

de facto

Communication
& Relations Publiques

SAV  **FSA**

Fédération Suisse des Avocats

Prise de parole en public et communication de crise

Journée des avocates
FSA

12 janvier 2023

de facto

| /



photo: Fred Merz | Lundi 13

Sommaire

2 /

- 1/ **Prendre la parole en public (30 min)**
- 2/ **Communiquer avec les médias (30 min)**
- 3/ **Communiquer en temps de crise (30 min)**

Prendre la parole en public

Role models...

4 /



<https://shortest.link/bLet>

Appliquer les règles du théâtre...

5 /

ICI & MAINTENANT -> spatial & temporal

Le respect du masque -> incarnation du personnage

L'obligation scénique -> de l'entrée à la sortie de scène

Le contrat de la rampe -> parler avec la personne la plus éloignée

HIC ET NUNC

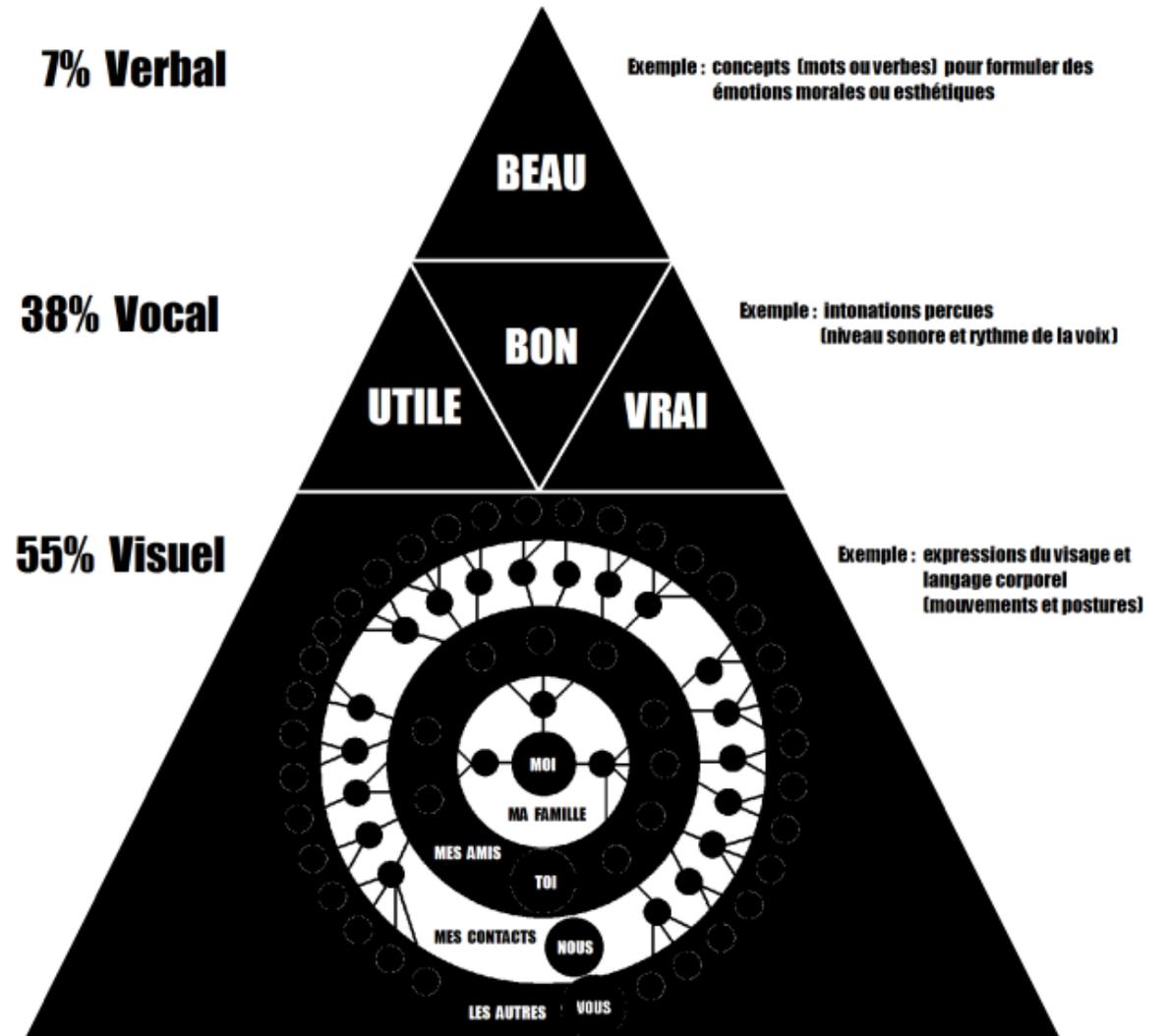
Impact & persuasion

6 /

60% -> langage non verbal

30% -> émotion et persuasion

10% -> sens du message



La prise de parole est un...

