de transport »
 - « explosion d'un flacon » vs « éclatement d'un flacon »,
 - « confinement » vs « mise à l'abri »

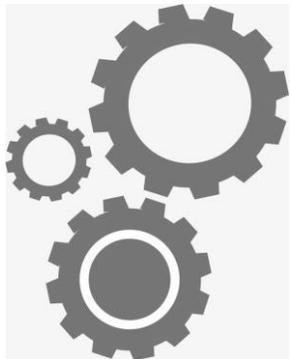


Etre réactif et cohérent, donner des informations fiables et claires



Réactivité

- Etablir le contact c'est montrer la volonté de communiquer :
> **communication réflexe en moins d'une heure.**
- Permet de construire la première représentation que le public se fera de l'événement.



Cohérence

- Préparer et partager les éléments de langage avec les différents acteurs amenés à prendre la parole.

Véracité

- Mieux vaut différer sa réponse que de divulguer des incertitudes.
- Occuper le terrain, tout en prenant date pour le futur (donner des éléments de contexte).
- Rappeler les journalistes si l'information a été obtenue ou si inexactitude ou confusion.



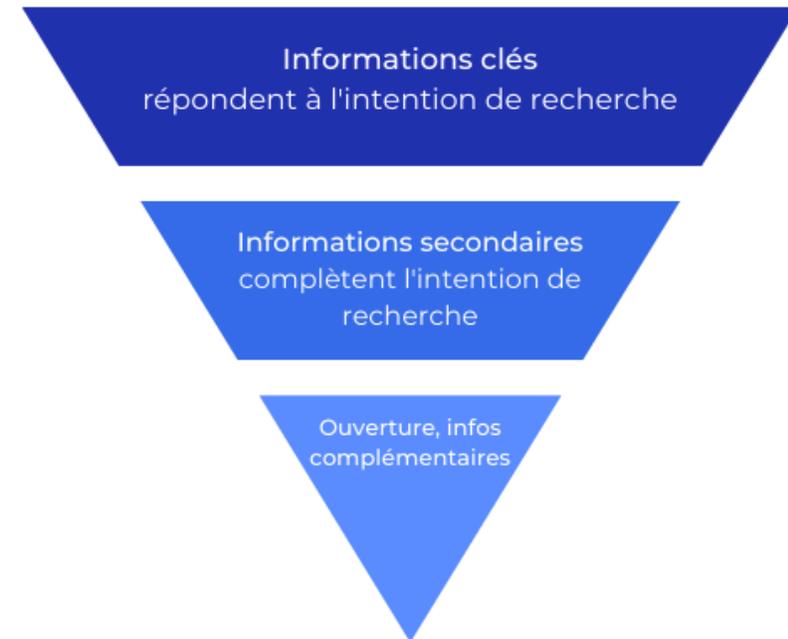
Clarté

- Entre une explication obscure et un manque de transparence, il n'y a qu'un pas...



La forme des messages

- Aller « droit au but »
 - Donner l'information principale au début et non à la fin (entonnoir inversé).
- Privilégier les tournures positives
 - Ex : Ne pas dire : « Nous ne savons pas ce qu'il s'est passé », mais « Nous cherchons à comprendre ce qu'il s'est passé ».
- Eviter l'emploi du mode passif : être « dynamique » pour montrer que l'on est dans l'action, mobilisés
 - Ex : Ne pas dire « Une enquête a été ouverte » mais « Nous avons démarré une enquête ».
- Incarner l'organisme
 - Ne pas toujours employer la 3e personne pour parler de l'organisme ; utiliser le « nous ».





6. Mise en situation

Rédaction d'un CP réflexe

- **09h08** : Départ feu pour bât. 201 (ICPE HR1 à Cadarache) FLS engagée.

- **09h16** : Présence de fumées sur HR1 rupture cuve sodium, 6 victimes déclarées.
- **09h20** : Départ VSAV pour 3 personnes évacuées, 1 brûlé grave, 1 intoxiqué et 1 salarié manquant. Demande départ 2ème VSAV. Rassemblement général FLS.
- **09h24** : FLS demande au SDIS 13 des moyens de renfort extérieurs.
- **09h35** : Armement du PCD-L.

Rédaction d'un CP réflexe

Incendie dans une installation du centre CEA Cadarache



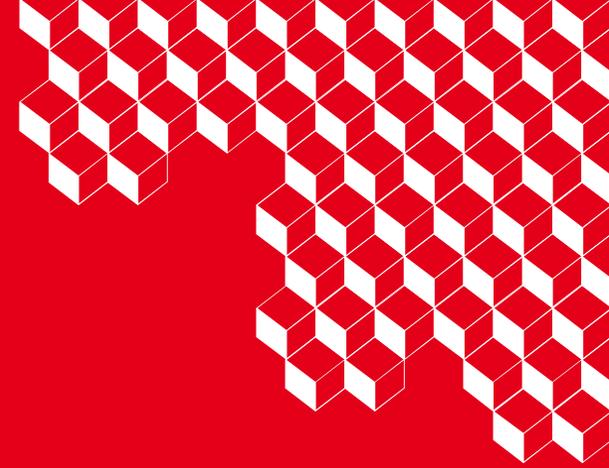
Ce matin à 09h08, un incendie s'est déclenché dans une installation du centre CEA Cadarache.

Les moyens d'intervention et de secours du centre sont déployés sur place et en cours d'intervention. Des renforts du SDIS 13 ont été appelés par le CEA.

Le CEA Cadarache a activé son organisation de crise destinée à gérer cette situation qui reste, à cette heure, sans impact à l'extérieur du centre.

Contact presse : **06.XX.XX.XX.XX**

Toutes les informations sur l'évènement en cours sur x.com/CEACadarache



Guillaume COCHARD – chargé de mission communication de crise DCOM

Guillaume.cochard@cea.fr

06 30 13 31 15