

CINQUENA PART
LES RELACIONS PÚBLIQUES
EN LA COMUNICACIÓ POLÍTICA ACTUAL

CAPÍTOL 21

LA DIMENSIÓ POLÍTICA DE LES RELACIONS PÚBLIQUES

Abans d'endegar el recorregut analític al voltant de quin és el paper de les relacions públiques en la comunicació política actual, abordarem els lligams entre els termes *relacions públiques* i *política*, partint de la polisèmia d'aquest darrer mot. Malgrat que l'objecte d'aquesta tesi se centra en la política entesa com el lloc on s'enfronten individus i formacions militants en una lluita per la conquesta del poder de l'estat i les seves divisions de nivells inferiors (federades, autonòmiques i locals), la sobrecàrrega semàntica del vocable permet dues accepcions habitualment afegides:

- a) La política definida com una línia d'acció al voltant de la qual s'incorpora un seguit de decisions, operacions materials (mesures d'execució) i solucions. Així, es diu: "la política fiscal del govern" o "la política de relacions públiques d'una empresa".
- b) La política considerada més àmpliament com l'art de governar els homes que viuen en societat. Talcott Parsons (citada per Braud: 1992a, 9) manifesta que "un fenomen és polític en la mesura que afecti l'organització i la mobilització dels recursos necessaris per realitzar les finalitats d'un col·lectiu concret".

Així doncs, cal fer, amb Braud (1992a, 10-15) la següent distinció entre els dos gèneres del vocable:

- a) *Allò que és polític*. Designa un camp social de contradiccions d'interessos (reals o imaginaris, materials o simbòlics), però també de convergències, regulat per un poder en el sentit institucional (per oposició al sentit relacional: capacitat de A d'obtenir de B que faci quelcom que no faria sense la intervenció de A). Si a la societat globalment considerada no hi haguessin conflictes de racionalitats entre patrons i obrers, entre productors i consumidors, entre terratinents i no-propietaris, entre joves que busquen feina i adults amb feina, entre ciutats i

pobles, entre militars i civils, etc.; si només existís complementarietat i convergències, no hi hauria necessitat d'un poder⁵²¹ per obligar a allò que calgués. La llei no seria ni el triomf dels interessos dels uns sobre els altres, ni seria el compromís més o menys equilibrat que, tot i això, no satisfà a tothom. O, en altres paraules, l'activitat comunicativa dels grups de pressió (una activitat formada, com veurem, bàsicament d'accions de relacions públiques), no seria necessària. Per tant, la primera conseqüència respecte de les relacions públiques del què acabem d'exposar, i que cal tenir en compte, és **que un estat simètric en les relacions podria ser el resultat d'un entorn totalitari** (L'Etang, a L'Etang i Pieczka: 1996, 34)⁵²². Des d'una altra perspectiva, les relacions públiques *són* una funció política, en el significat *matemàtic* del mot funció: “la relació existent entre dos o més elements, de manera que tot canvi introduït en l'un provoca una modificació en l'altre o els altres i els condueix a una adaptació” (Rocher: 1968, 162).

- b) *La política*. És l'escenari on s'enfronten els individus i els grups que competeixen per conquerir el poder de l'estat (o el govern d'una forma administrativa i política infraestatal) o per influir-lo directament: partits polítics, grups d'interès, moviments socials, etc. En aquest nivell, la vida política es caracteritza per un debat permanent, més o menys activat en funció dels comicis electorals, que es nodreix de problemes derivats de societat global però codificats en funció de les pròpies exigències. Des d'aquest plantejament, les relacions públiques *desenvolupen* una funció política; però aquesta vegada en el sentit biològic de *funció*, és a dir, com a “contribució que aporta un element a l'organització o a l'acció del conjunt del qual forma part” (Rocher: 1968, 165).⁵²³

L'estudi de la funció política desenvolupada per les relacions públiques no ha preocupat gaire els estudiosos de la disciplina, tot i existir un marc de referència que evidencia que les relacions públiques *són* una funció política de *totes* les organitzacions

⁵²¹ De la naturalesa política del poder en parlarem més endavant en aquest mateix capítol.

⁵²² Profunditzarem àmpliament en la tesi de L'Etang en el capítol vinent.

⁵²³ Aquesta perspectiva va originar el corrent sociològic conegut com a *funcionalisme*.

(empresarials, sense ànim de lucre, polítiques, etc.) que les exerceixen, almenys des de la perspectiva de l'excel·lència exposada a la primera part d'aquest assaig. Un dels objectius d'aquest capítol és identificar i justificar el fenomen de la política organitzativa (la conducta política a les organitzacions), que ens permetrà introduir el tema de les vinculacions entre poder i relacions públiques, i suposarà la porta d'entrada a l'examen de la funció política desenvolupada per les relacions públiques al si de les organitzacions.

21.1. EL COMPORTAMENT POLÍTIC I LA FUNCIO POLITICA DE LES RELACIONS PÚBLIQUES A LES ORGANITZACIONS

Precisar amb exactitud què és el *comportament polític* (o *conducta política*) o la política a les organitzacions no és una tasca planera. Accedim a un camp l'anàlisi recent que permet encara oferir definicions excessivament formalitzades del comportament polític a les organitzacions. Nosaltres l'entendem com aquelles activitats discrecionals empreses pels actors organitzatius relacionats amb l'adquisició, desenvolupament i us del poder per protegir o promoure interessos propis en una situació de conflicte d'interessos amb els altres. Aquesta proposta conceptual connota els vincles existents amb les relacions públiques, ja que destaca el paper rellevant del conflicte d'interessos. Tanmateix, com hem dit, és complex discriminar inequívocament entre allò que és comportament polític i allò que no ho és, malgrat que a la nostra vida quotidiana tendim a classificar un problema, una situació o un actor com a *polítics*.

21.1.1.- Les activitats discrecionals

El comportament polític integra activitats discrecionals. Implica activitats que no es troben dins l'àmbit d'allò que l'organització espera o exigeix de manera ordinària a l'actor, com ara la realització del treball assignat i altres expectatives formals del seu rol; ni activitats que estiguin expressament prohibides per regles formals o *standards* de conducta acceptats per l'organització, com ara el furt o l'agressió. Només entesa així, la conducta discrecional forma part de l'àmbit de la política (Farrel i Petersen: 1982, 405).

Amb això exposat no pretenem assenyalar que el comportament polític tingui lloc al marge de qualsevol sistema normatiu. Ans el contrari, és més que probable l'existència de normes relatives al comportament polític en el si de l'organització. El que succeeix és que no es troben en les prescripcions oficials originades per l'organització formal.

21.1.2.- Les activitats relacionades amb l'assoliment, desenvolupament i ús del poder

La relació entre política i poder és un reconeixement gairebé unànim entre investigadors i dirigents de les organitzacions. En relació amb aquests últims, Madison i altri (1980, 94), en la seva recerca sobre les percepcions dels directius, conclouen que “els directius entrevistats consideren que l'èxit en la pràctica política condueix a un més alt nivell de poder, i que, una vegada aquest s'obté, augmenten les oportunitats de comprometre's amb l'activitat política”.

Per als estudiosos, la política és el poder en acció. Tanmateix, en molts casos el problema es troba en el fet que han vist en l'ús del poder una condició no solament necessària, sinó també suficient, per a la caracterització de la conducta política. Des d'aquest punt de vista, Martin i Sims (1974, 177), en un article sobre les tàctiques polítiques a les organitzacions, consideren l'ús de qualsevol tipus de poder o d'influència com a conducta política i, per tant, qualsevol persona que exerceixi el poder és un polític. Des dels terrenys de la ciència i la comunicació polítiques, altres reconeguts autors s'han pronunciat en aquest mateix sentit (Lasswell: 1949, 7; Key: 1958, 3).

La caracterització de la política a partir d'un únic tret, en aquest cas l'ús del poder, és contradictòria amb el seu significat intuïtiu, alhora que la situa en una zona de grisa delimitació respecte de fenòmens com ara el lideratge. Ningú no afirmaria que quan un directiu fixa les tasques d'un departament està imposant sancions, encara que estigui utilitzant el poder. Més que més, el propi fet organitzatiu constitueix una forma d'influència. D'aquí que un sector doctrinal relacioni el poder amb altres trets idiosincràtics, com el conflicte o l'obtenció de recursos. Respecte del primer, Wrong (1968,

675-676) afirma que “la política és la lluita pel poder i la lluita per limitar, resistir i escapar del poder”, i en opinió de Pfeffer (1981, 7), la política fa referència a aquelles activitats escomeses al si de les organitzacions orientades a adquirir, desenvolupar i emprar el poder i altres recursos per obtenir els resultats preferits en una situació en la qual existeix incertesa o dissensió sobre l'elecció. Quant a l'obtenció de recursos, Bacharach i Lawler (1980, 1) afirmen que la política a les organitzacions “implica l'ús tàctic del poder per retenir o obtenir el control sobre recursos reals o simbòlics”.

Existeixen, tanmateix, dues definicions de política a les organitzacions que recorren al tret de l'ús de poder o a la influència, i que mereixen un comentari addicional, atès el ressò que han tingut i continuen tenint. La primera és la de Wamsley i Zald (1973, 8), que identifiquen la política amb els “intents d'influència per definir els fins, direccions i paràmetres més importants de l'economia organitzativa”. Ens enfrontem a una caracterització que limita el camp de l'activitat política a les grans decisions de l'organització. La transcendència de les paraules de Wamsley i Zald rau en limitar les possibilitats d'actuar políticament a la coalició dominant o élite de poder de les organitzacions. És a dir, com ha estat assenyalat, al col·lectiu on les relacions públiques han de ubicar-se si volen ser efectives i ajudar a assolir els fins de l'organització. És cert que la decisió de comprometre's en l'activitat política es troba influïda per la importància de la decisió; el que succeeix és que aquesta importància ha de jutjar-se des de la vessant dels actors i no des de la perspectiva de l'organització. Moltes decisions no estratègiques poden ser vitals per als actors polítics no situats al cim de la jerarquia organitzativa. Malgrat que l'activitat política sia més probable en els nivells més alts de l'organització, per la pròpia naturalesa de les decisions i per la seva probable major importància, no ens sembla explicatiu emprar aquesta possibilitat com a tret idiosincràtic. A més a més, l'activitat política no té per què quedar circumscrita a la presa de decisions, ja que també es desplega en la implantació de les dites decisions. Serà en els efectes de la posada en pràctica de les decisions de la coalició dominant, on les relacions públiques hauran d'operar més activament; en especial en aquells supòsits en els quals les decisions no hagin estat aconsellades pel professional de les relacions públiques, o s'hagin pres en contra del seu

criteri. Ara bé, la tesi de Wamsley i Zad ens és molt útil per demostrar que **les relacions públiques són una funció política de les organitzacions**.

