



PAR TRISTAN GASTON-BRETON

Ivy Lee

Inventeur des relations publiques, il a changé en profondeur la façon de communiquer des grandes entreprises

C'était le 12 décembre 1999. Ce jour-là, un pétrolier affrété par le groupe Total, l'Erika, se cassait en deux au large de la Bretagne, provoquant une gigantesque marée noire sur les côtes atlantiques, du Finistère à la Charente-Maritime. Face à la catastrophe, le groupe français choisissait d'abord de nier sa responsabilité avant, finalement, d'adopter une position diamétralement opposée. Une erreur de communication qui ne fit qu'accroître la colère des élus et des populations du littoral et qui contribua à dégrader fortement l'image de Total dans l'opinion publique. Un tel « raté » eût assurément surpris au plus haut point Ivy Lee lui qui, des années durant, avait conseillé à ses clients industriels de dire toujours la vérité. « Dites la vérité car tôt ou tard le public l'apprendra et vous ne pourrez plus rien contrôler. Si les gens vous critiquent, chan-

ger votre façon de faire et présentez les choses de manière à ce qu'ils vous soutiennent ». Un conseil que nombre d'entreprises, encore aujourd'hui, ne jugent pas utile de suivre. Souvent à leurs risques et périls...

Ivy Lee... Il n'y a guère plus aujourd'hui que les spécialistes de la communication qui connaissent son nom. L'homme fut pourtant, en son temps, avec Edward Berneys, l'un des consultants les plus prisés des grandes entreprises américaines. Pionnier des relations publiques à l'usage de entreprises, il fut aussi le véritable inventeur d'une activité promise à un bel avenir : la communication de crise. Ses idées, il les théorisa dans un texte dont les experts en communication s'inspirent encore aujourd'hui : « Declaration of principles ». Publié en 1906, il est un peu



la charte fondatrice des relations publiques. Ivy Lee y expose les principes de base qui, selon lui, doivent régir ce nouveau métier. « Ce n'est pas un bureau de presse clandestin, écrit-il dans ce document : tout le travail se fait au grand jour...Ce n'est pas non plus une agence de publicité... L'objectif est de fournir à la presse et au public, au nom des entreprises et des institutions publiques, une information précise sur des sujets qu'il est de l'intérêt du public de connaître. " Avec ces quelques règles, Ivy Lee va totalement transformer la façon de communiquer des entreprises et leurs rapports avec le public...

Aux relations publiques, Ivy Lee est arrivé un peu par hasard, après avoir goûté au journalisme et à la publicité. Né à Cedartown, en Georgie, en 1877, il est le fils de James Wideman Lee, un pasteur méthodiste devenu l'un des ministres du culte les plus influents des Etats-Unis. De ce père qui partage sa vie entre les prêches et la rédaction d'ouvrages à succès, dont « La fabrication d'un homme », un « best seller » de l'époque traduit en plusieurs langues et qui entend proposer des règles de conduite permettant de s'épanouir pleinement tout au

long de sa vie, le jeune Ivy apprend beaucoup, notamment la nécessité de se fixer des principes clairs et de s'y tenir, le sens de la transparence et de l'honnêteté, un goût certain pour l'expression publique et une grande rigueur intellectuelle. Autant de principes dont on retrouvera la trace dans ses activités futures. Elevé en Georgie puis à Saint-Louis, dans le Missouri, où son père a pris en charge la très influente église Saint-Jean, Ivy Lee poursuit ses études supérieures à l'Université de Princeton. C'est là qu'il se prend de passion pour le journalisme, un métier qui flatte son goût pour les choses de l'esprit, hérité lui aussi en grande partie de son père.

