
3 QUESTIONS • Didier Heiderich, consultant et formateur en communication

« En situation de crise, on est à 50 % de ses capacités »

• **Qu'est-ce qu'une crise ?**

On peut parler de crise à partir du moment où l'on risque un bouleversement gênant, une remise en cause de l'organisation qui a cours. Un accident de la circulation est un événement grave mais ce n'est pas une crise. Etymologiquement, le mot crise signifie « jugement ». La crise, c'est donc le moment où l'on est jugé.

• **Quelle est la première chose à faire en termes de communication lorsqu'une crise survient ?**

Vous devez être le premier à réagir, sinon vous risquez de devoir vous justifier. Il est bon aussi d'être le premier à poser des mots sur la crise car ce sont eux qui seront repris par les médias. Construisez un « message d'attente » destiné à l'ensemble des publics, pas seulement aux médias, et qui les fera patienter avant de nouvelles informations. Ce message devra être factuel avec une part d'empathie. Si une digue a cédé sous l'effet d'une tempête, vous expliquerez ce qui s'est passé et comment la collectivité a réagi. Vous n'oublierez

pas les excuses pour le dérangement créé si les dégâts sont matériels, et encore moins une pensée personnalisée pour les familles des victimes s'il y en a.

• **Quelles sont les attitudes à éviter à tout prix ?**

Ne soyez pas trop générique : vous êtes dans une situation précise, concrète et vous ne devez pas donner l'impression qu'on la gère de loin. Oubliez les mots-wagons, ceux que l'on peut accrocher à n'importe quelle locomotive : « transparence », « durable », « responsable »

sont de ceux-là. Ne mettez pas en cause d'autres acteurs car ils se retourneront fatalement contre vous. Restez humble et prudent. En situation de crise, le stress, la fatigue, l'énerverment sont tels qu'on n'est qu'à 50 % de ses capacités. On a vite fait de se relâcher et de laisser sortir le mot qu'il ne fallait surtout pas dire.

Propos recueillis par Stéphanie Frank

Didier Heiderich dirige également l'Observatoire international des crises, qui édite le *Magazine de la communication de crise et sensible*.