



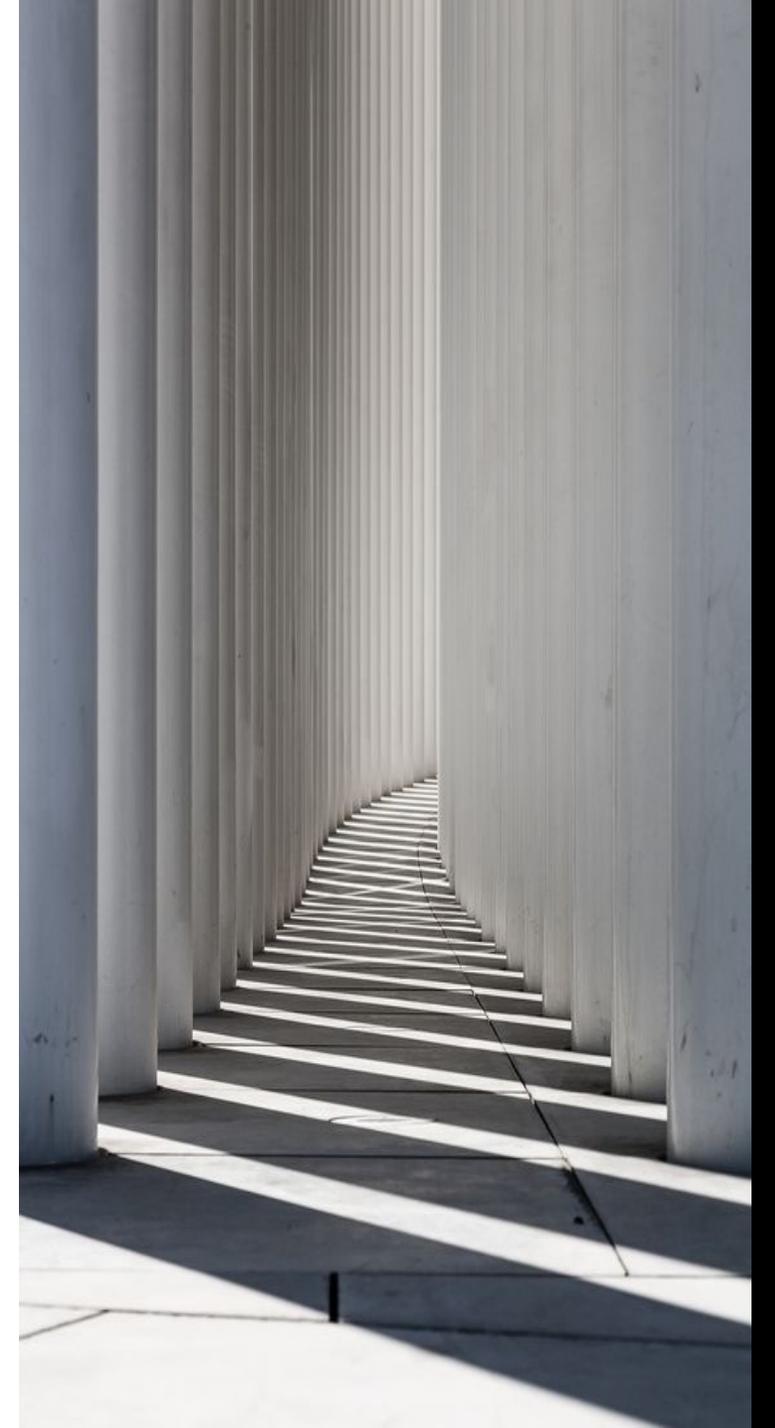
**H** havas

**Le risque  
réputationnel**

# Le risque juridique et réputationnel peut et doit être anticipé

« Le bon général a gagné la bataille avant de  
l'engager. »

*Sun Tzu*



Quelles sont les méthodes  
efficaces pour **se préparer** aux  
risques réputationnels ?

01

# 1. LE CAHIER DE CRISE / LE GUIDE

L'existence du guide atteste votre **acceptation psychologique** d'être l'objet d'un risque réputationnel.

