



Edito

Lorsqu'une crise éclate, l'image de l'entreprise et sa notoriété sont menacées. La crise est donc un moment critique, qui place celle-ci dans une situation de tension et pour lequel il est indispensable d'être préparé : ce qui aura mis plusieurs années à se construire, peut se perdre facilement !

La crise ne doit pas être considérée comme un accident rare et isolé, mais comme un événement probable qui peut même mettre en péril une entreprise. Aussi, il nous a paru important de mettre ce sujet à la une de Verlingue Infos.

Par ailleurs, nous sommes toujours heureux de vous tenir informé de notre actualité. Ce trimestre, c'est l'anniversaire de Génération Santé, fêté avec le lancement de son site. Découvrez-le en dernière page.

Je vous souhaite une bonne lecture de ce Verlingue Infos.

Jacques Verlingue

ARRÊT SUR IMAGE

Protection de l'image et communication de crise



Une entreprise construit sa notoriété et son image dans le temps, à travers ses marques, son savoir-faire et les valeurs véhiculées par ses collaborateurs.

Ces différentes données, à première vue subjectives, sont fondamentales car les entreprises en dépendent. Elles sont un véritable levier dans l'activité économique, les résultats et le développement, ainsi que dans la fidélisation et le recrutement des collaborateurs.

Les facteurs d'atteinte à l'image ou à la réputation

Ils sont nombreux et peuvent être

internes ou externes : contamination accidentelle ou criminelle, destruction d'un site à la suite d'un incendie, fermeture administrative, conflit social, pollution, contrefaçon, dénigrement, boycott, etc.

Les exemples d'atteinte à l'image sont de plus en plus fréquents, avec notamment le développement des moyens de communication tels qu'internet qui permet de toucher et mobiliser rapidement un large public, sans aucun « filtre ».

Par ailleurs, les sources possibles de crise se multiplient avec la généralisation du principe de précaution.

SOMMAIRE

Arrêt sur image p. 1

Paroles d'experts p. 2 et 3

Actualité Verlingue p. 4

Fiche Technique : La Fraude



Dans le cas d'un décès ou d'un risque de contamination à grande échelle, l'affaire est immédiatement médiatisée, voire politisée, laissant peu de temps aux dirigeants de l'entreprise concernée de réagir. L'émotion peut prendre le pas sur les faits ; l'opinion peut ainsi se forger une image négative, sans connaître ni vérifier les conclusions définitives de l'enquête.

Quels moyens pour protéger son image et préserver sa notoriété ?

En cas de crise, la pression place l'entreprise dans une situation d'urgence. Le « facteur temps » est LA principale contrainte. D'où l'importance de se préparer en amont.

Prévenir avec un plan de gestion de crise

Il s'agit d'identifier tous les événements susceptibles de porter

atteinte à l'image de l'entreprise et de préciser pour chacun d'eux, les mesures à prendre pour en réduire l'impact.

C'est un travail qui nécessite une grande rigueur. Il est indispensable d'identifier, aussi bien en interne qu'en externe, l'ensemble des scénarii possibles. Il convient également de fixer le « seuil » de crise car de nombreuses situations ne nécessitent pas la mise en place d'un dispositif. La stratégie de communication doit être adaptée en fonction de l'importance et du déroulement prévisible de la crise.

Il sera tout aussi important de désigner les différentes parties prenantes et le rôle que chacun aura à tenir, car l'improvisation est la pire des situations.

S'entraîner

Plus les mises en situations réelles sont nombreuses, plus les procédures à mettre en œuvre et les discours à tenir seront efficaces. Le temps de réaction sera optimisé, les aspects psychologiques seront évalués et les bons réflexes développés.

Se former au discours permet de faire passer le message avec efficacité. C'est une étape qui n'est pas à négliger.

Communiquer

Communiquer est essentiel, car une crise suscite toujours un appel à l'information. C'est par ailleurs un outil de défense active.

Les messages devront être maîtrisés et les destinataires correctement identifiés (clients, médias, services publics, associations, fournisseurs, sous-traitants, etc.). Oraux ou écrits,

PAROLE D'EXPERT

Sandrine Mouton

Responsable Qualité des Grandes Sources de Wattwiller



Comment le risque d'image a-t-il été appréhendé au sein de votre société ?

« L'action a été engagée il y a plus de 10 ans et est en amélioration permanente, avec une revue annuelle des procédures. Nous veillons tout d'abord à protéger notre matière première, puisque la source se situe au sein du parc naturel régional des Ballons des Vosges. Un gros travail est donc réalisé pour préserver l'environnement et sensibiliser la population, en partenariat avec les organismes gouvernementaux et les collectivités (préfecture, communauté de communes, communes, pompiers, DGCCRF, ARS, etc.). Notamment, un plan d'urgence a été élaboré pour la protection des eaux souterraines afin de pouvoir réagir en cas d'incident au niveau du parc. Nous réalisons également des exercices de gestion de crise avec nos partenaires en vue de mobiliser et préparer l'ensemble des acteurs au risque. »

Existe-t-il des actions complémentaires à celle de la protection des ressources ?

