

White Paper Compact



Gestion de la chaîne d'approvisionnement
Bonne communication pendant la crise du
COVID-19 : Vous avez besoin de vos em-
ployés - prévenez la perte de motivation

Livre Blanc compact
Miebach Consulting GmbH
Avril 2020
Auteurs :



Jasmin Greulich
greulich@miebach.com



Dirk Friebe
friebe@miebach.com

La communication pendant la crise du COVID-19 : Qu'est-ce qui caractérise une bonne communication de crise ?

La crise du Coronavirus va passer...

... et vous aurez alors besoin de vos employés - en bonne santé et très motivés - pour relever ensemble les défis à venir. Votre entreprise pourrait soit passer en mode restructuration, soit être confrontée à une reprise soudaine des activités. Vos employés (la direction également) devront faire un gros travail de reprise (aujourd'hui et demain).

Par conséquent, protégez la motivation et l'engagement de vos employés et veillez toujours à ce qu'il y ait une bonne communication dans les deux sens. Soyez conscients des réserves et des craintes de vos employés et traitez-les de manière proactive.

La santé est la plus importante

La santé des employés passe avant tout - communiquez-le clairement et de manière positive. Toutes les mesures de protection - acceptation et respect des distances de sécurité, jusqu'aux possibilités de désinfection et à l'antisepsie du lieu de travail - doivent être mises en place. Le travail à domicile doit être maintenu dans la mesure du possible ; réunions et voyages d'affaires réduits au minimum.

La présence de la direction est nécessaire

En tant que direction, vous devez réagir et communiquer de manière appropriée au bon moment - c'est la seule façon de maîtriser la perception de la crise et sa diffusion à l'extérieur de l'entreprise et parmi vos propres employés.

La communication (interne et externe) est cruciale

La communication (interne et externe) est l'une des tâches les plus importantes de la direction en cas de crise. Celle-ci doit conduire une politique de communication proactive afin d'en garder le contrôle pendant la crise. Dans tous les cas, le contenu de ce que vous dites ou communiquez directement compte beaucoup plus que tout rapport ou message écrit.

Soyez toujours transparent, mesurable et honnête dans vos communications et vos déclarations.

La situation devient critique lorsque la communication des responsables n'est pas coordonnée. Il est donc important d'avoir une ligne directrice commune en matière de communication („formulation officielle“). C'est pourquoi la direction de l'entreprise définit les principes et le contenu des messages destinés aux employés, aux médias et aux autres interlocuteurs en cas de crise.

N'oubliez pas : Ces principes doivent être en accord avec votre culture d'entreprise et son image. Et ...



- La communication de crise est une communication planifiée, organisée et structurée.
- Les tâches essentielles sont l'échange ciblé d'informations, l'engagement et le maintien du dialogue et la participation de toutes les personnes touchées et impliquées à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation.
- Les responsables de la communication de crise doivent être impliqués à un stade précoce afin d'identifier et de prendre en compte les besoins émotionnels des personnes touchées et de conseiller la direction en conséquence.

- Permettre la transmission d'informations, d'opinions, d'états d'esprit et encourager dialogues et discussions.
- Définir clairement l'objectif de la communication de crise : voulez-vous convaincre, inspirer, la participation est-elle possible ?
- Énoncer votre message clairement, de manière compréhensible et appropriée pour le destinataire. Les personnes concernées connaissent-elles vraiment les orientations et les raisons qui se cachent derrière celui-ci ?

- La communication de crise doit être claire et compréhensible pour tous.
- Outre le langage, les images, les symboles et les personnes jouent également un rôle important.
- Il en va de même pour la rapidité avec laquelle la crise entraîne des changements (les acquis rapides apportent la stabilité et suscitent une nouvelle motivation après les doutes et les incertitudes initiaux).
- La visite de représentants, d'ambassadeurs (agents de crise) peut conforter les organisations déployées sur plusieurs sites.

Bonne communication pendant la crise du COVID-19: Utilisation ciblée des médias et des méthodes

Obtenir l'adhésion de vos employés

Jamais les employés ne devraient apprendre les effets de la crise et les mesures (par exemple, chômage partiel ou licenciements pour raisons opérationnelles) par les médias/internet - cela peut être le cas pour des entraîneurs de football, mais vos employés ne devraient jamais être traités ainsi.

Ils doivent toujours être informés le plus tôt possible - et pas seulement en cas de licenciement. Ce sont les ambassadeurs de votre société ; ils multiplient les informations à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise. C'est la raison pour laquelle les salariés doivent être informés de la situation avec précision et des mesures prises, surtout celles qui les affectent.

En tant que direction, vous devez préciser et convenir de la „formulation officielle“ afin que tous les employés s'adressant à des interlocuteurs externes transmettent uniquement des informations cohérentes. Ceci s'applique particulièrement aux collaborateurs en contact avec les médias et les clients.

Si une „numéro vert“ est mise en place pendant une crise, les employés qui répondent au téléphone doivent être correctement préparés. La communication de crise est une tâche particulièrement complexe pour les entreprises et leur direction. Quiconque observe attentivement la couverture médiatique verra combien d'entre elles sont malmenées. Petite consolation, selon le dicton : „Ce n'est qu'à partir d'un dommage que l'on devient sage“ ... et une autre règle de base : Commencez par les bonnes nouvelles avant les mauvaises - donnez de l'espoir - car il y a toujours de l'espoir - l'histoire le prouve.