El segon perfil que convé exposar és el de Mayes i Allen (a Allen i Porter: 1983, 365), els quals, partint de la hipòtesi que la organització subministra a cada actor els objectius a assolir i els mitjans d'influència adequats per a la seva consecució, defineixen el comportament polític com "la direcció de la influència per a l'obtenció de finalitats no sancionades per l'organització, o per obtenir finalitats sancionades a través de mitjans d'influència no sancionats". Tanmateix, després de l'estudi posterior de Pfeffer (1981), pensem que aquest plantejament no està exempt de dificultats i pot ser refutat, tant pel que fa a la hipòtesi de partida com pel que fa a les seves implicacions:

- a) Quant a la seva hipòtesi de partida, la crítica s'origina pel fet que la postura de Mayes i Allen parteix de la consideració que existeixen uns objectius i uns mitjans que preexisteixen a l'activitat política. Tanmateix, allò que apareix com a sancionat per l'organització a nivell de mitjans, però per damunt de tot a nivell de finalitats, no té per què ser altra cosa que el resultat de l'activitat política, i no el resultat dels processos racional-analítics. Apuntar que una activitat no es troba sancionada per l'organització pot significar tant com dir que aquells que l'emprenen no tenen el poder suficient en la mateixa com per aconseguir que sia acceptada la seva pròpia definició dels assumptes organitzatius. Des d'aquesta perspectiva, el poderós no s'hauria de comprometre mai en l'activitat política, doncs seria probable que ja estigués sancionat positivament per l'organització. Des de l'angle de les relacions públiques, seria negar-lis qualsevol funció organitzativa com a forma comunicativa i negociadora per prevenir i resoldre conflictes amb l'entorn de l'organització. Només cal recordar la definició que dels objectius de l'empresa ofereixen Cyert i March (1965, 51): "un seguit de restriccions més o menys independents entre sí, imposades a l'organització mitjançant un procés de negociació entre els membres potencials de la coalició⁵²⁴ i elaborats al llarg del temps en resposta a les pressions a curt termini". En

⁵²⁴ El sentit que s'ha de donar al terme *coalició* és el de coalició dominant expressat en aquestes pàgines.

poques paraules, la importància dels processos polítics a l'hora de la formació d'objectius és palesa, sense descartar que en algunes organitzacions la formació d'objectius sia el fruit exclusiu de l'ús de procediments racional-analítics i relatius a l'estudi dels riscos i oportunitats de l'entorn i de les capacitats i recursos organitzatius. Ara bé, defensar això seria tant com girar l'esquena a la realitat organitzativa, on les relacions públiques no són una disciplina, la finalitat de la qual seria fixar els objectius de les organitzacions, sinó assistir al seu establiment (especialment sota els principis de la responsabilitat social) i a que s'assoleixin un cop fixats. Les relacions públiques són una funció política en el moment de fixar els objectius, interpretant aquesta funció com un procés de materialització d'interessos dels components respecte al quals l'organització és críticament dependent. Dit altrament, **la funció de les relacions públiques es fonamenta en la gestió dels conflictes d'interessos entre l'organització i els públics del seu entorn existents en el camí d'assoliment dels objectius de l'organització com a agent econòmic, és a dir, dels objectius empresarials.**

- b) Quant a les seves implicacions, per estimar que tota conducta que impliqui la persecució d'objectius no sancionats per l'organització és disfuncional. Aquesta asseveració implica valorar l'activitat política sobre bases apriorístiques, en presumir que el sistema coneix amb antelació allò que el beneficia, la qual cosa no deixa de ser arriscat i controvertit. Si pensem en l'activitat política a nivell social, és complex afirmar, per exemple, que la utilització d'una vaga (mitjà no sancionat positivament en una dictadura) per assolir les llibertats públiques (finalitat tampoc sancionada positivament en un sistema dictatorial) és disfuncional per a la societat. Aquest argument general és extensible a l'àmbit de les organitzacions privades.

21.1.3.- Comportament polític i protecció o promoció dels interessos propis de l'actor

Un altre problema doctrinal de la *business policy* ha estat considerar també com a condició suficient per parlar de comportament polític l'orientació cap a la protecció o promoció d'interessos propis (Batten i Swab: 1965, 13; Robbins: 1979, 403). Tampoc ens

trobem en aquest cas davant de característiques inequívokes. Malgrat que la política en l'àmbit organitzatiu implica sempre activitats dirigides cap al benefici propi, aquestes no impliquen un supòsit de comportament polític. És necessari no perdre de vista que el guany personal és el motiu subjacent a gran quantitat de les conductes calculades. Des d'aquesta òptica hauríem de qualificar com a política qualsevulla conducta que estigui prescrita per l'organització i de la qual se'n derivin recompenses per a l'actor. Quan un individu s'esforça per assolir un incentiu pecuniari o per aconseguir la promoció, estaria, des d'aquest plantejament, actuant políticament; la qual cosa és contrària al concepte intuïtiu que es té de la política a les organitzacions. Es tracta, per tant, d'una metodologia d'anàlisi que no discrimina clarament entre la conducta política i la conducta en el treball.

Altres autors, com ara Miles (1980, 154), ofereixen aproximacions més concordes amb els nostres interessos en l'intent d'oferir un marc teòric per a la consideració de les relacions públiques com a funció política de les organitzacions. Per a aquest autor, la política és el procés pel qual els individus o grups amb interessos diferenciats, però interdependents, exerceixen el poder per influenciar finalitats, criteris o processos emprats a la presa de decisions organitzatives en benefici d'interessos propis. Per la seva banda, Farrel i Petersen (1982, 405) parlen d'influència sobre la distribució d'avantatges i desavantatges dins les organitzacions. Allen i altri (a Allen i Porter: 1983, 475) definixien la política com actes intencionats d'influència per augmentar o protegir els interessos d'individus o grups.

Malgrat que la intenció de promoure o protegir interessos propis és al nostre parer un element necessari per poder parlar de comportament polític a les organitzacions (opinió ratificada empíricament pels seus membres⁵²⁵), és necessari considerar el següent:

- a) Una conducta que no s'orienti cap al benefici personal pot ser percebuda com a política pels actors organitzatius. En aquest supòsit la conducta seria interpretada com a política sense ser-ho objectivament.
- b) Una conducta orientada cap al benefici personal pot no ser interpretada com a política pels actors organitzatius. Quan els interessos que es volen promoure són

⁵²⁵ Vegeu Gandz i Murray (a Allen i Porter: 1983, 5).

inconsistentes amb els objectius organitzatius, la conducta política es desplega amb la intenció expressa d'establir una "cortina de fum" que dissimuli als altres l'intent de benefici personal.

Aquesta diferència entre realitat i percepció, unit al fet que els interessos no són visibles, ha portat a alguns autors a:

- a) Considerar que la conducta política és de naturalesa objectiva i subjectiva, en implicar esdeveniments reals, així com atribucions perceptives (Vredenburg i Maurer: 1984, 50).
- b) Asseverar que n'hi ha prou amb que els actors organitzatius percebin, independentment de la realitat, que altres persegueixen interessos propis perquè la conducta pugui ser qualificada de política, juntament amb altres trets perfiladors (Porter, Allen i Angle, a Cummings i Staw: 1981, 112).
- c) Subministrar definicions subjectives del tipus "la política denota un estat subjectiu en el qual els membres de l'organització es perceben a sí mateixos o a altres, perseguint intencionadament finalitats pròpies en el context organitzatiu, quan les esmentades finalitats són oposades a les dels altres" (Gandz i Murray, a Allen i Porter: 1983, 451).

Tot plegat ens porta a refermar que **si les relacions públiques intenten preveure, evitar i solucionar conflictes d'interessos, són, per naturalesa, polítiques**. La protecció dels interessos, ja ho hem afirmat, no està renyida amb la pràctica d'unes relacions públiques simètriques. Ara bé, la col·laboració pròpia de les relacions públiques és també part integrant de les conductes polítiques.

21.1.4.- Comportament polític i conflicte d'interessos

No pensen així Porter Allen i Angle (a Cummings i Staw: 1981, 112) quan situen la política en l'àmbit de les conductes competitives en oposició a les conductes de col·laboració, la qual cosa implica l'existència d'un conflicte d'interessos. La vinculació

entre la política i el conflicte gaudeix d'una àmplia tradició. Els primers intents de definició de la política a les organitzacions tendeixen a identificar-la amb les accions que es desenvolupen contra els sistemes a través dels quals es distribueixen els recursos en el si de la mateixa. Així, Pettigrew (1973, 6) defineix els processos polítics com la generació de demandes de recursos i la mobilització de suport per a les dites demandes. En la mateixa línia es manifesten Harvey i Mills (a Zald: 1970, 181-213) en relació amb els aspectes polítics de l'adaptació al canvi. La seva premissa bàsica consisteix en què qualsevol canvi produirà conflictes mitjançant els seus efectes sobre la distribució de recursos escassos entre les unitats organitzatives. Un conflicte que, segons els autors, serà resol a través de processos polítics que inclouen la formació de coalicions, la negociació, etc. Com es pot apreciar, les relacions públiques integren, entre altres activitats, aquests processos polítics que tendeixen a la gestió (prevenció i resolució) de conflictes. No obstant, el conflicte no té per què germinar en la distribució de recursos escassos, sinó que ha de ser contemplat en relació amb els altres sistemes, de dins o fora de l'organització, amb els quals aquesta és interdependent.

En la majoria de definicions de *conflicte d'interessos* destaca com a tret idiosincràtic la idea de incompatibilitat:

- a) Bernard (1957, 111-121), empra la noció de valors mútuament exclusius o mútuament incompatibles.
- b) Boulding (1962, 4), en descriure els interessos en termes topogràfics, parla d'una situació en la qual les parts són conscients que la incompatibilitat de llurs potencials situacions futures.
- c) Katz i Kahn (1966, 623) consideren que hi ha conflicte d'interessos quan existeixen preferències o necessitats incompatibles respecte a alguna acció.
- d) Axelrod (1967, 87) defineix el conflicte d'interessos com un estat de incompatibilitat entre les finalitats de dos o més actors.
- e) Finalment, Thomas (1982, 280) assenyala que existeix conflicte d'interessos quan aquest són mútuament incompatibles.

Aquesta unanimitat doctrinal que posa l'accent en la incompatibilitat dels interessos en conflicte, ha de contemplar-se amb un cert distanciament, ja que el mot *incompatibilitat* no està exempt d'una certa ambigüitat i de diferents interpretacions: Què significa, doncs, dir que dos interessos són incompatibles?

- a) Pot constituir una forma d'expressar que no poden ser satisfets simultàniament; però aquesta interpretació és excessivament àmplia per la referència temporal que implica, al mateix temps que dogmatitzar-la suposaria excloure la operativitat de les relacions públiques del lloc on realment se situen: el conflicte d'interessos. Recordem de nou les encertades paraules de Pearson (1989, 67): “la pràctica de les relacions públiques està situada precisament en el punt on col·lideixen interessos contraposats”⁵²⁶.
- b) Es pot considerar que constitueix una manera d'explicar que els interessos d'ambdues parts no poden ser satisfets. En aquest sentit es diria que existeix conflicte d'interessos entre dos actors quan és impossible satisfer els interessos d'ambdós. Però tampoc és aquesta una interpretació raonable, ja que si els interessos d'una part no poden satisfer-se totalment o parcialment per raons alienes a la materialització dels interessos de l'altra, hauríem de concloure afirmant que existeix un conflicte d'interessos entre les parts, la qual cosa va en contra de tota lògica.