Cet outil vous permet de vous poser les bonnes questions, d'édicter les règles de gestion de la crise et d'adopter les bons réflexes.

- Une **organisation dédiée** susceptible d'être mobilisée dans les plus brefs délais (composition de la cellule de crise, identification des porte-parole, détermination des rôles de chaque intervenant...);
- Un **encadrement des procédures de réception et diffusion de l'information**, élément crucial dans la résolution d'une crise ;
- Le **listing et coordonnées des personnes** à contacter en cas d'urgence.



**Le guide doit être updaté régulièrement – Il ne doit pas dépasser 10 pages. C'est un outil indispensable mais pas suffisant**

## 2. LA SIMULATION

L'exercice de simulation vous permet de mettre en pratique votre plan de gestion de crise et peut répondre à plusieurs objectifs :

- Évaluer la **capacité** de votre organisation à **affronter et gérer** une situation inattendue ;
- Vérifier **l'efficacité et la résilience** des équipes contribuant à résoudre la crise ;
- S'assurer du **niveau de connaissance et d'appropriation** par les équipes des dispositifs de gestion de crise et de la coordination des différents intervenants ;



Quels sont les outils pour **anticiper**  
les risques ?

02

# L'INDISPENSABLE CARTOGRAPHIE DES RISQUES

Dans un environnement très médiatisé et hyper judiciarisé, il est essentiel d'identifier tous les **risques avec des enjeux juridiques, judiciaires et médiatiques pour l'entreprise.**

Qui **élabore** la cartographie des risques ?

Qui **analyse** cette cartographie ?

Adopter une méthode transversale de l'analyse des risques au regard de deux facteurs crisogènes.

- La notoriété médiatique et
- L'aléa judiciaire

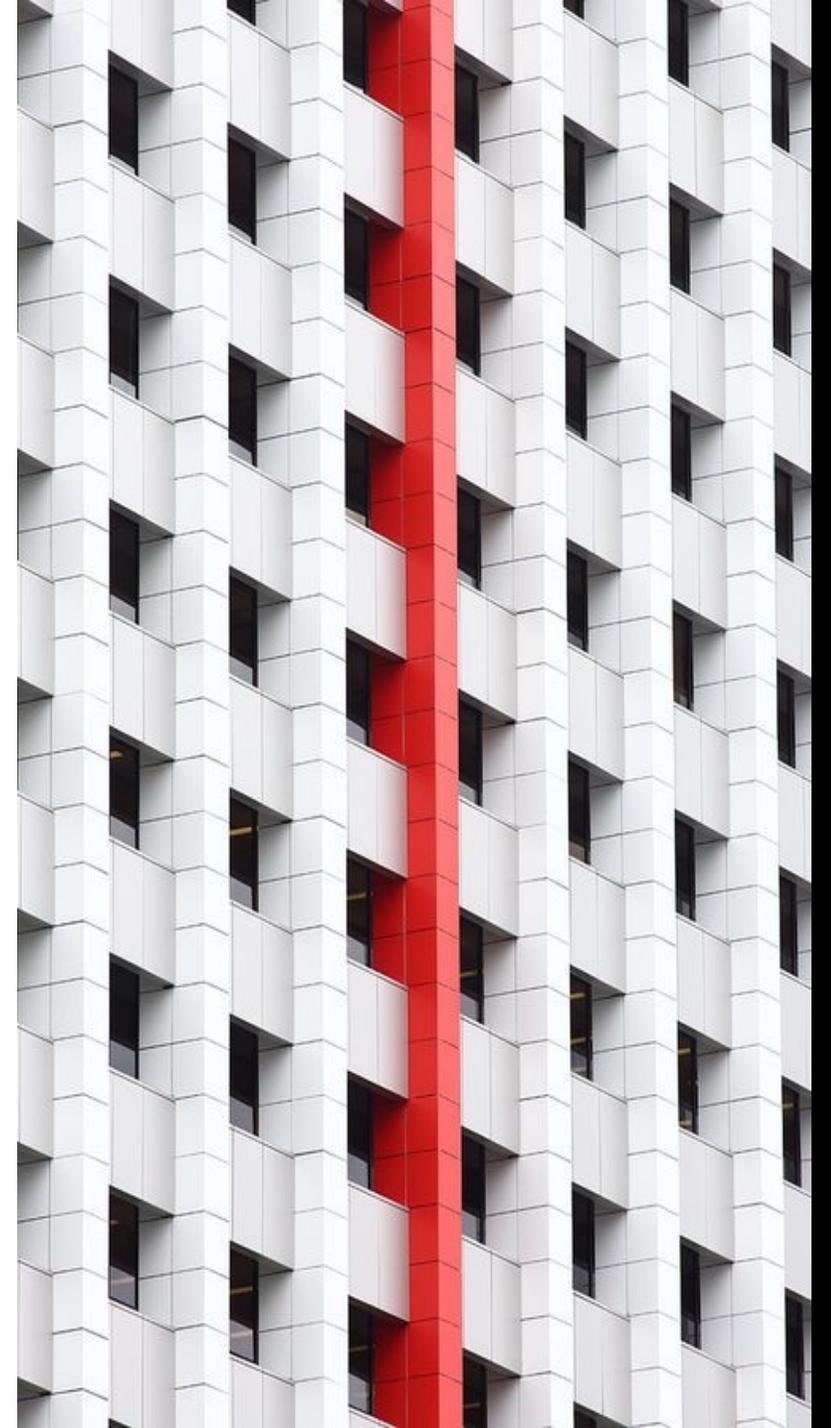
En dehors de la mise à jour annuelle, il convient de faire évoluer cette cartographie, de la tenir à jour en fonction des évolutions internes (acquisitions, risques technologiques, industriels...) et externes (législatives, réglementaires, sociales/sociétales...).