« Effectivement, des scénarii de risques sont recensés et des process décrivent « qui fait quoi » pour chaque type d'incident ; et régulièrement testés par des exercices tels que la recherche de traçabilité. De plus, une cellule d'astreinte 24/24 et 7/7 mobilise plus de 10 personnes en vue de répondre à toute difficulté qui serait rencontrée par un client. Pour les cas extrêmes, une procédure de rappel des produits a été conçue et une cellule de crise, rassemblant l'ensemble du comité de direction, a été créée ; chacun de nous, en fonction de la nature et du degré de l'incident, connaît son rôle exact. »

les médias nécessitent de privilégier des déclarations brèves et précises. Enfin, le mode de communication doit être adapté aux personnes que l'on souhaite toucher.

S'il est essentiel de rester maître de la communication institutionnelle, il convient de ne pas négliger la communication interne : les salariés restent les meilleurs défenseurs de l'entreprise et de son image ; leur parole sera toujours valorisée par la presse et davantage écoutée par l'opinion publique.

Capitaliser avec des retours d'expérience

Après la crise, rien ne s'arrête. Il convient d'en faire le bilan et de poser un regard critique sur la manière dont elle a été gérée. Il est primordial de faire cet exercice sur les événements passés afin d'en tirer les leçons pour pouvoir capitaliser sur les succès et, inversement, éviter de refaire les mêmes erreurs.

L'assurance peut également venir en soutien

Une partie des frais de gestion de la crise peut être pris en charge, soit en extension du contrat de responsabilité civile ou de dommages aux biens, soit par des contrats plus spécifiques tels que le « Rappel de produits » pour les fabricants et distributeurs de produits finis ou la « Contamination » pour les entreprises de l'agroalimentaire (cf. notre édition d'avril 2010 sur le risque Produit).

Au-delà des divers frais et pertes financières engagés ou subis par l'entreprise, ces contrats d'assurance proposent ainsi la prise en charge des frais d'accompagnement par des consultants spécialisés en gestion de crise et en réhabilitation de l'image de marque.



Par ailleurs, pour les sites accueillant du public, tels que les stades, centres commerciaux et hypermarchés, des contrats de type « Protection de l'image » permettent une indemnisation rapide, sans attendre que les responsabilités soient précisées ou les préjudices évalués, en cas d'incendie ou de mouvement de foule.

Gérer son image et protéger sa notoriété est un enjeu majeur pour une entreprise. L'anticipation, une gestion adaptée et un porte parole identifié, peuvent même parfois transformer l'aspect négatif de la crise en un élément positif.

PAROLE D'EXPERT

Denis Pabst

Directeur général du Groupe Saint Sauveur



En quoi un établissement sanitaire, social ou médico-social est-il selon vous plus particulièrement exposé au risque d'image ?

« Chaque dirigeant est soucieux de véhiculer une image positive de l'établissement dont il a la charge. Au sein de notre association, la question relève de l'équipe de direction générale ; le directeur de l'établissement sera également associé à la démarche en cas d'incident intervenu dans son établissement. Les situations peuvent être multiples : décès à la suite d'un incendie, d'une intervention opératoire ou d'une difficulté dans l'accueil des urgences... Quelle que soit l'hypothèse, il faut être capable de réagir efficacement et rapidement à une situation de crise. La notoriété d'un établissement est souvent révélée au moment d'une crise. »

Comment ce risque a-t-il été appréhendé par votre association ?

« Nous avons mis en place des procédures, bâti un plan de communication de crise et établi des fiches réflexes. La compétence de tous est requise, chacun dans son domaine d'expertise (directeur d'établissement, service sinistres du courtier en assurances incluant des spécialistes de la gestion de crise...). Du fait que les affaires sont en général immédiatement médiatisées, il faut anticiper et identifier qui aura le plus de sang froid pour répondre aux journalistes, accompagner les patients ou résidents et leurs familles, être présent auprès des équipes. »



ACTUALITÉ VERLINGUE

Génération Santé : Happy Birthday !

Déjà 3 ans que les équipes de Génération Santé se mobilisent pour accompagner et conseiller vos salariés qui partent à la retraite, en leur proposant des garanties santé performantes, spécifiquement conçues pour leurs besoins, avec la qualité de service Génération.

Génération Santé représente aujourd'hui 6 600 bénéficiaires.

Être partenaire de Génération Santé signifie :

- Faciliter votre démarche d'information auprès de vos salariés sortants, en transformant une obligation légale en une véritable action sociale
- Bénéficier d'un accompagnement et d'une solution performante « clé en main », sans frais pour votre entreprise

Découvrez Génération Santé on line

Rendre simples, proches, claires et fluides nos solutions Santé Individuelle pour vos salariés sortants, c'est l'objectif de notre nouvelle boutique en ligne Génération santé.

Pour la découvrir, rendez-vous sur l'espace « Santé Individuelle » de notre extranet Easy@ccess Protection sociale ou sur le site Génération.fr.

Bonne visite ! Et, pour en savoir plus sur Génération Santé, rapprochez-vous de votre Chargé de clientèle.