7 /

... **exercice physique qui implique de:**

- se tenir droit -> verticalité
- avoir les pieds bien ancrés dans le sol
- être en position d'« ouverture » (buste tourné vers le public)



La prise de parole est un ...

8 /

... **exercice vocal, qui implique de :**

- respirer
- articuler
- parler lentement
- mettre en relief les mots les plus importants
- projeter sa voix jusqu'au dernier rang
- englober l'ensemble de l'audience de sa voix
- utiliser les sonorités graves de la voix



La prise de parole est une...

9 /

... question d'attitude qui implique de :

- regarder le public dans les yeux
- établir un contact avec l'audience
- avoir le sourire, le plaisir d'être là
- séduire, amuser
- s'adresser directement au public, être là pour lui
- montrer qu'on est sûr de soi, de ses capacités, des décisions prises pour l'entreprise.



La prise de parole est un ...

10 /

... exercice de contenu qui implique de :

- cibler les messages clés à transmettre
- s'en tenir à trois messages clés
- réfléchir au vocabulaire à utiliser
- travailler particulièrement les premières et les dernières phrases
- se mettre dans la peau de la personne qui écoute
- pratiquer le storytelling: avoir une bonne histoire, une anecdote à raconter.



La préparation



- **Maîtriser le périmètre**
(quand, durée, lieu, pourquoi moi)
- **Analyse du public**
(à qui je m'adresse, que veulent-ils entendre, relever la présence de quelqu'un de particulier...)
- **Définir l'objectif**
(informer, expliquer, convaincre, inspirer, amuser...)
- **Définir le mode de communication**
(discours formel, lecture, introduction à un débat)
- **Définir le message et le structurer**
(voir séminaire écrire pour être lu)



Prise de parole : une bonne préparation

12 /

Les questions à se poser avant:

Pourquoi je prends la parole?

Suis-je là pour: convaincre? Informer? Vendre? Résoudre?

Attention au double public: clients, employés, actionnaires, consommateurs, ...

Qu'est-ce que je veux dire?

Quels sont mes messages clé ?

Quels exemples je vais donner ?

Qu'est-ce que je vais dire?

=> Définir **3 messages** à transmettre, et des **mots-clés en lien** à utiliser dans votre argumentaire.

S'exercer avant le discours

13 /

- à haute voix
- dans une taille de pièce similaire
- utiliser un enregistreur
- valider le temps

Juste avant :

- examiner le lieu (se familiariser)
- s'assurer du fonctionnement IT confort (air, eau minérale, etc.)
- exercices de diction pour chauffer sa voix et travailler l'articulation



Comment délivrer le bon message ?

14 /

Adapter son vocabulaire et messages

- Ne pas utiliser de discours internes
- Utiliser des mots simples et clairs, des phrases courtes
- Eviter jargons, expressions négatives, discours d'initiés
- Un minimum d'humour

Perception est réalité

- Rester calme
- Être confortable
- Garder le contact visuel
- Encourager le dialogue



Communiquer avec les médias

Comment fonctionnent les médias?

16 /

Le secteur subit de fortes contraintes commerciales avec la réduction du marché publicitaire et la concurrence des plateformes digitales.

Les conséquences s'en ressentent avec une audience et des ventes de journaux en forte baisse.

La course à l'information exige de la part des rédactions de travailler vite, de privilégier les exclusivités, de trouver de bonnes histoires comme par exemple : un changement, une nouveauté, une controverse, un conflit, un commentaire bien senti.



Les attentes des journalistes

17 /

- Des informations, des faits, de la nouveauté
- La confrontation de sources diverses
- Le respect des contraintes (délai, espace, mise en perspective)
- L'exclusivité
- La polémique

Changement

Controverse

Conflit

Curiosité

Commentaire

Couleur (image)

Face à la presse, à chacun ses objectifs

18 /

L'entreprise...