# DE QUELS RISQUES PARLE T-ON ?

La cartographie comprend une **présentation synthétique des risques** :

- Crise concernant des dirigeants (corruption, blanchiment...);
- Restructuring ;
- Risques contractuels (rupture d'approvisionnement...);
- Crise RSE (environnementale, sociale et de gouvernance) ;
- Crise alimentaire, produits défectueux, décès d'un consommateur.



## L'INDISPENSABLE SYSTÈME DE VEILLE : MONITORING, LISTENING & REPORTING

Un système de **veille active** de tous les supports confondus (**presse écrite, web, réseaux sociaux**) vous permet de prévenir le début d'une crise, de **l'anticiper en captant certains signaux faibles et parfois même l'éviter.**



**Il ne faut pas hésiter à avoir des systèmes d'alerte en temps réel, lorsque le secteur d'activité de l'entreprise est crisogène (pharmaceutique, agroalimentaire, *retail*, etc.)**

La **hiérarchisation** des risques ?

03

# LE DÉPLOIEMENT D'UN DISPOSITIF D'ANTICIPATION SELON LE NIVEAU DE GRAVITÉ DE LA CRISE

DÉFINITION DE LA STRATÉGIE ADÉQUATE

ACTIVATION DE LA CELLULE DE CRISE

MEDIATRADING DES PORTE-PAROLE

RÉDACTION DE STATEMENT ET COMMUNIQUÉS

IDENTIFICATION DES PARTIES PRENANTES (INTERNE,  
PARTENAIRES, CLIENTS, ETC.)

IDENTIFICATION D'ACTEURS INFLUENTS SUR LE WEB /  
DARK WEB ET PRÉPARATION DE CONTENUS RÉSEAUX  
SOCIAUX

RÉDACTION DES ÉLÉMENTS DE LANGAGE ET D'UN Q&A

IDENTIFICATION DES PORTE-PAROLE

RÉALISATION DU MAPPING DES JOURNALISTES

CHRONOLOGIE DES FAITS

VEILLE PRESSE, WEB, RÉSEAUX SOCIAUX / MONITORING, LISTENING, REPORTING

Crise faible

Crise modérée

Crise intense



**Identification** des publics à traiter  
en fonction des risques

04

# LES PUBLICS À TRAITER EN CAS DE CRISE

Vos éléments de langage peuvent être déclinés et adaptés selon les publics ciblés :

Les collaborateurs

Les autorités administratives  
compétentes

La direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (**DGCCRF**).