Per aquest motiu, pensem, inspirant-nos en Bergstrom (1970, 211), que sembla raonable indicar que dos interessos són incompatibles quan cada un d'ells és susceptible de satisfacció, però ambdós no poden ser satisfets totalment⁵²⁷. Aquest pensament és el subjacent en el model simètric de motivació mixta exposat en el capítol 5, alhora que posa de manifest la situació pròpia dels actors en el procés comunicatiu de les relacions públiques

⁵²⁶ Per a la justificació de la importància d'aquesta cita, vegeu l'apartat 5.1.2.

⁵²⁷ Per exemple, existirà un conflicte d'interessos entre A i B si, i només si, existeixen algun X i algun Y, de manera que:

- I. X és un interès d'A
- II. Y és un interès de B
- III. És possible la satisfacció o materialització d'X
- IV. És possible la satisfacció o materialització d'Y
- V. És impossible que ambdós, X i Y, siguin satisfets completament

a la pràctica: mai no arriben a satisfer-se els interessos de l'emissor i del receptor. El desequilibri, per molt insignificant que sia, és gairebé inevitable.

Arribats a aquest punt, podem observar com de la interdependència entre conflicte i poder polític es deriva l'existent entre aquest i les relacions públiques com a disciplina orientada a comunicar amb la finalitat de gestionar els conflictes i d'establir relacions. Des d'aquest angle, les relacions públiques esdevenen una funció política de les organitzacions, ja que participen a l'adquisició, desenvolupament i ús del poder. La qual cosa no deixa de ser un plantejament en certa manera normatiu, malauradament allunyat de la realitat que ens envolta, on les organitzacions acostumen majoritàriament a recórrer a les relacions públiques per solucionar problemes que els professionals podrien haver previst si haguessin format part de l'élite de poder que pren les decisions organitzatives, de la coalició dominant. Però, què és el poder i quines dimensions té? Com poden les relacions públiques i els seus directius formar part de grup encarregat de la presa de decisions (i, per tant, poderós) a les organitzacions? I, finalment, com col·laboren les relacions públiques a l'adquisició, desenvolupament i ús del poder?

21.2. PODER I RELACIONS PÚBLIQUES

Les respostes a la tríade d'interrogants que tancava l'anterior epígraf conformaran el gruix de tota l'exposició restant d'aquest treball, destacant, és clar, el poder polític, és a dir, aquell que estructura la societat política (Xifra: 1965, 91). Precisament aquest és un fenomen molt poc estudiat des de la perspectiva de les relacions públiques (McKinnon, Tedesco i Lauder, a Heath: 2000b, 557-563), els erudits de les quals s'han preocupat més del rol dels professionals en els centres de poder de les organitzacions mercantils (Dilenschneider: 1990; White i Dozier, a Grunig: 1992, 91-108; Dozier i Grunig, a Grunig: 1992, 395-417; Dozier i altri: 1995; Plowman: 1998). Tendència gens menyspreable, amb la qual encetem el nostre recorregut metodològic.

21.2.1.- Les relacions públiques i el poder a les organitzacions

En la disciplina que ens ocupa, el concepte de poder s'ha emprat per significar les relacions públiques com a part de la coalició dominant de les organitzacions. Els models de les relacions públiques de Grunig i Hunt i el posterior de motivació mixta van introduir altres factors que demostraven la necessitat de situar orgànicament les relacions públiques al si de la coalició dominant de les organitzacions. Finalment, amb la resolució de conflictes la doctrina ha obtingut el catalitzador final del poder inherent a les relacions públiques.

Als Estats Units, el poder adquirit pels directors de relacions públiques des de l'enfocament de la resolució de problemes de les organitzacions s'ha de vincular a la teoria de la contingència estratègica formulada per Salancik i Pfeffer (a Leavitt i altri: 1989, 346-366), segons la qual un aspecte del poder és quelcom que s'acumula en els departaments que fan front als problemes organitzatius; i el poder és la capacitat de fer les coses. Així, el poder pot ser interpretat com la capacitat de solucionar problemes (Plowman: 1998, 241).

Si en la teoria de la contingència estratègica el poder es determina pel fet que l'organització s'enfronta a problemes, això també influeixia les decisions de l'organització. El poder, llavors, facilita l'objectiu primari de les relacions públiques: l'adaptació de l'organització als seus entorns o problemes (Mintzberg: 1983; Salancik i Pfeffer, a Leavitt i altri: 1989). Larissa A. Grunig (a Grunig: 1992, 483-501) confirma aquesta conclusió quan diu que, si la coalició dominant intenta compartir el seu poder, estaria en una posició excel·lent per gestionar les seves dependències ambientals.

No obstant això, ha estat escassa la recerca sobre les vinculacions entre poder i relacions públiques que s'hagi centrat en la relació entre poder i resolució de conflictes. Per exemple, en l'estudi de casos de Dozier i els Grunig que completa la investigació sobre l'excel·lència de les relacions públiques patrocinada per la International Association of Business Communicators, els tres autors van concloure que els programes de comunicació excel·lent incorporen una altra dimensió del poder: la capacitat del comunicador d'influenciar les decisions sobre els productes i serveis d'una organització (Dozier i altri:

1995, 75), quan, de fet, el departament de relacions públiques ha de tenir poder i influència en el si de la coalició dominant per facilitar que les organitzacions practiquin el model simètric bidireccional. L'estudi esmentat ha demostrat que el poder del departament de relacions públiques està representat pel valor i el suport que rep de la coalició dominant. Gran part d'aquest valor i suport podria generar-se en l'ús de les habilitats dels professionals adquirides de l'experiència i formació en resoldre conflictes amb l'entorn de l'organització.

Des de la perspectiva de les relacions públiques, definir el poder no és suficient. Cal entendre el concepte de coalició dins les organitzacions que són les que veritablement exerceixen el poder. La coalició dominant, en aquest sentit, és el grup de persones que controla els recursos de l'organització. Una de les definicions més acceptades de coalició ens l'han oferta Stevenson, Pearce i Porter (1985, 261): "un grup d'individus relacionats, creat deliberadament, independent de l'estructura formal, sense una estructura formal interna pròpia, consistent en una percepció mútua de pertinença, orientat cap a un tema o problema, centrat en una meta o metes externes a la coalició, i que requereix una acció concertada dels seus membres". L'anàlisi d'aquest concepte, referida a les coalicions internes, ens porta als següents comentaris:

- a) Les coalicions consten d'individus o d'actors que entren en comunicació al voltant dels problemes que afronta la coalició i les seves accions potencials. Això no significa que tots el components de la coalició hagin d'estar presents quan es desenvolupi la comunicació. Tanmateix, aquest tret serveix per excloure actors que tracten d'influenciar pel seu compte els esdeveniments organitzatius.
- b) Les coalicions són creades pels seus membres explícitament per un propòsit específic. Es poden diferenciar, per tant, d'alguns grups informals per la seva formació conscient i deliberada.
- c) Les coalicions són independents dels grups formalment dissenyats per l'organització, com ara els departaments, comitès, àrees, etc. Això no significa que no pugui existir en ocasions una certa coincidència entre la xarxa de coalicions organitzatives i l'estructura formal, però en cap cas una coalició és el fruit del disseny formal de l'organització.

- d) Les coalicions no solament són independents de l'estructura formal de les organitzacions dins de les quals es formen, sinó que, amés a més, estan mancades d'estructura formal interna. Això significa que les coalicions no tenen aquesta important font d'estabilitat i permanència, i explica una característica típica de les mateixes: són provisionals. La qual cosa no implica, per altra banda, que les coalicions, com succeeix amb els grups informals, no desenvolupin una estructura informal de rols, però sempre estaran mancades d'una jerarquia formal i d'una autoritat legítima.
- e) Els integrants de les coalicions tenen coneixement, almenys aproximat, sobre qui és i qui no és membre de les mateixes. Diem aproximat perquè, semblantment a allò que esdevé amb els grups informals, aquesta pertinença resulta ambigua per a alguns dels seus components. En realitat, és més que probable que la coalició consti d'un nucli de membres que considera que en forma part de la mateixa, juntament amb un altre grup, els integrants del qual consideren dubtosa o circumstancial la seva pertinença. Aquest és un tret idiosincràtic fonamental de la coalició dominant, ja que aquesta, entesa com l'élite de poder de les organitzacions, la conformaran els màxims directius i aquells representants que aquests màxims directius decideixin. Per exemple, malgrat que les relacions públiques excel·lents només poden exercir-se *des de* la coalició dominant⁵²⁸, moltes organitzacions no contempen la figura del director de comunicació o del relacions públiques com a membre nat del consell d'administració o junta directiva. Més enllà, des de la perspectiva simètrica bidireccional de les relacions públiques, la coalició dominant hauria d'integrar els representants d'aquells públics afectats per la situació derivada de les conseqüències que l'organització ha tingut sobre aquells públics. Conseqüentment, les coalicions, com molts grups informals, acostumen a tenir uns límits difusos.
- f) Les coalicions es formen per assolir els propòsits dels seus components. Quan els seus membres deixen d'interactuar al voltant d'aquests problemes, la coalició deixa d'existir, malgrat que el grup pot continuar existint per raons purament

⁵²⁸ Ho hem vist en parlar de l'enfocament sistèmic de les relacions públiques.

socials. Els integrants d'una coalició perceben objectius comuns, a pesar que les motivacions per participar-hi puguin ser diverses.

- g) El problema cap al qual s'orienta la coalició ha de ser extern a la mateixa. Es considera que la coalició es forma perquè permet als membres un més gran poder potencial a emprar davant d'altres externs a ella. Les coalicions es formen per influenciar algun agent extern i poden ser tant proactivas com reactives. Poden originar propostes o accions, o es poden organitzar com resposta a les accions o propostes de tercers.
- h) Una part essencial de la definició de coalició és que els seus components han d'actuar de forma concertada. L'acció de conjunt, l'acció de grup, constitueix una característica bàsica per diferenciar-la d'altres grups, com ara els de referència. Si els components d'un grup no actuen mai coordinadament o de manera concertada, no estarem en presència d'una coalició.
- i) Finalment, no es pot perdre de vista que la formació de coalicions es compta entre les tàctiques més utilitzades pels actors organitzatius per adquirir poder sobre els altres, especialment per obtenir millores en les contribucions i per assolir canvis organitzatius tant en relació amb els caps com en relació amb els companys.⁵²⁹

Les coalicions poden estar integrades per alts executius, o poden constituir-se per personal d'altres departaments. Mintzberg (citat per Robbins: 1990, 250) defineix les coalicions internes com aquells empleats a temps complet que prenen decisions sobre la direcció de la companyia i que poden actuar sobre aquestes decisions. Dozier i els Grunig (1995, 15) van més enllà quan assenyalen que la coalició dominant és el grup integrat per persones amb poder dins l'organització, que afecta la seva estructura, defineix la seva missió, i fixa el seu tarannà a través d'eleccions estratègiques de la coalició. Com que les relacions públiques no formen part habitualment de l'alta direcció de les organitzacions, segons la recerca dels tres investigadors esmentats, tampoc els seus professionals estan integrats en la coalició dominant.

⁵²⁹ Al respecte, vegeu Kipnis, Schmidt i Wilkinson (a Allen i Porter: 1983, 19).