- crée et développe son « produit »
- construit son image
- vit dans un monde réglementé, subit des contraintes
- veut se faire entendre... ou se faire oublier
- à la fois attirée et suspicieuse vis-à-vis de la presse

Face à elle, les médias

- Course à l'information immédiate
- La crise est au cœur de la logique médiatique.
- Un monde réglementé avec ses lois et ses pratiques



Alain Berset et Ignazio Cassis se sont exprimés ce mercredi devant la presse.
YouTube/Capture d'écran

Prise de parole : avant l'interview

19 /

Avant l'interview:

- Connaître le média : cible, sujets, ligne éditoriale, fréquence, articles précédents évoquant votre entreprise
- Cerner (si possible) le journaliste, son profil, son poste, sa formation et son parcours
- Ne jamais se lancer dans une interview / une déclaration sans en connaître le **contexte**
- Demander les **thèmes et angles** envisagés, la durée de la rencontre – voire les questions (grands axes)
- Savoir **qui d'autre** sera interviewé
- Connaître les **délais**
- **Préparer des éléments de langage**
- **Rédiger des réponses aux questions y compris les questions sensibles**
- **Se filmer et voir les images en amont d'un entretien**

S'adapter aux médias

20 /

Télévision

Temps imparti 3 min. max

Agenda selon : quoi, quand, qui, où, et alors, et après

Phrases clés < 20 sec.

Apparence > impact du contenu

Pré-visionnement difficile
voire impossible

Radio

Max 20 sec. par prise de parole

Rechercher la proximité et l'empathie des auditeurs

Presse écrite

Temps de réponse long, plus de profondeur

Analyse, réflexion et arguments

Impact du contenu

Relecture des citations/de l'interview voire de l'article

Agences de presse, newswires

Délais serrés

Des faits !

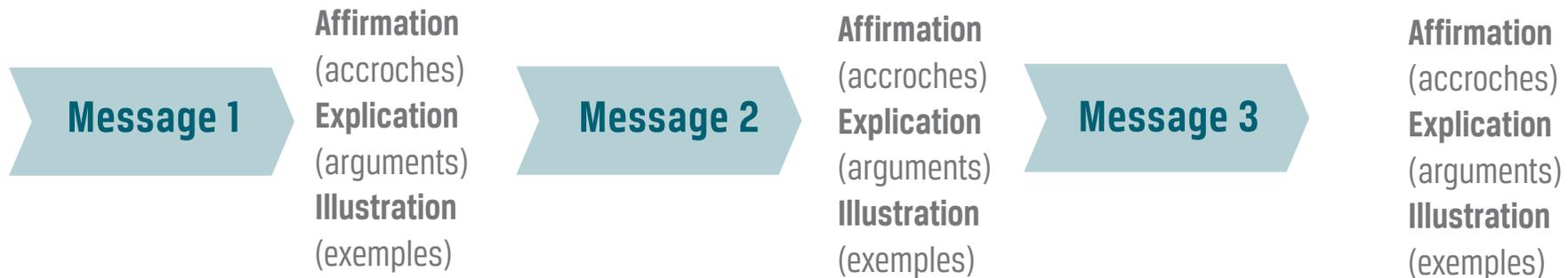
S'adresse parfois à un secteur particulier

De cas en cas, mène des enquêtes plus larges / journalisme d'investigation

Définir 3 messages à transmettre

21 /

Afin d'éviter de digresser et d'en dire **trop** ou **pas assez**, s'en tenir à 3 messages percutants que vous voulez transmettre AVANT TOUT.



Déroulement de l'interview

22 /

Le journaliste

- S'intéressera aux faiblesses
- Dispose de plusieurs sources d'informations
- Cherchera à se faire une image – parfois préconçue
- Rentrera dans des jugements critiques
- Peut se concentrer sur le passé ou des situations litigieuses du présent
- Se référera à vos concurrents

Vous

- Identifiez les mots clés
- Préparez un argumentaire
- Préparez des exemples

- Ne parlez pas du passé, se concentrer sur le futur et les points forts
- Restez positif

Les erreurs à ne pas commettre

23 /

- N'intervenez que dans votre domaine de compétence
- Restez cohérent avec la communication de l'institution
- Ne divulguez pas de chiffres, de données ou d'éléments stratégiques confidentiels
- **Ne parlez pas des concurrents**
= ne perdez pas de temps à parler des concurrents
- N'alimentez pas des questions polémiques
- Evitez les termes à connotations négatives, péjoratives
- Ne parlez pas « off the record » ou « jouez avec » !