La direction générale de l'alimentation (**DGAL**) pour l'information concernant les denrées alimentaires animales ou d'origine animale destinées à l'alimentation humaine.

Les clients

Médias,  
PR/e-PR

Les third parties

(prospects,  
business partners,  
etc.)

Les acteurs institutionnels



Les fichiers doivent être mis à jour en permanence.

## FOCUS SUR LA GESTION DES PR ET E-PR

- Entretenir des **rapports cordiaux et réguliers avec les journalistes** qui suivent les actualités de votre secteur, en accordant une attention particulière aux **agences de presse** (forte viralité de leurs articles).
- **Identifier les journalistes et acteurs influents** sur le sujet sensible et échanger si besoin en off the record.
- Identifier les bons **porte-parole** et les **entraîner** aux prises de position en ON et OFF.
- Toujours **répondre aux sollicitations des journalistes**, sans pour autant être obligé(e) de répondre à leurs questions.
- Communiquer avec les journalistes en cas de crise et **faire le suivi**, afin de **rectifier toute erreur ou imprécision**.
- S'assurer que **les collaborateurs renvoient toutes les sollicitations presse** vers l'agence de communication ou la personne en charge de la crise.
- Mettre en place une **veille renforcée** dès le début de la crise afin **d'évaluer la viralité** et sur cette base, la pertinence (bénéfice/risque) d'une riposte sur les réseaux sociaux.
- Identifier les éventuels **leaders d'opinion et détracteurs**, leur(s) terrain(s) de prises de paroles pour évaluer la **perception des faits** par l'opinion publique et **l'impact sur la réputation** de l'entreprise.
- Rappeler **en interne les bonnes pratiques** de la communication sur les réseaux sociaux (notamment LinkedIn et Twitter), avec la mise en place d'une **ligne éditoriale adaptée à la crise**.
- Les **réseaux sociaux n'étant pas une zone de non-droit**, exercer des recours en cas de diffamation, injures et calomnies.
- Veiller à **tenir à jour votre page Wikipédia** avant, pendant et après une crise.

## FOCUS SUR L'INTERNE

Les collaborateurs sont les principaux **ambassadeurs de l'entreprise** et les **cibles privilégiées des journalistes** en cas de crise.

- Privilégier les voies orales aux voies écrites.
- Gérer l'information selon les différentes communautés de collaborateurs : selon **le niveau hiérarchique, le corps de métier et la localisation**.
  - Identifier un ou des contacts référent(s) en interne ou en externe pour répondre aux questions des salariés.
  - Organiser des **réunions d'information**, pilotées par les managers
  - Organiser des **ateliers adaptés** aux problématiques de chaque équipe.
  - Diffuser un **statement-type** uniquement si nécessaire.



# LA CRISE N'A PAS ÉTÉ ANTICIPÉE : NOS 10 TIPS

1. Activer la **cellule de crise**.
2. Mettre en place un dispositif de **monitoring** complet *online* et *offline*, en temps réel.
3. Reconstituer la **chronologie des faits** (cause de la crise et sa solution).
4. Définir le **positionnement** de la communication (position proactive, réactive ou low profile).
5. Préparer les **porte-parole**.
6. Faire une **analyse de la presse**, identifier les **journalistes-clés**, et répondre aux sollicitations sans forcément répondre à leurs questions, avec une attention particulière pour les **agences de presse**.
7. Rédiger des **éléments de langage** à décliner auprès de l'ensemble des publics concernés (interne, journalistes, partenaires, institutionnels, etc.) et les projets de *statement*/communiqué de presse.
8. Préparer un **Q&A**.
9. Faire **rectifier en temps réel toute erreur** parue dans les médias online et offline.
10. Identifier les éventuels **détracteurs sur les réseaux sociaux** et la pertinence et le rapport bénéfice/risque d'une riposte.