Des d'un angle diferent, enfocat a l'entorn extern de les organitzacions, l'ús estratègic de les coalicions externes o aliances és una de les vessants més profitoses de les relacions polítiques, com veurem en tractar del lobbisme i les coalicions polítiques que s'emmarquen en un esperit de col·laboració propi de la simetria pregonada per les relacions públiques⁵³⁰.

Finalment, les vinculacions entre el poder i les relacions públiques no han de centrar-se en el grau de poder dels emissors, sinó que s'estén a totes les parts del procés comunicatiu. Quan Mintzberg (1983, 4) defineix el poder com la capacitat que té efectes o afecta els resultats de l'organització, explica que les organitzacions estan afectades per quatre públics dotats de poder: els propietaris, els associats (proveïdors, clients, socis o competidors, tots els quals tenen relacions econòmiques amb l'organització), associacions d'empleats i els públics externs: els mitjans de comunicació, el govern i els grups d'interès. El poder polític, que abordarem més avall, forma part del poder que gaudeixen els poders públics com a subjectes actius o passius de les relacions públiques. En les relacions públiques, el poder resideix en ambdues parts de la relació, fins al punt que poden enfocar la disciplina com a un exercici de poder.

21.2.2.- El poder com a relació d'intercanvi

També ha estat suggerit que el poder no és quelcom que posseeix una persona, sinó que es tracta d'una relació entre individus (Dahl: 1957, 202; Blau: 1964). És a dir, el poder és un context o relació específica i una persona és poderosa només respecte a un altre actor social en una situació social específica (Pfeffer: 1981, 3). El poder, per tant, implica relacions entre diferents actors i la capacitat d'assolir un efecte previst. Ambdues condicions (la capacitat de resoldre problemes i el poder com a relació) apunten a la capacitat i procés de l'exercici del poder en lloc d'assenyalar la importància d'identificar les fonts de poder. Així, el poder pot jugar una funció integradora i no dominant dins l'organització. És el que s'ha denominat com a desenvolupament de les habilitats o serveis

⁵³⁰ Per la seva naturalesa estratègica, deixem la seva anàlisi per els capítols destinats al lobbisme i al maneig de les relacions públiques per les forces polítiques.

que la coalició dominant considera crítics per resoldre els problemes de l'organització (Mumby: 1988; Keltner: 1994). Durant aquesta constant interacció que conforma el poder, una organització es constitueix i reconstitueix a si mateixa (Plowman: 1998, 241).

Des d'aquesta perspectiva, ens sembla força escaient l'aproximació al poder com a relació d'intercanvi de dos dels autors més representatius d'aquesta tendència: “Encara més, el poder pot... ser definit com una relació d'intercanvi, per tant, recíproca, però en la que els termes de l'intercanvi afavoreixen a una de les parts en presència. És una relació de força en la qual una de les parts pot obtenir més de l'altra, però en la qual, a la vegada, cap part es troba totalment desarmada davant de l'altra” (Crozier i Friedberg: 1977, 59). El poder és, per tant, una relació, no un atribut dels actors. Tan sols pot desenvolupar-se a través de l'intercanvi entre els actors compromesos en una relació concreta; ja que, en la mesura en que tota relació entre dues parts implica intercanvi i adaptació de l'una a l'altra i recíprocament, “el poder està inseparablement lligat a la negociació: *és una relació d'intercanvi, per tant, de negociació*”⁵³¹ (Crozier i Friedberg: 1977, 56-57).

Quant a la naturalesa d'aquesta relació, els autors que seguim estableixen les següents reflexions:

- a) Es tracta d'una *relació instrumental*. Com tota relació de negociació, el poder ha de ser concebut des de la perspectiva d'una finalitat que, en una lògica instrumental, motiva la disposició de recursos per part dels actors.
- b) És una *relació no transitiva*. Si una persona A pot fàcilment obtenir d'una persona B una acció X, i B pot obtenir aquesta mateixa acció d'una persona C, pot succeir que A sigui incapaç d'obtenir-la de C. Però si el poder és així inseparable dels subjectes de la relació, també ho és de les accions demanades: cada acció constitueix una postura específica al voltant de la qual apareix una relació de poder particular. Així, A obtindrà fàcilment de B una acció X, més difícilment una acció Y, i serà impotent per aconseguir una acció Z que, en canvi, una altra persona C obtindrà fàcilment.

⁵³¹ La cursiva és dels autors.

- c) És una *relació recíproca, però desequilibrada*. És recíproca perquè, en haver-hi negociació, hi ha intercanvi. Ara bé, si una de les parts no té res per aportar a una relació, no té res per intercanviar, i no pot, doncs, accedir a una relació de poder pròpiament dita. Altrament dit, si B no pot comerciar la seva voluntat de fer allò que A li demana, ja no pot haver-hi relació de poder entre ambdós, ja que B haurà deixat d'existir en tant que actor autònom enfront de A. Però és també una relació desequilibrada, asimètrica: si A i B tenen els mateixos avantatges i que, per tant, l'intercanvi és idèntic, no hi ha raó suficient per considerar que una de les parts es troba en situació de poder respecte de l'altra. Només podem parlar de relació de poder quan es produeixi una situació asimètrica.

Com encaixa aquesta teoria en les relacions públiques? Són aquestes una relació de poder? El primer que convé esmentar és el fet que la perspectiva de l'intercanvi és aplicable a qualsevulla relació comunicativa ja sigui interpersonal o grupal. En aquest sentit, el poder així entès és consubstancial amb les relacions d'una organització i els seus públics. Això és patent en els models asimètrics, que són una exemple de relació de poder tal com ha estat exposada. Tanmateix, les relacions públiques no sempre cerquen relacions de poder, almenys des del punt de vista intencional o teleològic. Ens referim al supòsits en que la relació pretesa vol ser simètrica, en els quals és inqüestionable que no hi ha gairebé desequilibri o, si hi és, es compensa per un desequilibri recíproc. Ara bé, aquesta situació és molt poc usual, per no dir impossible. Aquest punt ha estat destacat amb força per Schelling (1964, 267-290) quan defensa que s'abandoni els posicionament simètric en la teoria dels jocs. És a dir, l'aproximació a les relacions públiques com a relacions de poder evidencia, més que qualsevulla altra, l'idealisme i, per tant, les mancances pragmàtiques de la doctrina simètrica de les relacions públiques; **ahora que dimensiona la perspectiva conflictual de la nostra disciplina. Tanmateix, no és menys cert que el mal de la simetria rau exclusivament en el seu caràcter normatiu i no en la seva ontologia que, en excloure tota relació de poder entre les parts, fa de les relacions públiques un corpus de coneixements, i no exclusivament una eina al servei de polítiques comercials o propagandístiques.** En aquest sentit, el poder no és la finalitat de la simetria, com ho és al fi i a la cap dels altres models de Grunig i Hunt, sinó l'entesa. Altrament dit, la naturalesa

instrumental del poder-relació, primer dels atributs esmentats per Crozier i Friedberg, no té cabuda a les relacions públiques simètriques dels primers models plantejats per Grunig i Hunt el 1984; en contrast, des de l'enfocament, també simètric, de la motivació mixta, *les relacions públiques són relacions d'equilibri de poder* entre l'organització (o persona física) i els seus públics.

En conclusió, la pràctica demostra que el poder, entès com a relació asimètrica, esdevé un dels components de les relacions públiques. La vigència del model de motivació mixta, substitutiu de la impossibilitat pragmàtica de la simetria bidireccional, ho posa de manifest. El poder només pot exercir-se satisfent en part les exigències i expectatives del demés i, per consegüent, paradoxalment, acceptant patir el poder. Es tracta d'un intercanvi desigual, per exigua que sigui la desigualtat. Les relacions públiques han de cercar que el grau de desigualtat sigui el mínim a les relacions entre l'organització i els seus públics.

Així doncs, l'estudi del poder com a element constitutiu de les relacions ens enfronta a una qüestió essencial de les relacions públiques: quins factors han de presidir les relacions de benefici mutu entre les organitzacions i els seus públics; és a dir, quins són els indicadors d'una relació que han de ser mesurats per determinar si s'han assolit els fins bidireccionals perseguit per les relacions públiques. I veure'n el paper determinant del poder en la configuració d'aquests elements.

21.2.3.- El poder i el control mutu en les relacions públiques bidireccionals: un nou model simètric bidireccional de relacions públiques?

Burgoon i Hale (1984) han destacat la importància de conceptualitzar les característiques de les relacions en termes de trets universals. Entre els nombrosos trets de relacions que han estat proposats, Huang (1997 i 2001) ha suggerit que la confiança, el control mutu, el compromís en la relació i la satisfacció amb la relació, són els factors més

essencials i pertinents per representar la qualitat de les relacions entre organitzacions i públic⁵³².

Aquest quatre trets constitueixen l'essència de les relacions entre organitzacions i públics. Per exemple, el control mutu representa la simetria de poder en les dites relacions⁵³³. Igualment, tant la confiança com la satisfacció mostren els aspectes cognoscitius i afectius de les relacions. Finalment, el grau de compromís reflecteix el nivell d'intercanvi de recursos, que inclou aspectes emocionals i psicològics de les relacions interpersonals i aspectes conductuals de les relacions entre organitzacions i públics. Seguint la manera genèrica de descriure les relacions utilitzada per Canary i Spitzberg (1984, 633-634) per descriure les relacions entre les organitzacions i els seus públics, pensem que aquestes relacions tenen més possibilitats de ser exitoses “en la mesura en que l'organització i els públics es demostren confiança mútua, estan d'acord sobre qui té el poder legítim d'exercir influència, experimenten satisfacció i es comprometen mútuament”. D'aquests quatre resultats de les relacions, ens interessa ara especialment el del control mutu, no solament per ser aquell on el concepte de poder intervé categòricament, sinó per què ens hem referit, directament o indirectament, als tres altres factors al llarg de la primera part de la tesi doctoral⁵³⁴. Dit això, convé no passar per alt les profundes interrelacions entre ells, com han demostrat Stafford i Canary (1991):

El control mutu ha estat definit com “el grau en el que las parts estan d'acord sobre quina d'elles hauria de prendre decisions sobre les metes de la relació i les rutines de comportament” (Stafford i Canary: 1991, 224). Aquesta definició es va fer en funció que

⁵³² Aquests trets clau apareixen constantment en la bibliografia sobre relacions interpersonals: la confiança (L.A. Grunig i altri, a Grunig: 1992, 65-89; Stafford i Canary: 1991), el control mutu (Ferguson: 1984; Burgoon i Hale: 1984 i 1987; Canary i Spitzberg: 1989; Stafford i Canary: 1991; Canary i Stafford: 1992), el compromís (Aldrich, a Negandhi: 1975, i 1979; Burgoon i Hale: 1984 i 1987; Canary i Spitzberg: 1989; Canary i Stafford: 1992) i la satisfacció (Ferguson: 1984; L.A. Grunig i altri, a Grunig: 1992, 65-89).

⁵³³ Simetria contemplada sempre des de l'angle de la motivació mixta de Dozier i els Grunig (1995).