3 - Communiquer en temps de crise

La réputation

25 /

- Le dégât d'image et de réputation est la préoccupation n° 1 des entreprises.
- Lors d'une crise, **la réputation est la première mise à mal.**
- Les 10 préoccupations majeures pour une entreprise :
 1. **Atteinte à la réputation/marque**
 2. Ralentissement économique/relance lente
 3. Changements réglementaires/législatifs
 4. Augmentation de la concurrence
 5. Incapacité à attirer ou à retenir les meilleurs talents
 6. Incapacité à innover/répondre aux besoins des clients
 7. Interruption des activités
 8. Responsabilité à l'égard des tiers
 9. Criminalité informatique/piratage/virus/codes malveillants
 10. Dommages matériels

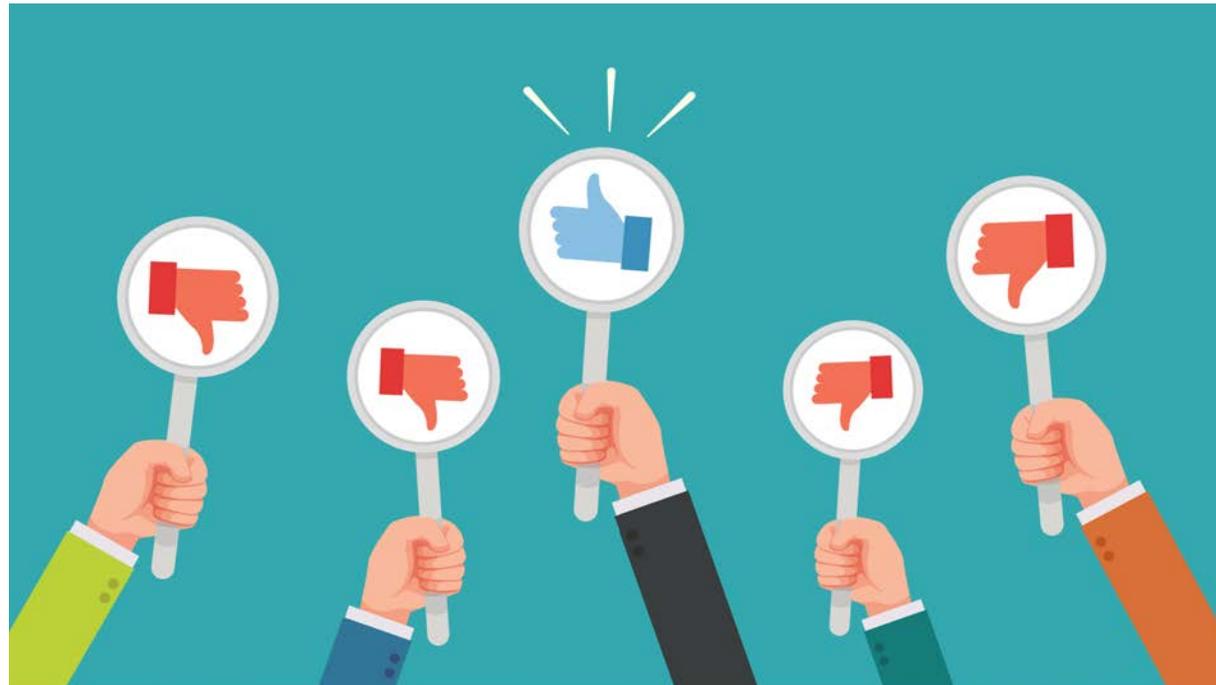
« On peut se permettre de perdre de l'argent, mais pas de perdre ne serait-ce qu'un peu de notre réputation »

Warren Buffet

Une réputation se consolide jour après jour

26 /

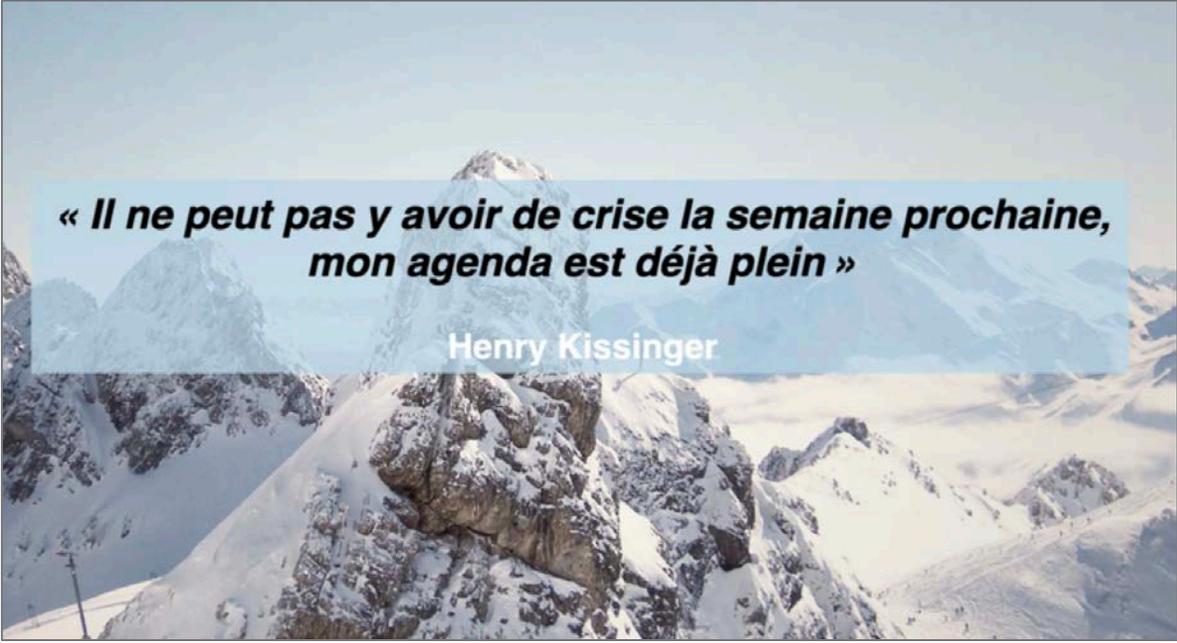
Il faut parfois des décennies pour construire une réputation et 5 minutes pour la ruiner !



