

Oser les relations publiques

Par Laurent Lapierre

Le Cabinet de relations publiques National, fondé par Luc Beaugard, célèbre cette année ses trente ans d'existence. C'est le plus important cabinet de relations publiques au Canada. Il a son siège social à Montréal et emploie 300 personnes. Dès 1976, il a osé utiliser les mots «Relations publiques» pour nommer son organisation.

Luc Beaugard, le président du conseil et chef de la direction, a un grand pouvoir d'influence. Il a conseillé les plus importants chefs d'entreprise, au Québec et au Canada. Lui-même très réservé et très pausé, il est l'anti-thèse des stéréotypes qu'on prête généralement aux personnes qui travaillent dans le domaine des relations publiques.

Ses idées sur le leadership, les relations publiques et la culture d'entreprise sont précises, incisives et plutôt arrêtées. On constate le jugement qui est le fruit de sa longue expérience.

Du **leadership**, il affirme qu'il s'agit d'un concept fuyant, difficile à définir, donc. Il laisse plutôt à l'action des personnes qu'il a conseillées définir le concept. Il dit des chefs d'entreprises qu'ils préfèrent ne pas être «spectaculaires». Le leader d'aujourd'hui n'est pas une vedette et n'aspire pas tout l'air des autres. Il reste centré sur la direction à suivre et est intraitable sur les objectifs à atteindre. Son «entêtement» peut être assimilé à de la constance. Il fait lui-même sa chance parce qu'il est soucieux des détails et qu'il travaille très fort. Il est capable de bonnes décisions, à répétition dans le quotidien, ce qui, après-coup, peut être considéré comme de la «vision». Selon Luc Beaugard, la clef de son succès serait la constance de son bon jugement, toujours ancré dans la réalité.

Dans une chronique antérieure, j'ai écrit que, pour les électeurs, le leadership charismatique battait de l'aile. Les élections de Stephen Harper, Stéphane Dion et Ed Stelmach en serait des démonstrations. La description que Luc Beaugard fait du chef d'entreprise va dans le même sens.

La **culture d'entreprise** pour laquelle on le consulte souvent, est pour Luc Beaugard un autre de ces concepts fuyants. Il rappelle que, dans sa jeunesse, avec Édouard Herriot, on affirmait que «la culture, c'est ce qui reste quand on a tout oublié». Il lui semble que c'est un peu la même chose quand on parle de culture d'entreprise. Ce n'est pas quelque chose qui se commande ou qui s'achète. Il s'agit encore d'une de ces réalités organisationnelles «fuyantes», qui émerge de toute une série de décisions prises par une direction. C'est quelque chose qui est dans l'air, dit-il, indéfinissable presque, mais bien réelle et qu'on peut «sentir». Lorsqu'elle est là, elle guide l'action de tous, mais ce n'est sûrement pas un climat, un esprit ou des façons de faire spontanées qu'on peut imposer en appliquant la nouvelle mode ou qu'on pourrait acheter d'un consultant.

Enfin, les relations publiques ont comme objet la **communication stratégique**, qu'elle soit proactive ou en réaction à une crise. Là encore, les idées de Luc Beaugard sont très

claires. Les communications de l'entreprises avec ses différents publics sont omniprésentes : à l'interne (employés), à l'externe (*stakeholders*), les rapports trimestriels (destinés au public et aux investisseurs institutionnels), les rapports avec les communautés locales, les relations avec les gouvernements et les organismes réglementaires (règles de gouvernance), etc. Et il ne faut pas avoir peur de dire «la vérité». C'est vrai lorsque les choses vont bien, mais aussi lorsque des erreurs surviennent. «Le camouflage est pire que la crise elle-même. Si on veut former des chefs d'entreprises aujourd'hui, on doit considérer tout l'aspect communication au niveau de la direction. C'est maintenant un sujet plus important que jamais à cause de tout ce qui s'est passé au niveau de la gouvernance et de la gestion des risques. Tout le reste de son activité en dépend.»