Au tournant du XXème siècle, son diplôme en poche, Ivy Lee s'installe donc à New York et commence une carrière de journaliste qui le conduit successivement au New-York American, au New York World et enfin au New York Times, où il se spécialise dans les affaires financières et la vie des entreprises. En parallèle, il milite au sein des « Citoyens de l'Union », les Citizens's Union. Fondée en 1897, cette organisation non partisane est le premier de ces innombrables groupes de citoyens qui marqueront dura-

blement l'histoire des Etats-Unis jusqu'à nos jours et qui se donnent pour mission de surveiller le gouvernement afin de « défendre l'intérêt commun ». Pour l'heure, les Citoyens de l'Union ont un objectif précis : combattre Tammany Hall, une machine politique très influente dont le but est d'assurer le contrôle du parti démocrate sur la ville de New York, notamment en « orientant » les votes des immigrants irlandais. L'engagement d'Ivy Lee au sein du groupement, son énergie et ses talents de rédacteur lui valent très vite d'être remarqué par les fondateurs des Citoyens de l'Union. En 1903, abandonnant le journalisme - un métier qui paie mal et qui commence à la lasser -, le jeune homme accepte le poste de directeur de la publicité et de la promotion que ceux-ci lui proposent. C'est à cette occasion qu'il rédige, en 1903, « La meilleure administration que New York ait jamais connue », un petit opuscule à la gloire du républicain Seth Low, qui cherche alors à se faire réélire à la mairie de New-York. Las ! C'est un échec. Il marque du même coup la fin des activités d'Ivy Lee au sein des Citoyens de l'Union. En 1904, bien que catalogué républicain, il trouve une place au sein du pool presse du Comité national dé-

mocrate chargé de coordonner les activités du Parti démocrate dans tous les Etats-Unis et d'élaborer une stratégie électorale.

A 27 ans, Ivy Lee bénéficie alors déjà d'une solide expérience dans le domaine de la communication publique. Son passage par la publicité politique lui a fait prendre conscience de l'influence que peut avoir une communication bien maîtrisée sur le public. Quant à sa carrière de journalisme, elle lui a donné le sens des formules et des mots mais aussi une bonne connaissance des réactions de l'opinion. Elle l'a également familiarisée avec la vie des entreprises. C'est à ce moment, vers la fin de l'année 1904, qu'il conçoit le projet de s'installer à son compte et de faire pour les entreprises ce qu'il a fait pour les Citoyens de l'Union et Seth Low : des relations publiques. Si les partis politiques ont déjà, et depuis longtemps, pris l'habitude de communiquer avec le public, comme en témoigne l'opuscule que Lee a rédigé lors de la campagne du maire sortant de New York, il n'en va pas de même en revanche pour les entreprises. Celles-ci vivent alors dans un splendide isolement, ne rendant de comptes à personne sinon à leurs action-



naires et jugeant parfaitement inutile de se faire connaître auprès du grand public, sauf bien sûr par la publicité. Qu'un accident ou un problème quelconque survienne et la plupart des sociétés choisissent de « faire le dos rond » sans même s'interroger sur l'impact éventuel de l'événement sur leurs activités. Une indifférence qui fait de la presse la seule source d'information à destination du public. Avec toutes les dérives que l'on imagine. En ce début de siècle, nombreux en effet sont les journaux qui reçoivent régulièrement de l'argent de la part d'entreprises pour malmenner leurs concurrents. Quant aux « bureaux de presse clandestins » dont parlera Ivy Lee dans sa Déclaration de principes, certains ont pignon sur rue et ne cachent pas la véritable nature de leur métier : des officines d'influence au service d'intérêts plus ou moins avouables. Convaincu que les entreprises ont tout à gagner à s'adresser au public pour y faire prévaloir leur point de vue, Ivy Lee décide donc de créer une agence spécifiquement dédiée à la communication des entreprises, la première de l'histoire. C'est chose faite en 1905. Pour l'occasion, Ivy Lee s'est associé avec George F. Parker, propriétaire d'un journal à Buffalo et avec lequel il a

travaillé au sein du Comité national démocrate. A lui la recherche de nouveaux clients, Lee se chargeant de son côté des opérations.

Installée à New York, l'agence Parker & Lee connaît, malgré son slogan prometteur - « exactitude, authenticité, intérêt » - des débuts difficiles, tant les habitudes de entreprises ont la vie dure ! En 1906, après une bonne année de vaches maigres, la chance sourit enfin aux deux associés. Au début de cette année-là en effet, Parker & Lee est consultée par des industriels du charbon confrontés à une violente grève. Exaspérés par la façon dont la presse rend compte de l'événement, ils sont venus consulter la jeune agence. Ils n'auront pas à le regretter : créant pour l'occasion ce qui est sans doute le premier communiqué de presse de l'histoire, Ivy Lee le diffuse largement auprès des journaux américains, contribuant à modérer sensiblement leur approche de la grève. Preuve est ainsi faite de l'utilité des relations publiques pour les entreprises. C'est à cette occasion qu'Ivy Lee rédige et diffuse sa fameuse « Déclaration de principes », acte fondateur de toute une profession. Quelques semaines plus tard, c'est la con-