⁵³⁴ A la confiança ens hi hem referit al capítol 11, i al compromís en els capítols 5 i 6 en analitzar les relacions públiques des de la perspectiva negociadora y mediadora. Quan a la satisfacció, aquest és un factor conseqüència i mesurador de la qualitat de les relacions. A diferència de la confiança i del control mutu, la satisfacció constitueix una dimensió afectiva i emotiva de la relació (el compromís també pot ser afectiu quan implica una orientació afectiva o emocional cap a una entitat [Meyer i Allen: 1984, 226]). D'aquí que, com han demostrat i exposat Canary i Stafford (1991, 225), la satisfacció és el resultat més important per al manteniment eficaç d'una relació.

les parts d'una relació estan d'acord sobre el fet que una d'elles pot exercir una influència legítima sobre l'altra, o en funció de si les dues parts estan d'acord sobre l'equilibri de poder ne la relació. Stafford i Canary (1991, 224) citen a Kelley (1979) per distingir el control bidireccional o mutu dels intents unidireccionals de controlar l'altra part.

La noció de control mutu és similar a altres conceptes considerats crítics en les relacions, com ara el de *reciprocitat* d'Aldrich (a Negandhi: 1975, i 1979), el de *distribució de poder en la relació* de Ferguson (1984), el de *poder* de Millar i Rogers (a Miller: 1976, 87-104) i el d'*enfortiment (empowerment)* de Moore (1986). En aquesta mateixa línia, Larissa A. Grunig i altri (a Grunig: 1992, 65-89) van argumentar que la igualtat de poder pot no ser necessària, però una norma de reciprocitat pot donar lloc a una relació de qualitat, malgrat que el poder estigui distribuït desigualment.

Com ha estat indicat, l'asimetria de poder és natural en la realitat. Els afers crítics en l'asimetria de poder poden resumir-se en la següents quatre circumstàncies:

- a) En primer lloc, una de les parts no té cap poder. Malgrat que en principi aquesta situació podria no ser contemplada ni qualificada de negociació, ja que l'equilibri de poder afavoreix generalment a la part que el detingui el poder, existeixen evidències que els nivells de poder absolut fan que les parts temin la possibilitat d'un desenllaç desfavorable i, per consegüent, procuren no arribar a situacions d'antagonisme (Pruitt i Carnevale: 1993, 150).
- b) En segon lloc, si les diferències en la situació de poder són mínimes, el resultat més probables és una lluita de poder en la que cap de les parts hi surt guanyant.
- c) En tercer lloc, quan l'asimetria en el poder és raonablement àmplia, la solució més apropiada seria implicar una tercera part independent, sempre que aquest tercer actui de manera subjectiva a favor de la part més dèbil, amb la finalitat d'afavorir l'equilibri i assolir resolucions equitatives.
- d) En quart lloc, finalment, convé assenyalar que les fonts de l'asimetria de poder poden incloure, entre d'altres, l'experiència, la informació, els costos de demora o de litigi (Ross: 1970).

A pesar que l'asimetria de poder és inevitable en les relacions interpersonals, en les relacions entre organitzacions i en les relacions entre organitzacions i els seus públics, el sentit de control mutu entre les parts és fonamental per a la interdependència i l'estabilitat de la relació. S'han realitzat investigacions exhaustives sobre la relació entre el control mutu i els resultats de les relacions (Rogers i Farace: 1975; Millar i Rogers, Miller: 1976, 87-104; Bochner, Kaminski i Fitzpatrick: 1977; Canary i Cupach: 1988; Stafford i Canary: 1991; Canary i Stafford: 1992). A títol d'exemple, l'esmentada recerca ha revelat que els intents unidireccionals d'adquirir major part de control estan associats a disminucions en la percepció de la competència del comunicador i la satisfacció amb la relació (Bochner, Kaminski i Fitzpatrick: 1977; Canary i Cupach: 1988) i a augments en el nivell d'activisme (L.A. Grunig, a Grunig: 1992, 483-501).

En resum, les conceptualitzacions més notables, en el seu conjunt, així com la recerca, confirmen que **per aconseguir una relació estable i positiva és d'alguna manera imprescindible l'existència de control mutu entre les parts.**

Arribats a aquest punt, el problema que se'ns apareix és el del mesurament dels resultats de les relacions, i especialment com mesurar el control mutu. Broom i altri (1997) han expressat un dilema obvi en les mesures dels resultats de les relacions: la majoria de mesures es basen en les percepcions d'una part en una relació formada per dues parts. Per tant, per mesurar les relacions, els investigadors han de desenvolupar mesures "de les relacions com a fenòmens independents de les percepcions de les parts que les formen" (Broom i altri: 1997, 95). Tanmateix, pensem que el punt de partida més adequat per desenrotllar mesures sobre els resultats de les relacions que hem descrit, és demanar a una de les parts que identifiqui les característiques de la relació que hem assenyalat anteriorment⁵³⁵.

⁵³⁵ Respecte del control mutu, el qüestionari per mesurar-lo està format per tres afirmacions descrites per Stafford i Canary (1991), la fiabilitat i validesa de la qual ha estat confirmada per investigacions portades a terme per Canary i Cupach (1988), Canary i Spitzberg (1989) i Huang (1997 i 2001):

- a) En línies generals, tant l'organització com nosaltres estem satisfets amb el procés de presa de decisions.

En examinar la figura dels *stakeholders*⁵³⁶, hem apuntat l'existència d'un model de control mutu, basat en l'entesa i, per tant, simètric bidireccional, enfocat des de la perspectiva del poder assolit per una i altra part de la relació. Pensem que l'anàlisi de les relacions en general i de les relacions públiques en particular des de l'òptica del poder detingut per les emissor i receptor, esclareix millor les limitacions que hem anat apuntant del model simètric de Grunig, alhora que fa més legítims la teoria de la resolució de conflictes i el model de motivació mixta com a referents teòrics en la construcció d'una teoria de les relacions públiques. Des d'aquest punt de vista, l'entesa és el resultat d'un model de comunicació bidireccional simètric, el dinamisme del qual es caracteritza pel control mutu entre les organitzacions i els seus públics. Així doncs, la teleologia de la simetria bidireccional és el corollari del control mutu entre emissor i receptor. La novetat d'aquest plantejament rau en desplaçar l'atenció de l'element *receptor* cap a l'element *relació* en l'anàlisi de les relacions públiques, que fins ara, sorprenentment havia estat quasi ignorat per la doctrina⁵³⁷.

21.2.4.- El poder polític de l'estat

Hem vist que les perspectives d'anàlisi del poder són diverses. En un primer enfocament institucional, el poder és sinònim de governants, si bé calen les següents matisacions fetes per Braud (1992b, 19-20.). Per exemple, quan el mot és emprat per oposició als ciutadans, connota una idea abstracta d'estat. En el binomi poder/oposició només indica el govern i la seva majoria, però afecta a la instància política quan es contraposa a l'administració pública. Quan parlem de poders públics és un sinònim d'òrgans de l'estat, en el sentit constitucional. Des d'una perspectiva economicista o substancialista, el poder és considerat com a un capital. L'expressió que millor ho descriu és "tenir el poder", on s'insinua la figura d'un posseïdor que pot augmentar o minvar el seu poder. La

b) En la majoria dels casos, tant l'organització com nosaltres ens trobem en situació d'igualtat de condicions durant el procés de presa de decisions.

c) Tant l'organització com nosaltres estem d'acord sobre el que podem esperar un de l'altre.

⁵³⁶ Vegeu l'epígraf 18.4.

⁵³⁷ Amb alguna notable excepció, com ara Ferguson (1984) i, recentment, la recopilació de textos de Ledingham i Bruning (2000).

tercera perspectiva, la del intercanvi desigual, és, com hem vist, la més rica amb vista a estudiar les vinculacions entre relacions públiques i poder, atesa la naturalesa relacional d'ambdós fenòmens.⁵³⁸

Són nombrosos els analistes que han abordat el fenomen del poder: filòsofs, sociòlegs, psicòlegs i politòlegs⁵³⁹. Fer-ne una relació no és l'objectiu d'aquest treball.⁵⁴⁰ En el seu lloc, aportem una anàlisi del poder polític des del terreny de l'interaccionisme i que presenta el poder polític com un fenomen estretament relacionat amb la comunicació social i les seves formes atesa l'especial dimensió conflictiva que se li atorga. Es tracta de l'estudi fet pel professor francès Jean-Marie Denquin (1991, 150-168), segons el qual, per a la construcció de la noció de política, és indispensable recórrer al concepte de poder polític (Denquin: 1991, 27-101).

El primer punt d'interès de la doctrina de Denquin es basa en el fet de començar la seva elaboració sota la premissa que tot poder no és polític. El poder és un fenomen corrent: es troba a les famílies, a les empreses, a les esglésies, en "comunitats delinqüents" com les màfies, en les escoles literàries, artístiques o científiques. Per consegüent, convé preguntar-se quina és la especificitat del poder polític. Sovint, la resposta és simplista i parteix de l'arrel etimològica del terme *política* (de *polis*: "ciutat", en el sentit de ciutat-estat), en el sentit de considerar-lo com aquell que s'exerceix en l'estat. El caràcter reduccionista d'aquesta teoria es manifesta quan constatem que no tots els poders que s'exerceixen en un estat són polítics, i que un poder polític pot exercir-se fora de l'estat.

⁵³⁸ Això sense perjudici que l'interès que presenta la primera en significar emissors i receptors de la comunicació de les relacions públiques, i que estudiarem en futurs capítols, quan parlarem dels actors polític com a subjectes de les relacions públiques.

⁵³⁹ Charles Wright Mills (citat per Parés: 1992, 73) diu que el poder té a veure amb qualsevulla decisió que els homes adoptin en relació amb les disposicions d'acord amb les quals viuran. En la mesura que es prenguin aquestes decisions, el problema fonamental del poder consisteix a determinar quines persones intervindran en la seva adopció. D'altra banda, quan parlem de poder solem referir-nos al poder polític, però ja hem comprovat com es pot parlar igualment del poder a les organitzacions, del poder econòmic, del poder cultural, de l'ideològic, del religiós, etc. En tota parcel·la de la vida social en què es pugui establir una relació de dominació, es pot dir que existeix una tipologia concreta de poder. Finalment, en un estudi sobre el poder hem de plantejar-nos: a) quina és la seva estructura o forma segons les diferents societats; b) com es constitueix; c) com s'exerceix; d) els seus nivells d'influència i d'acció; e) la seva durada i el seu àmbit espacial; f) el seu grau de legitimitat o il·legitimitat; g) les relacions, tensions i conflictes que suscita, i h) com s'articula la seva relació amb els mitjans de comunicació de masses, públics o privats.

⁵⁴⁰ Una exposició àmplia i acurada del tema al nostre país l'ha feta Bouza-Brey (a Caminal: 1998, 39-84).

Allò important, llavors, no és tant el lloc on s'exerceix el poder com la naturalesa de la relació de poder.