Un travail de relations publiques parfait

Toute personne qui s'adresse aux médias doit avoir une parfaite maîtrise des relations avec la presse car ce sont généralement les médias qui définissent ce qu'est une crise. Ils peuvent mettre en lumière un événement inattendu qui intéressera soudainement le monde entier ou tout au moins la région.

Communication de crise - 9 conseils pour le bon choix de médias et de méthodes

Média/Méthode	Avantages/ inconvénients	Éléments à prendre en compte	Efficacité
1 Réunions et manifestations locales	<ul style="list-style-type: none"> Peuvent devenir très coûteuses s'il y a plusieurs lieux/ sites 	<ul style="list-style-type: none"> Le calendrier et la mise en place des manifestations est crucial. Bien adaptées pour le coup d'envoi et la fin, mais pas dans la phase de choc émotionnel 	<ul style="list-style-type: none"> Grande, si ce n'est pas utilisé à mauvais escient au profit des dirigeants
2 Numéro spécial du journal ou du bulletin d'information interne	<ul style="list-style-type: none"> Atteint idéalement l'objectif d'une large diffusion de l'information du haut vers le bas 	<ul style="list-style-type: none"> Dans un journal interne crédible et bien établi, les „numéros spéciaux“ attirent beaucoup l'attention Il faut pouvoir le produire rapidement afin de maintenir l'actualité et donc l'authenticité 	<ul style="list-style-type: none"> Elevée, si la distribution fonctionne bien-Conseil : au lieu d'utiliser le service postal, privilégiez les canaux de distribution numériques !
3 Avis sur les tableaux d'affichage	<ul style="list-style-type: none"> Oblige l'expéditeur à fournir des informations courtes et précises ; peut être placé rapidement aux points stratégiques 	<ul style="list-style-type: none"> Les panneaux d'affichage doivent être placés où leur visibilité est maximale (par exemple, dans les vestiaires, la cantine, etc.) Bon support, s'il n'est pas possible de diffuser des courriers électroniques à l'échelle nationale, par exemple dans les ateliers de petites entreprises 	<ul style="list-style-type: none"> Elevée, s'ils sont courts et précis et ne sont pas surutilisés

Communication de crise - 9 conseils pour le bon choix de médias et de méthodes

Média/Méthode	Avantages/ inconvénients	Éléments à prendre en compte	Efficacité
4 Affiche d'information	<ul style="list-style-type: none"> Les images touchent et sont perçues plus rapidement que le texte 	<ul style="list-style-type: none"> Semblable à un panneau d'affichage sous forme d'images ou de graphiques significatifs 	<ul style="list-style-type: none"> Élevée, si utilisation d'images expressives - Faible, en cas de présentation générale ou peu plausible
5 Circulaires sous forme de lettres, dépliants ou dossiers	<ul style="list-style-type: none"> Support rapide parmi les médias hors ligne 	<ul style="list-style-type: none"> Tout est possible, d'une lettre personnelle à un dépliant - Soigner l'aspect visuel afin que le moyen soit efficace et fiable 	<ul style="list-style-type: none"> La personnalisation, sous forme d'une lettre, par exemple en augmente l'effet
6 Article dans le journal ou le bulletin d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> Média bien accepté - Selon son attrait, il sera lu par les employés et leurs familles 	<ul style="list-style-type: none"> Le temps de production des journaux d'entreprise est généralement très long, ce qui soulève la pertinence de l'actualité d'une communication 	<ul style="list-style-type: none"> Possible pour compléter, détailler une information de base Plutôt faible - Il a souvent une valeur documentaire
Média/Méthode	Avantages/ inconvénients	Éléments à prendre en compte	Efficacité
7 Tables rondes avec la direction générale	<ul style="list-style-type: none"> Mieux vaut constituer des groupes de petite taille afin de favoriser des interactions de qualité 	<ul style="list-style-type: none"> Si l'atmosphère est tendue ou si la culture d'entreprise est inexpérimentée en la matière, il est préférable de faire appel à un modérateur 	<ul style="list-style-type: none"> Vous obtiendrez des effets différents si la composition du groupe est homogène ou si vous mélangez
8 Groupe de partage - échange d'expériences	<ul style="list-style-type: none"> Tous ceux qui appartiennent au même groupe - par exemple, tous les cadres 	<ul style="list-style-type: none"> Il ne s'agit pas tant d'un échange d'informations que d'un échange d'expériences et d'un apprentissage par l'expérience 	<ul style="list-style-type: none"> Particulièrement élevée
9 Forum	<ul style="list-style-type: none"> De 12 à 2 000 participants 	<ul style="list-style-type: none"> De nombreuses interventions - Cette méthode permet une grande participation et accroît la motivation - Assure une bonne ambiance 	<ul style="list-style-type: none"> Élevée, si les résultats sont pris en compte et ultérieurement mis en œuvre

Miebach Consultants - Expérience de crises

Miebach Consulting, développe et améliore avec succès les chaînes d'approvisionnement depuis plus de 47 ans. Connaissant les leviers de succès pertinents de votre chaîne de valeur, et en particulier le thème de la communication (basée sur les principes de la gestion du changement) nos consultants sont prêts à vous épauler dans toutes les phases de transformation de votre chaîne logistique ainsi que pour faire face aux situations de crise. Veuillez nous contacter si vous souhaitez parler avec nous de vos défis actuels et futurs.

Contacteur:

Philippe Lavoué
lavoue@miebach.com

Miebach Consulting SAS
Boulevard Haussmann, 153
75008 Paris
France