Qu'est-ce que la crise?

27 /

- Une crise est par définition **un événement inattendu** dont l'ampleur **affecte la réputation** d'une institution et qui peut **remettre en cause la légitimité de ses services, activités, dirigeants**, entamer sa crédibilité, son capital confiance, provoquer un dégât d'image et diminuer la confiance de ses parties prenantes.



« Il ne peut pas y avoir de crise la semaine prochaine, mon agenda est déjà plein »

Henry Kissinger

La psychologie des crises

28 /

- Les crises ont toujours **besoin d'un environnement dans lequel elles peuvent couvrir** (ex: #MeToo, malversations, conflit syndical, ...).
- **Les crises ne répondent à aucun standard.**
- Les crises peuvent passer **en quelques jours ou durer quelques semaines ou mois.**
- **Les crises ont tendance à avoir une durée de vie de plus en plus courte** : la secousse ne dure généralement que quelques jours ou semaines. Elles ne sont pas pour autant moins dangereuses. Au contraire, la rapidité avec laquelle elles se déroulent (notamment en raison des réseaux sociaux) accroît le potentiel de risque **et les traces numériques demeurent indélébiles.**

<https://www.rts.ch> > info > regions > 12649821-greve-c... ▾

Grève chez Smood: les livreurs décrivent des conditions ... - RTS

18 nov. 2021 — Depuis le début du mois de novembre 2021, des employés et employées de l'entreprise de livraison de repas à domicile **Smood** sont en **grève** ...

Vous avez consulté cette page 3 fois. Dernière visite : 26.11.21

<https://www.letemps.ch> > suisse > un-livreur-smood-greve...

Un livreur de Smood en grève: «J'ai gagné 160 francs pour 9 ...

11 nov. 2021 — Une dizaine de livreurs de Lausanne, Montreux et Vevey ont rejoint ce jeudi la **grève** lancée en Suisse romande par I.

Vous avez consulté cette page le 02.05.22.

<https://www.letemps.ch> > economie > greve-livreurs-smoo...

Grève des livreurs: Smood donne sa version - Le Temps

10 nov. 2021 — L'entreprise suisse de livraison de plats, qui emploie un peu moins de 1000 chauffeurs, est secouée par une vague d.

<https://www.unia.ch> > ... > Transport et logistique ▾

Smood - Unia, le syndicat

Conflit du travail chez **Smood**. Piquet de **grève Smood** à Sion. Depuis des années, les livreuses et livreurs de **Smood** s'engagent avec Unia pour I ...

Vous avez consulté cette page le 02.05.22.

<https://www.lemanbleu.ch> > Actualites > Geneve > 2022... ▾

Échec des négociations entre Smood et les syndicats - Léman ...

Début novembre, des employés de l'entreprise de livraison de repas **Smood** se mettaient en **grève** en Suisse romande.

26 janv. 2022 · Ajouté par Céline Argento - Léman Bleu

<https://www.lemanbleu.ch> > Actualites > Geneve > Des-l... ▾

Des livreurs de Smood en grève aussi à Genève - Léman Bleu

Réunis en piquet de **grève** ce midi, les livreurs, soutenus par UNIA, dénoncent un dumping salarial, des heures non payées, et une gestion des ...

16 nov. 2021 · Ajouté par Delphine Palma - Léman Bleu

Droit à l'oubli sur Internet: exemple de Smood

Qu'est-ce que la communication de crise?