La naturalesa d'aquesta relació es fonamenta en la seva contingència. Denquin il·lustra la teoria seguint l'anàlisi del poder a l'antiga Roma feta per Veyne (1976, 542-548). Les funcions de l'emperador romà no responen a la delegació dels governats. Posseeix un dret subjectiu a regnar. La funció reial és una propietat privada, encara que ofereixi serveis públics. Els esdeveniments de la vida privada de l'emperador són objecte d'alegria o de dol per als governats. Els sentiments que aquests manifesten cap a ell són de natura filial. Tanmateix, això no significa que els ciutadans estiguin sempre contents o que apreciïn, per exemple, els impostos. Però no responsabilitzen l'emperador d'aquests disgustos. L'emperador no és la política i cap grafit trobat a Roma parla d'ell en termes polítics. A l'imperi romà, l'equivalent del que anomenem política es troba a tres nivells. Primerament, en els afers locals on hom coneix els magistrats, els quals són nomenats, criticats o destituïts. En segon lloc, es pot manifestar una oposició a l'imperi, que serà conduïda en nom de l'emperador contra els ministres que desobeeixen. Finalment, en tercer lloc, el mateix emperador només serà considerat com a personatge polític per una petita classe dirigent i per l'exèrcit. Només les opinions d'aquests grups són considerades per l'emperador, ja que són els únics a veure en ell l'ocupant eventual d'una funció que podria ser ocupada per una altra. L'emperador només és polític per a aquells que poden concebre la idea de canviar-lo, per què tenen la possibilitat de fer-ho. En conseqüència, un poder és polític si es pensa com a contingent, com a eventual.

La importància de l'aportació de Denquin per al nostre estudi està en no considerar el poder polític com un poder que s'imposa per la seva naturalesa, sinó pel fet de poder ser susceptible de ser qüestionat, criticat i eventualment anul·lat. Apareix, doncs, el concepte d'opinió pública com a referent i, per consegüent, el poder serà polític de del moment en que pot col·lidir amb els interessos públics. El poder polític suposa l'existència d'una opinió pública (Denquin: 1991, 152), que vigili, controli i censuri els seus detentors. És a dir, una opinió pública que els consideri contingents. El poder polític es defineix com a tal

pel seu caràcter problemàtic, conflictiu.⁵⁴¹ Des del moment en què es forma una opinió pública, en el moment en què els que ostenten el poder i els seus actes són percebuts com a eventuals, contingents, precaris i susceptibles de ser diferents, el poder es converteix en polític. Per això, cap poder polític contemporani no pot negar el seu caràcter polític.⁵⁴² Cap dictador s'escapa d'un qüestionament potencial del seu poder i no el pot fer passar per apolític. Per tant, observa el professor esmentat, la noció de poder carismàtic no constitueix pas el triomf, sinó la caiguda del poder apolític. “Exigir un carisma als governants és postular que governin no en virtut de llur dret, sinó en virtut de llurs capacitats” (Denquin: 1991, 153). En el nostre judici, les asseveracions d'aquest autor sobre el carisma no poden ser defensades, ja que el carisma, a banda de no poder ser objecte d'exigència (els seus mecanismes, com ha estat indicat, són lo suficient més complexos com per constituir una necessitat humana), gaudeix d'un fort component psicosocial i, per consegüent, apolític⁵⁴³.

El poder polític ha estat analitzat des de diferents perspectives, fins i tot en el si de la ciència política. Així, els estudiosos de les polítiques públiques, com ara Muller (1998) i Jobert (amb Muller: 1987), en abordar el poder, posen l'accent en els mecanismes de producció de l'hegemonia, entre el quals hi trobem les relacions públiques (Gandy, Jr., a Toth i Heath: 1992, 133). Des d'aquesta perspectiva s'analitza l'ús de les seves tècniques com una eina d'influència. Les relacions amb els mitjans de comunicació per aconseguir situar informacions beneficioses per als interessos del promotor de les relacions públiques, fa que aquestes siguin un element de poder. Relacionar-se amb els poders socials i polítics – i els mitjans són considerats els “quart poder”, quan no el primer – és participar d'aquest poder. Però l'anàlisi del poder de les relacions públiques, des de la perspectiva de la ciència política, se centra sobretot en la seva presència en la formulació de les polítiques públiques, com a estratègia per a la participació ciutadana en l'acció de govern d'elaboració de polítiques públiques, concretada en la gestió de conflictes potencials (*issues management*) i el lobbisme. Dit això, se'ns planteja una reflexió amb la qual accedirem al següent capítol:

⁵⁴¹ En una obra posterior, Denquin (1992, 28-29) es referma en la idea, incidint en que el poder polític és un poder que reposa explícitament o implícitament sobre l'elecció. Explícitament, és clar, en els règims democràtics. Implícitament, en els no democràtics on els governants estan sempre sotmesos a la possibilitat d'un cop d'estat.

⁵⁴² “Al contrari, el poder del papa és apolític, encara que la forma de la seva designació sigui política, ja que és escollit d'una manera vitalícia” (Denquin: 1991, 152).

des del punt de vista estructural, les relacions públiques són molt més que meres tàctiques o instruments propagandístics. Són una disciplina democràtica. En el proper capítol es tracta de mostrar-ho.

⁵⁴³ Remetem el lector a les consideracions que sobre el carisma hem fet en el capítol 11.

CAPÍTOL 22

DEMOCRÀCIA I RELACIONS PÚBLIQUES: NEXES PRÀCTICS I DOCTRINALS

Després de la Primera Guerra Mundial, Walter Lippmann (1922/1997, 245) anunciava l'adveniment d'una nova era de l'orientació de l'opinió, en la qual "l'art de crear un sentiment entre els governats" es desenvoluparia més enllà de qualsevol cosa vista abans en l'organització política dels afers humans. Lippmann ho va encertar, ja que avui dia la creació de consentiment ha esdevingut una part integral del procés polític.

Aquells professionals que estan empleats en la creació de l'acceptació popular de les accions del govern (o d'aquells que aspiren a governar) apareixen, en el món anglosaxó, sota una varietat de noms: "gestors de notícies" (*news managers*), "tergiversadors" (*spin doctors*)⁵⁴⁴ o "gurus mediàtics", per anomenar-ne només tres d'ús habitual en aquelles terres. Encara que molts dels més coneguts procedeixen de la professió periodística⁵⁴⁵, tots ells estan compromesos amb el negoci de les relacions públiques, on el polític és el client i l'electorat és el públic. I tal com Ingham va mostrar repetidament en la seva època com a secretari de premsa de Margaret Thatcher, llur rol en el procés polític és un dels més candents al qual s'enfronta l'encara emergent professió de relacions públiques.

Per a alguns, les relacions públiques són un component plenament legítim, naturalment essencial de la política moderna⁵⁴⁶. Per a d'altres, el desenvolupament de les relacions públiques polítiques és paral·lel a la sinistra corrupció de la democràcia⁵⁴⁷. Entre les condicions necessàries perquè existeixi una autèntica democràcia cal un electorat ben

⁵⁴⁴ Ens hem referit a la figura i fenomen dels *spin doctors* en el capítol 14.

⁵⁴⁵ Com ara Bernard Ingham (assessor de Margaret Thatcher) i l'assessor mediàtic de Tony Blair, Alistair Campbell, al regne Unit o, entre nosaltres, el primer portaveu del govern de José María Aznar, Miguel Ángel Rodríguez, per mencionar-ne només alguns.

⁵⁴⁶ Culberston i altri (1993); Dozier i Lauzen (2000); Grunig (2000); Holtzhausen (2000); Spicer (2000), o Taylor (2000a i 2000b).

informat, subministrat d'informació objectiva sobre la qual pugui fer una elecció racional de les polítiques concurrents. Les relacions públiques són l'antítesi del discurs racional, en la mesura que representen la gestió conscient d'opinions, imatges i símbols.

Aquest capítol analitza la relació entre les relacions públiques i la política democràtica, tal com és dirigida pels governs i partits, alhora que aprofundirem en el paper de l'activisme, com a veu necessària per al manteniment de la vitalitat democràtica, en la més recent teoria de les relacions públiques. Tot això amb l'objectiu de respondre a la següent pregunta: Són les relacions públiques un element necessari de l'actuació política contemporània o simplement un altre nivell en la degradació de la nostra cultura i vida polítiques? Per encetar l'exposició, és adient recórrer a la perspectiva històrica, no sense advertir el lector que la resposta és per a nosaltres molt clara. Volem demostrar, doncs, que les relacions públiques són un fenomen necessari de l'activitat política.

22.1. EVOLUCIÓ HISTÒRICA DE LES RELACIONS PÚBLIQUES POLÍTQUES A PARTIR DE LA PRIMERA GUERRA MUNDIAL. L'EXEMPLE ANGLO-SAXÓ

A *Public Opinion*, Lippmann observava que la comunicació de la informació política a la ciutadania estava més o menys limitada per quatre factors: la censura, el secretisme, el prejudici mediàtic i la selectivitat, i la capacitat dels ciutadans per assimilar i avaluar la informació racionalment. En conseqüència, "els interessos comuns en gran part eludeixen completament l'opinió pública, i poden ser dirigits solament per una classe especialitzada, amb uns interessos personals que van més enllà del localisme" (Lippmann: 1922/1997, 310).

Aquesta "classe especialitzada" de gestors de l'opinió ja fou designada per Lippmann com a agents de premsa o *publicity*, i per Edward L. Bernays com a consellers de relacions públiques. Sobre ells recau la feina de donar significat a un món complex,

⁵⁴⁷ Habermas (1981); Hart (1987); German (a Elwood: 1995); Stauber i Rampton (1995); Ewen (1996), o els Rausell (1997).

inicialment per als periodistes i llavors, a través dels mitjans, per al poble. Tal com Bernays va escriure en el que és considerat la primera monografia de les relacions públiques *Crystallizing Public Opinion*, l'assessor en relacions públiques havia de "aïllar idees i transformar-les en esdeveniments per tal que poguessin ser enteses més fàcilment i així desvetllessin atenció com a notícies" (Bernays: 1923, 171)⁵⁴⁸.

En la dècada de 1920, quan aquests "pares fundadors" de les relacions públiques estaven escrivint, una important activitat de gestors d'opinió ja existia als Estats Units d'Amèrica, empleats principalment en les grans empreses per a representar llurs interessos davant un públic cada cop més educat i políticament actiu. En els primers anys del segle XX, amb el sufragi i els sindicats en expansió, les grans empreses del carbó, acer i transport trobaven necessari de parar una atenció creixent: 1) a la manera com les seves activitats eren reflectides en els mitjans, i 2) als criteris dels polítics del Congrés. En la mesura que les activitats àvides dels magnats "lladres" van ser forçades a adaptar-se a les idees modernes, com ara la responsabilitat corporativa i els drets dels treballadors, la nova professió de relacions públiques va jugar un rol essencial en garantir una cobertura informativa positiva, amb tot el que allò significava en termes de lobbisme en el Congrés i relacions empresarials. Per exemple, quan el sector siderúrgic fou afectat per vagues poc després de la primera guerra mundial, la professió de relacions públiques va contribuir significativament a la invenció del "terror roig" dissenyat per presentar els vaguistes com a ingenus i agents del Partit Comunista i de l'estat bolxevic acabat d'establir a Rússia.

Si tal activitat "propagandística" i desinformativa no representava les relacions públiques en conjunt, l'èxit d'aquestes i d'altres campanyes en dirigir la imatge i la identitat de les empreses americanes aviat fou considerada pels polítics, que en varen importar les tècniques i els mètodes de les relacions públiques empresarials (tal com més tard adoptarien les tècniques de la publicitat comercial) en les seves activitats de govern i de campanya electoral. El president Wilson va establir un comitè federal d'informació pública per dirigir l'opinió pública durant la primera guerra mundial. L'any 1928 els demòcrates varen

⁵⁴⁸ Activitat coneguda entre alguns sectors professionals com a *newsmaking*.

esdevenir el primer partit polític a establir una oficina permanent de relacions públiques. Els republicans ho feren l'any 1932.