sécration. Le 28 octobre 1906 en effet, un train des chemins de fer de Pennsylvanie est victime d'un terrible accident alors qu'il effectue la liaison entre New-York et Atlantic City. 57 personnes y laissent la vie. Contacté en urgence par la compagnie, Ivy Lee propose au management médusé de couper immédiatement court aux rumeurs qui commencent à mettre en cause la sécurité des lignes et de jouer la transparence. Outre un communiqué de presse reconnaissant clairement la responsabilité de la compagnie dans cette tragédie, Ivy Lee obtient qu'un train spécial soit affrété pour conduire les reporters sur les lieux de l'accident. Dans les jours qui suivent, tous les journaux influents de la cote est louent la réactivité et l'honnêteté dont la compagnie a fait preuve. Ivy Lee vient d'inventer la communication de crise.

Sa réputation est désormais solidement établie. En 1908, après avoir dissous, d'un commun accord avec son associé, l'agence Parker & Lee, Ivy Lee commence une longue carrière de consultant indépendant. Il travaillera pour de très nombreux groupes industriels, comme la firme d'investissement Harris, Winthrop & Co, dont il pilote la

campagne de lancement de l'agence londonienne, ou la compagnie des chemins de fer de Pennsylvanie qui, impressionnée par le travail effectué en 1906, en fait son conseiller attitré. Ivy Lee y peaufine ses méthodes de travail, non seulement à l'occasion des incidents réguliers qui émaillent le réseau mais aussi lors des débats sur les tarifs ferroviaires qui, à intervalles réguliers, enflamment l'opinion. Présentation argumentée des faits, défense systématique du point de vue de l'entreprise, liens étroits tissés avec la presse mais aussi avec les « décideurs » politiques et économiques, écoute des réactions du public afin de permettre un dialogue constant entre ce dernier et les firmes industrielles : c'est au cours de ces années qu'Ivy Lee établit définitivement les bases de son métier. Ses règles, énoncées à tous ses clients, tiennent en quelques principes : « Agir et ne pas réagir », « S'il y a une crise, il faut le dire » ; « Avoir une politique d'information vers le public, créer un climat de confiance avec lui, répondre à toutes ses questions... ». Dans un monde peu habitué à communiquer, ces quelques conseils font l'effet d'une petite révolution ! Impressionné lui aussi, John D. Rockefeller fait même d'Ivy Lee son conseiller

personnel. Au magnat du pétrole, qui a discrètement fait mater dans le sang une grève survenue sur l'un de ses sites de production, il conseille ainsi de jouer la carte de la transparence. C'est à cette occasion qu'il donne son conseil le plus célèbre : « Dites la vérité car tôt ou tard le public l'apprendra et vous ne pourrez plus rien contrôler. Si les gens vous critiquent, changez votre façon de faire et présentez les choses de manière à ce qu'ils vous soutiennent ».

En 1919, Ivy Lee s'associe à nouveau pour créer une agence de relations presse, Ivy Lee & Associates. Très sollicité aux Etats-Unis, Ivy l'est également à l'étranger, notamment en Grande-Bretagne. Après avoir milité fortement pour la reconnaissance de l'URSS - le commerce et la libre circulation des idées devant inmanquablement s'achever, à ses yeux, par la mort du bolchevisme - il accepte ainsi de travailler, au début de l'année 1934, pour la firme allemande IG Farben. Un contrat qui lui vaudra d'être accusé, sans aucun fondement, de complaisance envers le régime nazi, tout comme son engagement en faveur de la reconnaissance de l'URSS lui avait valu dix ans plus tôt d'être accusé de sympathies

pro-communistes ! Lorsqu'il meurt prématurément en 1934, à l'âge de 57 ans, la plupart des grandes firmes américaines se sont dotées d'un département en charge des relations publiques et d'autres agences ont vu le jour, à l'image de celle créée par Edward Bernays dès 1919.

Tristan GASTON-BRETON,

Historien d'entreprises

tgastonbreton@elzear.com