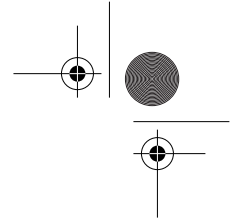




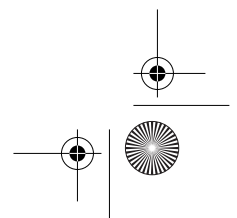
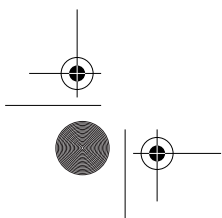
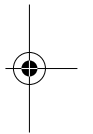
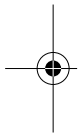
Table des matières

INTRODUCTION ■ Votre crise aura bien lieu	1
CHAPITRE 1 ■ Ainsi naissent et grandissent les crises	7
La crise : fragilités et ignorance	9
Fragilités	10
Ignorance	11
Croyances	11
Idéologie	12
Cécité volontaire	13
L'arrogance	16
Le cycle de vie des crises	19
Situation normale	19
Cristallisation	20
Rupture	22
Impacts	22
Cinétique	23
Équilibre	23
Réparation... ou destruction	23
Avant de passer à l'action	24
CHAPITRE 2 ■ La gestion d'un projet de mise en place d'un dispositif de crise	27
Un défi culturel	27



PLAN DE GESTION DE CRISE

Motiver le projet « crise »	29
Le choix du chef de projet	32
Un projet transversal	34
Le consultant externe	37
Les grandes étapes de la construction du projet	38
L'identification des acteurs	38
Réunions de lancement	39
Formation initiale et définition d'une crise	40
Cartographier les risques de crise	40
Réduire le nombre de scénarios de crise	41
Élaborer les plans de réponse	41
Fusion des plans de réponse et formalisation du manuel de crise	41
Mise en place d'une cellule de crise	42
Formation et achats des moyens matériels	42
Exercice de crise	42
Entretien la dynamique du projet et lever les freins	45
Retour sur la motivation	45
Sortir du « projet cathédrale »	46
La communication sur le projet	47
Créer des espaces informels	47
Argumenter face aux freins	48
CHAPITRE 3 ■ L'élaboration du plan de gestion de crise	49
Le juste milieu	49
Définition d'une crise	51
Cartographie des risques pouvant conduire à une crise	53
Lister les risques de crise	53
Évaluer les risques pour définir les scénarios	55
Scénariser	57
Impacts et enjeux	58
Choix final des scénarios	62
L'élaboration des plans de gestion de crise	63
Primo – réflexes : mesures de sauvegarde	63
Seuil de crise, évaluation et procédure d'alerte	64
Lister les parties prenantes	66
Plans de réponse	67
Structure de la documentation du plan de gestion de crise	70
Plan global : cellule de crise	71



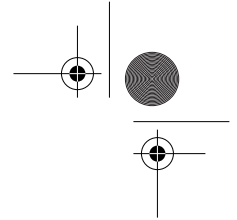
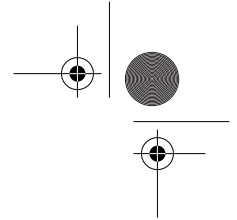


TABLE DES MATIÈRES

Plan de gestion de crise par scénario	72
CHAPITRE 4 ■ Communiquer en situation de crise	75
Les promesses face au réel	76
De l'émotion à la polémique	79
Émotion	80
Questionnement	81
Polémique	81
La nécessité de communiquer	82
Le problème de la confiance	83
Principes et stratégie de communication de crise	85
Le recueil d'information	86
Évaluer et scénariser	88
Déterminer les thèmes de la crise	88
Élaborer une stratégie par thème	89
L'élaboration des messages	92
L'idée ou les idées forces	93
Le vocabulaire de la crise	95
Messages	96
Imager	98
Utiliser des analogies	99
Argumenter	100
Q & R	101
Documenter	103
Principe de cohérence	103
Le plan de communication : s'adresser à tous les publics	104
La communication interne : une priorité	107
La communication externe	109
Planifier	110
Les relations presse	118
Traiter avec les médias	118
Les principaux outils pour communiquer avec la presse	122
Les journalistes	124
La veille presse	125
Le porte-parole	126
Internet et communication de crise	132
Une évolution permanente des médias sociaux	133
Réflexion sur l'usage des réseaux sociaux et du web 2.0 en situation de crise	134



PLAN DE GESTION DE CRISE

Communication de sortie de crise	139
CHAPITRE 5 ■ Organisation	141
Organisation de la cellule de crise	142
Règles opérationnelles	142
Fonctions présentes en cellule de crise	145
Cellules multiples	148
Organisation physique de la cellule de crise	149
Organisation de la communication de crise	150
Les moyens matériels de la gestion de crise	154
Communiquer	156
Capter les médias	158
Moyens informatiques	158
Projection de l'information et travail collaboratif	158
Matériel de bureau	159
Élément de confort	159
Les manuels de gestion de crise	159
Le « kit » de crise pour les personnes d'astreinte	159
Circuit d'alerte et de mobilisation	160
La problématique RH	161
La gestion des acteurs externes	163
Le lien avec les pouvoirs publics	164
CHAPITRE 6 ■ Gérer la crise	169
Dépasser l'effet de sidération	171
L'apprentissage et l'effet de surprise	172
Rationaliser l'entrée en crise	173
Le poids du passé	175
Décider et gérer en univers incertain	177
Comprendre et évaluer	177
Décider	180
Piloter	186
La mise en œuvre du plan de continuité	187
Risques de crise dans la cellule de crise	189
Effets et gestion du stress	190
Gérer la crise dans la durée (T + 24 heures, T + 48 heures, T + 72 heures)	191
Gérer la sortie de crise	194

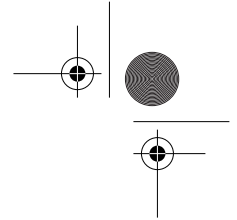


TABLE DES MATIÈRES

Gérer la phase de cicatrisation	194
Le retour d'expérience	195
CHAPITRE 7 ■ Catastrophes et crises de grande ampleur	199
Le dépassement des seuils critiques	200
Repenser l'organisation	201
Gérer une crise avec des infrastructures défaillantes	205
Une structure en réseaux	206
Quelques pistes pour faire face aux défaillances des télécommunications	210
Les catastrophes lointaines	211
CHAPITRE 8 ■ Les exercices de crise	213
L'organisation d'un exercice de crise	215
Fixer les objectifs	215
Définir le type de l'exercice de crise	216
La portée de l'exercice de crise	216
L'élaboration des scénarios et la conduite des exercices	222
Scénariser	222
Simuler la pression médiatique	225
Tester le matériel	225
Débriefing de l'exercice de crise	226
CONCLUSION ■ Un monde de fragilités	231
Bibliographie	237
Index	239