29 /

- En réalité, il existe deux crises :
 - **la crise elle-même** (technique, accident, blessés, impact environnemental, destruction, faille sécuritaire, réputationnelle, ...)
 - et **la communication de crise**, et il faut bien distinguer la gestion de la crise de la gestion de la communication de crise.

→ **La gestion de la communication de crise n'est pas la gestion de la crise !**

*You're not the fixer,
you're the damage
control team*



L'importance de la communication en temps de crise

30 /

→ La crédibilité et la réputation d'une entreprise est fortement influencée par la perception faite des réponses qu'elle amène durant une situation de crise.

Raison pour laquelle la communication en temps de crise doit être particulièrement soignée et organisée.

Une communication de crise cohérente est le moyen de répondre à la critique et de maintenir, voire restaurer, son capital-confiance et son image.



Les règles de la communication de crise

31 /

- 1. Communiquer avec toutes les parties prenantes concernées.**
Le faire aussi directement et rapidement que possible
- 2. Publier rapidement un déclaration**
Il est important d'être perçu en contrôle de la situation
- 3. S'approprier le problème**
Il est important de ne pas laisser une tierce partie définir la situation.
- 4. Aujourd'hui le silence n'est plus d'or**
Au contraire, se taire est perçu comme un gage de culpabilité. On attend une communication proactive, de la transparence. On ne peut pas cacher les faits, on se doit de répondre.



Etude de cas – La marée noire de BP

32 /

bp

- Après l'explosion de la plateforme Deepwater Horizon qui a fait 11 victimes et une gigantesque marée noire le 20 avril 2010, BP prend ses responsabilités, malgré un léger temps de flottement.
- Mais la catastrophe empire et les erreurs s'enchaînent. Les dirigeants ont d'abord largement sous-estimé le niveau de la fuite, à savoir 1.000 barils par jour contre 60.000 aujourd'hui.



Etude de cas – La marée noire de BP

33 /

« Nous sommes déterminés à faire tout ce qui est en notre pouvoir pour contenir cette marée noire et résoudre la situation aussi rapidement, sûrement et efficacement que possible. Nous avons rassemblé et sommes en train de déployer des installations, des ressources et une expertise de classe mondiale, et nous pouvons faire appel à davantage si nécessaire. Il ne devrait y avoir aucun doute sur notre détermination à limiter la fuite de pétrole et à protéger les environnements marins et côtiers de ses effets. »

Tony Hayward



Etude de cas – La marée noire de BP

34 /

- BP reconnaît avoir publié sur son site web une photo retouchée qui accentue l'activité de son centre de commandement qui s'occupe de la gestion de la marée noire dans le Golfe, à Houston.
- Le porte-parole Scott Dean a du avouer qu'un photographe avait utilisé le logiciel Photoshop pour ajouter des images sur les moniteurs



Etude de cas – La marée noire de BP

35 /

« Je suis désolé. Nous sommes désolés pour l'énorme perturbation que cela a causé à leurs vies. Il n'y a personne qui souhaite plus que moi que ça se termine. J'aimerais retrouver ma vie. »

Tony Hayward



Etude de cas – La marée noire de BP



Etude de cas – La marée noire de BP

37 /



Tony Hayward to quit BP

- Oil firm chief executive to be replaced by **Gulf of Mexico clean-up chief Bob Dudley**
- BP's shares rise on news, adding £2bn to company's value



**Le silence est d'argent...la parole est d'or !
Tell it, tell it fast, tell the truth**

Et surtout pas...

«Il n'y a pas de problème»

Puis:

«Il y a bien un problème, mais ce n'est pas de notre faute!»

Et enfin:

«Il y a bien un problème, c'est bien nous, mais ce n'est pas si grave...»

Etude de cas #2 – Le scandale Buitoni

39 /

- Le 18 mars 2022, la marque **Buitoni** (groupe Nestlé) **rappelle ses pizzas Fraïch'Up** commercialisées depuis juin 2021 à cause d'une contamination par la **bactérie Escherichia Coli**.
- **53 cas de contamination et mort possible de 2 enfants**



Etude de cas #2 – Le scandale Buitoni

40 /

« Aujourd'hui on ne comprend pas ce qui a pu arriver, mais nous allons développer un protocole d'analyse que nous allons soumettre aux autorités. Je suis de tout cœur avec ces familles qui ont des cas d'intoxication, souvent avec de jeunes enfants. Un numéro vert a été mis en place (0800 22 32 42). »

Jérôme Jaton, directeur général industriel de Nestlé



Etude de cas #2 – Le scandale Buitoni

41 /

- **Début avril, RMC dévoile des images choc de l'usine Buitoni.** Un ancien employé a envoyé des images montrant des conditions d'hygiène déplorables.
- **8 avril, ouverture d'une enquête** pour "homicides involontaires", "tromperie" et "mise en danger d'autrui" à l'encontre de Buitoni.
- **13 avril : perquisition** dans l'usine Buitoni de Caudry et au siège de Nestlé à Issy-les-Moulineaux, dans les Hauts-de-Seine.