Campaign Incorporated, situada a Los Angeles, va esdevenir la primera assessoria política de relacions públiques l'any 1933. Des d'aleshores l'activitat s'ha expansionat per tot Amèrica i per la resta del món capitalista democràtic. Ara, mentre entrem al segle XXI, és axiomàtic que cap aspirant per un càrrec públic pot prescindir dels serveis del seu *spin doctor* o assessor mediàtic. Tan bon punt el polític ha assolit el poder, el rol de l'especialista en relacions públiques polítiques esdevé encara més notable, tal com ens mostren les trajectòries de Bernard Ingham al Regne Unit i Pierre Salinger i Richard Wirthlina als Estats Units (Cutlip: 1994; L'Etang i Pieczka: 1996).

22.1.1.- L'exemple de les relacions públiques polítiques al Regne Unit

Les relacions públiques polítiques (siguin contractades o internes)⁵⁴⁹, com d'altres especialitats de la professió, tenen dimensions proactives i reactives. D'una banda, cerquen d'iniciar el canvi en variables com ara l'opinió pública, el comportament electoral i els continguts periodístics. D'altra banda, reaccionen a esdeveniments que puguin comportar conseqüències negatives per a l'organització, limitant el perjudici potencial que es pugui inferir. Poden estar també relacionades amb l'esforç d'evitar que determinades informacions arribin al domini públic. Comentarem consecutivament cada aspecte de la *creació d'acceptació*.

La història de les relacions públiques dels partits polítics durant el període de postguerra és el progressiu reconeixement per part dels clients (els partits) que ja no habiten en un entorn on impera la comunicació interpersonal. Si els partits desitgen assolir el govern, governar realment i conservar el poder, han de comunicar satisfactòriament els seus missatges a un electorat de masses, a través dels mitjans. Els pocs exemples de comunicació política interpersonal que veiem actualment, com ara les intervencions a la "tribuna d'orador de carrer" de John Major (o de Josep Borrell a les primàries del Partit

⁵⁴⁹ Ens referirem específicament a les relacions públiques polítiques en el capítol 24.

Socialista Obrer Espanyol de 1998) en la campanya de les eleccions generals de 1992, o la campanya de Tony Blair amb la Clause Four, a principis de 1995, són concebudes en gran part com a espectacles mediàtics, amb l'objectiu d'influir sobre una audiència molt més àmplia que aquella que està físicament a la vora del polític en el moment en què està intervenint.

L'ascensió de Tony Blair indica la culminació per part del Partit Laborista britànic en l'acceptació plena i desinhibida de les relacions públiques com a eina per dirigir l'opinió. Els conservadors britànics, per la seva banda, ja ho havien fet, gairebé tan bon punt la televisió havia esdevingut veritablement un mitjà de masses, com varen fer els republicans als Estats Units. Ambdós partits, conservadors i republicans, caracteritzats per un capitalisme agressiu i superb, estaven amb bona harmonia amb el poder de la televisió per vendre idees i programes a les audiències massives, de la mateixa manera com servia per vendre productes comercials i serveis. Un dels primers èxits en aquest sentit fou el discurs *Checkers*, a càrrec de Richard Nixon, l'any 1952, en què va recuperar la seva aspiració a la vicepresidència i, possiblement, la seva futura trajectòria com a president. I ho va fer apel·lant directament al públic americà, a través de la televisió, i afirmà que era innocent de les acusacions de corrupció política (*Checkers* era el nom del gos que, segons Nixon, constituïa l'únic regal que havia rebut com a polític). A la Gran Bretanya, Harold Macmillan⁵⁵⁰ fou un precoç i afortunat impulsor de les relacions públiques, que va iniciar la creació del que Daniel Boorstin denominà *pseudoesdeveniments*⁵⁵¹.

Mentre Macmillan i els seus successors en el Partit Conservador se sentien còmodes emprant els serveis d'empreses de relacions públiques comercials, per configurar una opinió pública propícia, el Partit Laborista (malgrat alguns primers èxits en publicitat política, a cura de Tony Benn) albergava, al llarg dels anys seixanta, setanta i començaments dels vuitanta, un compromís ideològic amb "l'autèntic" discurs polític. Això era anàleg amb una desconfiança envers l'activitat de dirigir l'opinió i una reticència a ser

⁵⁵⁰ Polític conservador i editor, fou Ministre de defensa (1954), d'Afers Estrangers (1955) i succeí Eden com a Primer Ministre el 1957.

⁵⁵¹ Els quals abordarem més extensament en el capítol 24.

guiat en aspectes d'estil i presentació per una cosa tan corrompuda pels principis del capitalisme, com eren les agències de relacions públiques.

Encara que els laboristes varen guanyar tres eleccions després de la victòria abassegadora de 1965 (encara mai igualada), totes sota el lideratge de Harold Wilson (qui, malgrat la reticència del partit a adoptar tècniques de relacions públiques, va exhibir un sentit instintiu per aparèixer en els mitjans), els conservadors varen vèncer en set eleccions amb quatre líders diferents. Si bé hem de ser prudents a l'hora d'atribuir els resultats electorals d'un partit a l'habilitat (o incompetència) de les seves relacions públiques i d'altres activitats de campanya, poca gent qüestionaria que les desfetes dels laboristes durant la postguerra van ser, en gran part, defectes en la presentació, com s'il·lustra en el desastre de la campanya de 1983, quan el partit va perdre el 25 per cent de la seva quota de votants. El seu líder, Michael Foot, formidable intel·lectual, però mancat d'un sentit elemental de la vestimenta i de sentit comú polític, va esdevenir el blanc d'atacs immisericordes per part dels seus rivals del Partit Conservador i del Partit Socialdemòcrata. Mentre, els responsables del Partit Laborista no podien evitar que eminents figures de la formació discutissin públicament entre ells, més que amb l'oposició, sobre la política laborista (McNair, a Marsh i Fraser: 1989).

El trauma de la desfeta de 1983 i l'èxit, una mica posterior, de Ken Livingstone en el Greater London Council, convencent gran part dels simpatitzants conservadors a que recolzessin la campanya laborista contra l'abolició⁵⁵², va provocar una revisió fonamental de l'estratègia de comunicació política per part de la direcció nacional del Partit Laborista. L'any 1985, Peter Mandelson, antic productor televisiu, va esdevenir cap del Campaign and Communications Directorate i, poc després, es formà la Shadow Communications Agency.

La nova estructura volia fomentar la coherència i les qualitats en la presentació, tant pel que fa a les activitats públiques de campanya, com en les comunicacions internes que apuntalaven l'esforç de l'esfera pública (Shaw: 1993). A final de la dècada de 1980, i no sense la resistència de molts esquerrans, Mandelson i els seus col·legues aconseguiren

⁵⁵² Margaret Thatcher volia eliminar el govern municipal de la capital britànica.

transformar el Partit Laborista, un partit socialdemòcrata tenaç, “tradicional” i “sever”, en una organització (post)moderna i hàbil en matèria de comunicació. En les campanyes electorals de 1987 i 1992, els conservadors varen reconèixer francament la importància dels esforços dels laboristes en aquest sentit.

D'altra banda, les relacions públiques proactives mantingudes pels partits en les campanyes d'elecció (o reelecció) representen la dimensió visible, autènticament *pública*, de la comunicació política. Tanmateix, molt del treball de les relacions públiques polítiques resta amagat de la visió del públic. Conscients que la informació, i l'accés a la mateixa, constitueix un recurs de poder, els partits governants han esdevingut uns entusiastes custodis d'una gran maquinària per a suprimir, censurar i, de vegades, falsificar informació, quan realment la ciutadania d'un estat democràtic té dret a rebre-la en una forma relativament no adulterada. En aquest sentit, el govern britànic, tant en les seves versions conservadores com en les laboristes, ha estat un exemplar entre les democràcies occidentals, en desenvolupar durant dècades un sistema de gestió de la informació especialment secret⁵⁵³.

El sistema de gestió de la informació, relativament tancat, de què gaudeixen els governs britànics, es remunta a la Llei de Secrets Oficials de 1911, aprovada per censurar la informació sobre la Guerra dels Boer. Això fou complementat amb la creació d'una Oficina Oficial de Premsa per controlar la informació sobre la 1a Primera Guerra Mundial. Des de llavors, el Regne Unit ha actuat sota el principi del sigil més que de la transparència (Cockerell i altri: 1984). Des de la guerra de 1914-1918, el control governamental dels mitjans (en oposició a l'actual censura de informació basada en motius de seguretat nacional) s'ha fet cada cop més sofisticat.

L'aparell comprèn tres institucions: el Servei d'Informació del Govern (el nucli de la màquina de relacions públiques de la burocràcia), l'Oficina Central d'Informació, que proporciona "la columna vertebral de l'agenda de notícies del dia a dia" (McNair: a L'Etang i Pieczka: 1996, 40) a la premsa i als mitjans de radiodifusió, i el Comitè

⁵⁵³ Si el comparem, per exemple, amb el dels Estats Units.

d'Oficials d'Informació (Meeting of Information Officers: M.I.O.), una junta responsable davant del Consell de Ministres i que integra els funcionaris responsables de les relacions públiques de major rang a Whitehall⁵⁵⁴. El cap del M.I.O. és el Secretari de Premsa del Primer Ministre.

Durant el període de postguerra, dos fets van afectar de manera especialment notòria el sistema de relacions públiques del govern britànic. En primer lloc, a mesura que els governs han sigut conscients de la importància de les relacions amb els mitjans de comunicació i de l'opinió pública, s'ha elevat la "qualitat" del personal empleat en realitzar funcions essencials de relacions públiques. En segon lloc, els organismes d'informació⁵⁵⁵ s'han anat polititzant a la mesura de les necessitats del partit en el poder. Ambdós processos varen culminar amb el mandat de Margaret Thatcher (1979-1990), i la figura de Bernard Ingham, en particular. Al final de l'etapa de Thatcher en el poder, Ingham, el seu secretari de premsa, havia centralitzat el sistema de gestió de la informació del govern, sota el seu propi control i, per tant, el de la Primera Ministra, a un nivell sense precedents. L'any 1989, havia esdevingut el cap no només de l'aparell governamental de relacions públiques (el M.I.O.), sinó també del Servei d'Informació del Govern, amb el seu immens pressupost de publicitat. Tan gran es considerava el poder d'Ingham, que se'l coneixia com a *Ministre d'Informació*, un títol que reflectia acuradament la seva autoritat i influència, que es demostrà en les moltes ocasions en què va fer fora del Gabinet als adversaris de Thatcher (McNair: a L'Etang i Pieczka: 1996, 40).

En la mateixa època, sota el règim de Thatcher-Ingham, una part encara més gran dels serveis d'informació i dels recursos fou dedicada a l'activitat de "vendre" polítiques governamentals decisives, com ara la privatització del gas, les telecomunicacions i d'altres indústries nacionalitzades, i a conduir campanyes de propaganda secretes contra grups de pressió, com ara la campanya pel desarmament nuclear. Mentre Ingham negava enèrgicament qualsevol insinuació que el seu rol com a cap de relacions públiques del govern era d'un tarannà diferent al de Joe Haines (secretari de premsa de Harold Wilson) o

⁵⁵⁴ La seu del Govern.

