Une ressource publiée sur tmnlab.com

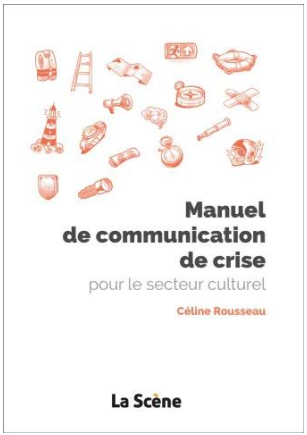
# BIS 2026 : Communication de crise – Une approche structurante d'un sujet peu anticipé

Posted on 16 février 2026 by Bénédicte Chipault

Lors des BIS 2026, j'ai eu l'occasion d'assister à l'atelier « Communication de crise dans le secteur culturel ». Animé par **Céline Rousseau** et **Clothilde Bernier**, cofondatrices de l'agence Mazette, cet échange a permis d'explorer de manière très concrète les enjeux, méthodes et bonnes pratiques pour préparer les organisations culturelles aux situations de crise. Je vous propose ci-dessous un résumé des enseignements marquants de cet atelier.

## Résumé de l'atelier

1. Contexte




L'atelier a commencé par une présentation du *Manuel de communication de crise pour le secteur culturel* (Édition La Scène, 2026 – en savoir plus) écrit par **Céline Rousseau** et son contexte.

Cet ouvrage découle de son expérience auprès des structures culturelles en situation de crise où elle a pu constater que les outils existants étaient peu adaptés aux spécificités du secteur culturel. Ce manque l'a alors amené à concevoir un outil spécifiquement dédié au secteur.

Ainsi, l'enjeu principal est de partir du principe que toute structure culturelle est susceptible de traverser une crise et qu'il est donc indispensable de l'aider à anticiper.

## 2. Définition et enjeux de la crise

Une crise se caractérise par trois éléments principaux :

- Une interruption du fonctionnement normal
- Une mise en péril des fondements du projet
- Un état d'urgence, obligeant à réagir rapidement

La crise est imprévisible et n'arrive jamais au « bon moment ». Cependant, elle peut constituer une opportunité de transformation pour les organisations culturelles.

## 3. Exemples et études de cas

Plusieurs exemples ont été évoqués pour illustrer les erreurs ou bonnes pratiques en communication de crise :

- Certaines situations très médiatisées ne relèvent pas toujours d'une crise au sens strict si l'activité n'est pas interrompue. Par exemple, le Hellfest et l'affaire de violence sexuelle qui n'a pas arrêté le festival.
- Le cas de La Folle Journée de Nantes et le rapport visant son ancien dirigeant, montrent la nécessité de distinguer la défense d'une personne de la protection d'un projet collectif, en s'appuyant sur un cadre juridique et éthique, notamment dans les situations liées aux VHSS (violences et harcèlements sexistes et sexuels).

## 4. Les phases d'une crise et comment l'anticiper

Une crise se déploie généralement en plusieurs phases :

- Des signes préliminaires : signaux d'alerte
- Le coup de théâtre : moment de révélation, phase aiguë
- La phase chronique : la crise s'installe dans la durée et l'attention médiatique baisse
- Le changement de cycle : ouverture d'un nouveau chapitre (changement de nom, de gouvernance, repositionnement, etc.)

Pour anticiper, une crise plusieurs méthodes existent, mais Céline Rousseau préconise surtout la rédaction d'un document unique qui recense tous les risques propres à sa structure et de préparer les scénarios de crises les plus probables, « S'il se passe ça qui fait quoi ? ». Il faut donc définir clairement les rôles et responsabilités. Enfin, la mise en place d'une cellule de crise est essentielle. C'est un dispositif stratégique qui fonctionne comme un comité de pilotage restreint et agile, capable de produire rapidement des décisions adaptées au contexte de la crise. Généralement, elle compte des membres de la gouvernance ou de la direction, la personne référente du sujet à l'origine de la crise, une figure de sagesse, extérieure à la

structure, mais qui la connaît bien, dont le rôle est d'apaiser les échanges et de prendre du recul sur la situation.

5. Stratégies et bonnes pratiques

Trois stratégies principales peuvent être mobilisées :

- la défense (apporter du contexte à la situation),
- la contre-attaque (nécessite la mobilisation d'alliés et de soutiens),
- la responsabilité (reconnaître ses torts et agir).

En situation de crise, il est essentiel d'adopter une prise de décision collective tout en reconnaissant les émotions du public face au problème. Il faut bien choisir son canal de communication (ex: si la source de la crise vient des réseaux sociaux, il sera plus adapté de répondre sur la plateforme en question) et désigner un porte-parole unique.

Pour conclure, cet atelier a mis en lumière la nécessité pour les structures culturelles de se doter d'outils spécifiques en matière de communication de crise. En insistant sur l'anticipation, la collégialité des décisions et le positionnement éthique. Les intervenantes ont rappelé que la crise, bien que déstabilisante, peut aussi constituer un levier d'évolution et de transformation pour les organisations culturelles. Enfin, les échanges avec le public ont notamment souligné l'importance de la communication interne dans ces situations, afin d'aligner les discours et d'éviter les prises de parole contradictoires.

## Pour aller plus loin

Pour les membres adhérents au TMNlab :

Retrouvez ci-dessous le compte-rendu du **Café | Traverser les situations de crise aux manettes des réseaux sociaux** avec **Céline Rousseau**, **Juliette Tissot Vidal** et **Léa Josse**. Céline Rousseau sera également présente dans un prochain **Café : Où et comment décide-t-on d'aller au théâtre ? De l'observation des pratiques à la stratégie com' marketing**, le 19 février à 9h.

> Café TMNlab x #CMCulture : Traverser les situations de crise aux manettes des réseaux sociaux

> Café TMNlab | Où et comment décide-t-on d'aller au théâtre ? De l'observation des pratiques à la stratégie com' marketing

**Pour toutes et tous :**

Céline Rousseau intervient en formation *Stratégie marketing d'établissement du spectacle vivant – session inter-établissement (3 jours)* avec le TMNlab !