● Découvrez les images de l'usine Buitoni de Caudry (Nord) où sont produites les pizzas de la gamme Fraich'Up, accusées par les autorités sanitaires d'être à l'origine de l'intoxication à la bactérie E.Coli de dizaines d'enfants et de la mort de deux d'entre eux.



Etude de cas #2 – Le scandale Buitoni

42 /

« Quand on voit des champignons au mur, on sait que ça ne va pas. La peinture des barres en métal s'écaillait. Il y avait des **bouts de nourriture qui restaient à certains endroits pendant plusieurs jours**, plusieurs semaines. Dans des bacs de rattrapage de sauce, on pouvait retrouver des mégots de cigarettes. Là où la farine est envoyée sur les tapis, pour que la pâte ne colle pas, **il y avait des vers de farine.** »

Employé de Buitoni

Etude de cas #2 – Le scandale Buitoni

43 /

« Ce que ces images montrent ne représente pas l'état normal, habituel ou acceptable de l'usine. Si cela correspond à une réalité, il ne pourrait s'agir que de situations ponctuelles, après une panne ou lors du processus de nettoyage. »



Etude de cas #2 – Le scandale Buitoni

44 /

 **Just Louis de Funès**
@justdefunes 

Quand tu débarques pour une inspection surprise dans les cuisines de #Buitoni 🍕

 [Regarder sur Twitter](#)

1:32 PM · 26 avr. 2022 

 1k  Répondre  Partager

[Lire 16 réponses](#)

Etude de cas #2 – Le scandale Buitoni

45 /

- Envoi d'un bon cadeau de 20 euros par courriel aux clients.
- Cet e-mail est perçu comme une provocation. "Nous sommes scandalisés", "on ne peut pas trouver de mot plus fort, je pense, tant c'est irrespectueux pour nous de recevoir ce bon". « **Pour eux, la douleur de ma fille vaut 20 euros** » s'indigne une mère.

wedoogift

Bonne nouvelle [redacted]

wedoogift Notre service consommateurs a le plaisir de vous attribuer 20 € de Chèques Cadeaux Wedoogift !

Notre service consommateurs vient de créditer votre compte Wedoogift de 20 € de chèques cadeaux.
Ces Chèques Cadeaux sont valables jusqu'au **21 avril 2023 inclus** (12 mois) et à utiliser depuis la plateforme **Wedoogift** : convertissez-les sur les enseignes de votre choix. Pour découvrir la plateforme pas à pas, regardez la [vidéo tutorial](#).

Chère Madame Cher Monsieur

Je vous remercie de nous avoir contactés à propos du **rappel de nos pizzas Fraich'Up® Buitoni**. Veuillez trouver votre carte-cadeau utilisable dans plus de 800 enseignes.

Nous tenons à vous présenter nos excuses pour ce désagrément.

Bien à vous,

Le Service consommateurs Buitoni

Etude de cas #2 – Le scandale Buitoni

46 /

Sergemy @sergemy97400 · 26 avr. ...

#AFP #pizza #BuitoniGate #Buitoni #BFMTV qui a eu l'idée d'envoyer un bon d'achat de 20 euros à un enfant intoxiqué ? Entre l'incompétence et le cynisme, c'est la pire façon de réagir dans une situation de crise, à part si les mots conscience ou intégrité n'ont aucune valeur chez eux.

Bonjourno, c'est Buitoni!
Tu a mangé une pizza
Et tu es malade pour cela.
Je t'offre un bon d'achat de 20
Euros ... pour acheter une
Nouvelle pizza.

Tu es content ?

Maman!
Le vilain monsieur
Est revenu...

Sergemy
04/2022

Franck Tourneret @FranckTourneret · 26 avr. ...

Le geste ignoble de Buitoni en plus de l'horreur de cette tragédie. #Buitoni

C à vous @cavousf5 · 26 avr.

"Ma fille hurlait de douleur, elle a dû aller à l'hôpital et... ça vaut 20€ selon Buitoni ?!"
Quand Buitoni propose des bons d'achats à des familles d'enfants contaminés par la bactérie E.coli...
En tout, 52 enfants ont été contaminés, 2 sont décédés.

@MohamedBouhafi #CàVous

3:41 11,3 k vues

Sylvain @niavlysTrr · 25 avr. ...

Mdr ! "Nous sommes désolé d'apprendre que vous avez perdu votre enfant à cause d'une de nos pizzas. Pour nous faire pardonner nous vous offrons un bon d'achat de 20 euros valable une semaine à utiliser sur toutes nos pizzas". #Buitoni

Cerfia @CerfiaFR · 25 avr.

FLASH | La marque de #pizza #Buitoni, au cœur d'un scandale de pizzas contaminées à la bactérie E.Coli, a tenté de contacter des familles des victimes tombées malades en leur proposant un bon d'achat de 20€.

(BFMTV) #buitonigate
[Afficher cette discussion](#)

Etude de cas #2 – Le scandale Buitoni

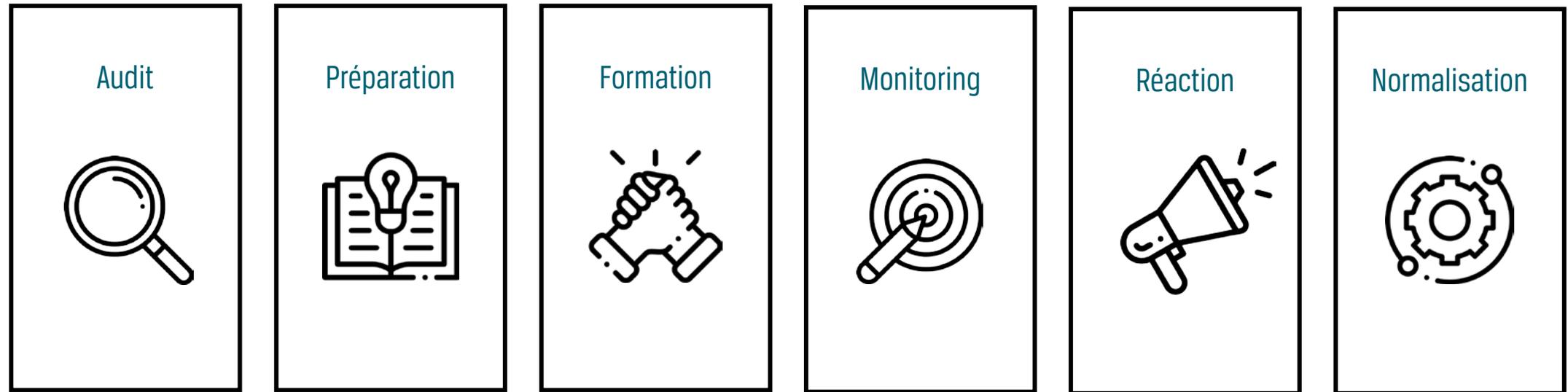
47 /

« Cela n'aurait pas dû être fait. Et **nous tenons à présenter nos plus sincères excuses** à cette consommatrice qui a pu être heurtée par la réception de ces bons d'achat. (...) La personne a reçu des bons d'achats, comme c'est le cas pour les personnes demandant un remboursement de leurs pizzas suite au rappel massif du produit ».



Les étapes de communication de crise

48 /



Règles d'or

- **Être accessibles** et disponibles
- Délivrer un **message factuel**, simple, transparent et consistant.
- **Ne jamais mentir** ni minimiser.
- **Démentir les rumeurs.**
- **Faire preuve d'empathie** et respecter les émotions.
- **Relater les faits** (pas de littérature, de fioriture, ...). Mettre les informations dans leur contexte et en perspective.
- **Ne jamais spéculer sur les faits ou les causes du problème** ; toujours attendre qu'un fait soit confirmé pour en parler.
- **Valoriser le travail accompli dans la prévention**/résolution de la crise. Fournir des états de situation à intervalles réguliers.
- **Rester calme**, garder la maîtrise de soi. Répéter le message jusqu'à ce qu'il soit entendu.
- **Ne pas attribuer la faute de l'incident** (on ne se substitue pas à la justice).
- **Rappeler aux collaborateurs-trices de ne pas communiquer eux-mêmes** avec les médias ou sur les réseaux sociaux, mais de renvoyer les demandes sur le service de presse.
- **Informers les collaborateurs** de l'évolution de la situation.

Merci pour votre attention !

de facto

- Cabinet spécialisé dans **le conseil stratégique, la communication et les publics affaires**
- **Implémentation 360° de processus de communication de crise** en amont et accompagnement sur mesure en cas d'incident
- **Conseil aux dirigeants et entreprises** pour préserver leur image et leur réputation
- **Réalisation de nombreux mandats de communication de crise** pour de d'importants clients locaux et internationaux
- **Fine connaissance du marché** et du contexte genevois pour une communication de crise effective

51 /