⁵⁵⁵ Que, tècnicament, són part de la burocràcia i, per tant, políticament neutrals.

d'altres afortunats ocupants del càrrec (Ingham: 1991), el novembre de 1989, fins i tot un antic ministre conservador, Nigel Lawson, l'acusava d'usar "tècniques de propaganda maligna" (citada per Harris: 1991, 176).

Potser l'aspecte més diferencial i idiosincràtic de les relacions públiques del govern britànic sigui la institució del "Lobby", establerta informalment l'any 1884 i reconeguda oficialment l'any 1929⁵⁵⁶. Des d'aleshores ha estat el principal mitjà amb què el Primer Ministre pot comunicar-se directament, per damunt dels ministres del seu gabinet, amb els mitjans de comunicació del país. El Lobby integra els corresponents dels principals mitjans informatius acreditats per a cobrir els afers parlamentaris. En trobades regulars amb el secretari de premsa del Primer Ministre i amb els secretaris dels ministres, se'ls informa, no només del que està fent el govern i quan ho fa (una funció organitzacional necessària, de la qual els mitjans d'informació en depenen), sinó també de la direcció que adoptarà en qüestions i esdeveniments concrets. En resum, a través del Lobby, el Primer Ministre pot mirar de dominar l'agenda de la informació política.

El sistema és una mica complicat. Encara que tots els corresponents del Lobby saben quina és la font última de les seves informacions, han de comprometre's a no revelar-la. Així, preservant la possibilitat dels polítics per desmentir una notícia, una informació podria perjudicar-los a ells mateixos i generar *publicity* negativa. El fet de no ser fidel al pacte de no atribució significa l'expulsió del Lobby, amb la consegüent inhabilitació del mitjà d'informació per cobrir directament els principals esdeveniments polítics.

Els molts detractors d'aquest sistema exposen que això equival a una forma de xantatge als periodistes, que han d'acceptar l'ús (i l'abús) del sistema per primers ministres que impulsen intrigues maquiavèliques, com les que es varen atribuir a Bernard Ingham i Margaret Thatcher en diverses ocasions. Mentre la divulgació de notícies i les declaracions dels presidents dels Estats Units són realitzades públicament i estan obertes a les preguntes en directe a la televisió nacional o, a l'Estat espanyol, en conferències de premsa posteriors a les reunions del Consell de Ministres, el Primer Ministre britànic pot recloure's en la

⁵⁵⁶ No confondre aquesta institució amb el lobbisme o *lobbying*, que tractarem en el capítol 24.

confidencialitat d'unes declaracions si semblen generar una molesta controvèrsia. Això també afebleix la independència del Consell de Ministres i centralitza el poder en l'Oficina del Primer Ministre, "permetent que el número 10 imposi la seva interpretació dels esdeveniments a les notícies" (Harris: 1991, 76).

Un tipus diferent de lobbisme, i de considerable importància per a la integritat dels polítics, és aquell que aparegué l'any 1994 en els titulars dels mitjans britànics, entre acusacions de, "sòrdid" contra el govern conservador i els seus partidaris del Parlament. Les posteriors revelacions segons les quals diversos parlamentaris conservadors havien acceptat pagaments a canvi de formular preguntes a la Cambra dels Comuns, van obligar el partit del govern a defensar-se contra els càrrecs de corrupció i conflicte d'interessos. Tot i que un determinat lobbisme en representació de grups extra-parlamentaris (motivats comercialment o políticament) no és pas cap novetat, i és, per suposat, plenament legítim en un sistema parlamentari, aquí es va considerar que anava més enllà dels límits de l'acceptabilitat. La qüestió, tal com la plantejava Mark Hollingsworth, era senzilla: "Els càrrecs públics que han estat elegits, haurien de ser els defensors a sou d'organitzacions externes?" (Hollinsworth: 1991, 22).

L'organització i facilitació de serveis de defensa pública corporativa davant de l'opinió pública és una de les funcions de les agències britàniques de relacions públiques polítiques, moltes de les quals són propietat i estan dirigides per parlamentaris i exparlamentaris, com Michael Forsyth, Sir Marcus Fox i Keith Speed. L'any 1991, Hollingsworth estimava que al Regne Unit existien 50 companyies de lobbisme polític, amb un volum anual de negoci d'uns 10 milions de lliures. Tres-cents vuitanta quatre parlamentaris tenien interessos comercials, incloent-hi la direcció de 522 companyies i 652 consultories⁵⁵⁷.

Tal com varen demostrar els sòrdids escàndols de 1994, el lobbisme s'ha incrementat des de la investigació de Hollingsworth, i ha esdevingut, segons algunes revelacions crucials de la premsa, una qüestió política cabdal. Naturalment, el continu

⁵⁵⁷ Quant a la resta de països, i concretament els Estats Units, vegeu Xifra (1998, 86-106).

desemmascarament de la corrupció conservadora ha jugat un paper crucial en l'ascensió del Partit Laborista.

22.1.2.- Relacions públiques, política internacional i democràcia

La realització de polítiques no només té lloc en l'àmbit domèstic, sinó també en l'esfera internacional, on els estats rivalitzen per la influència i l'avantatge en disputes territorials, guerres comercials i accés a recursos estratègics i escassos. Aquí, molt més que en qualsevol altra esfera, l'acció governamental requereix de l'acceptació popular, i potser, encara més, d'un recolzament sempre actiu⁵⁵⁸. Els governs democràtics que desatenen aquest recolzament, com varen fer els americans al Vietnam, o els russos a Txetxènia, ho paguen molt car. I l'opinió pública interior no és l'únic a tenir en compte. L'entorn mediàtic, en el qual són portades les relacions internacionals, és quelcom global, i porta instantàniament imatges i informació a una audiència planetària de milers de milions de persones. La velocitat i l'abast de les modernes tecnologies de recollida de notícies han convertit la negociació diplomàtica i el combat de les guerres en un procés públic. El públic no està format tan sols per la població del propi país i dels altres països, sinó també per actors internacionals, com ara les Nacions Unides i el Banc Mundial. Tal com va escriure ja fa força anys Edward L. Bernays (1923, 44), en paraules de vigència contrastada: "Els governs actuen sota el principi que no és suficient de governar bé els seus propis ciutadans i de garantir a la gent que estan actuant sincerament segons les seves conviccions. Comprenen que l'opinió pública de tot el món és important pel seu benestar".

En assegurar-se l'aprovació d'aquests públics a la seva política exterior, les activitats dels professionals de les relacions públiques han esdevingut cada cop més importants al llarg del segle XX. Abans hem indicat com els orígens de les relacions públiques governamentals es remunten al període immediatament anterior a la Primera Guerra Mundial i durant la pròpia conflagració. Amb el sufragi creixent i l'expansió dels mitjans de comunicació, les opinions dels públics començaven a ser tingudes en compte.

⁵⁵⁸ El cas de les incubadores durant el conflicte del Golf Pèrsic, que explicarem en el capítol 24, és paradigmàtic i simptomàtic d'un cert retorn a les més pures estratègies desinformatives mitjançant les tècniques de les relacions públiques.

Des de llavors, els governs han reconegut la importància d'assolir l'aprovació popular a la seva política internacional⁵⁵⁹ y han empleat professionals perquè ho facin en representació seva. Com Walter Lippmann (1922/1997, 238) afirmava, l'any 1922, “on les masses de gent han de cooperar en un entorn incert i agitat, és habitualment necessari de garantir la unitat i flexibilitat sense una aprovació *real*⁵⁶⁰”. Com ell va fer palès, això s'aconsegueix mitjançant la manipulació de símbols que poden “confondre la intenció personal, neutralitzar el discerniment, i ofuscar l'objectiu individual” (Lippmann: 1922/1997, 238).

En la seva capacitat com a productor i propagador de símbols que poden contribuir a la construcció d'unitat i aprovació entorn de la política governamental, el professional de les relacions públiques és, naturalment, un propagandista. En aquest context, la paraula no és emprada com una expressió pejorativa, com ha esdevingut en la cultura democràtica occidental, sinó com una afirmació d'allò que és obvi: en èpoques de tensió internacional i conflicte, les relacions públiques del govern esdevenen part del més ampli esforç propagandístic de l'estat, intentant de dirigir l'opinió pública i de permetre que es puguin adoptar decisions que poden ser extremadament difícils i potencialment impopulars. No es tracta, per tant, de desinformar en el sentit que ho va fer, per exemple, el franquisme a través del *Noticiero Cinematográfico Español*, popularment conegut com *NO-DO*⁵⁶¹.

Els professionals de les relacions públiques varen exercir aquesta funció en les dues guerres mundials, tant a Gran Bretanya com als Estats Units d'Amèrica. A la Gran Bretanya, per exemple, quan la Unió Soviètica s'uní a l'aliança occidental contra Hitler, l'any 1941, els funcionaris d'informació del govern varen tenir un destacat paper en la transformació simbòlica dels russos: de ser uns bolxevics que es menjaven els nens i violaven les monges⁵⁶², a convertir-se uns honrats i laboriosos fills del treball feixuc, amb qui els britànics podrien anar de costat en la lluita contra el feixisme (McNair: a L'Etang i Pieczka: 1996, 43). S'enregistraren llargmetratges i documentals per a representar la nova

⁵⁵⁹ Especialment pel que fa a l'actuació militar.

⁵⁶⁰ La cursiva és nostra.

⁵⁶¹ Sobre el *NO-DO*, vegeu la recent i rica monografia de Tranche i Sánchez-Biosca.

⁵⁶² Que havia estat la seva imatge, oficialment fomentada des de 1917.

imatge, i figures de l'*establishment*, com Lord Beaverbrook, es varen comprometre a tranquil·litzar la gent, tot dient que els soviètics eren aliats i no enemics de classe.

Naturalment que, després de la victòria dels aliats, la realitat de conflicte ideològic va poder substituir els símbols de la unitat antinazi, i els governs occidentals varen encetar una campanya de propaganda antisoviètica que va durar, amb diversos graus d'intensitat, durant més de quaranta anys. La *publicity* governamental i els serveis d'informació d'ambdós costats de l'Atlàntic varen desenvolupar rols essencials a l'hora de suscitar l'aprovació del poble entorn d'una imatge de la Unió Soviètica com "l'enemic", presentant les forces armades soviètiques com aclaparadorament superiors a les de l'OTAN⁵⁶³, la seva política exterior com a intrínsecament expansionista⁵⁶⁴, i la societat soviètica com a únicament hostil i menyspreadora dels drets humans⁵⁶⁵. En la mesura que aquests mites eren preparats i propagats vers els mass mèdia per funcionaris d'informació que treballaven per agències militars i governamentals, eren relacions públiques polítiques destinades a orientar l'opinió pública⁵⁶⁶.

El valor d'una opinió pública que era fermament, potser irracionalment, antisoviètica, era obvi: facilitava les intervencions militars dels Estats Units i dels seus propis aliats en el Pròxim Orient, Amèrica central, Sud-est asiàtic i qualsevol altre lloc; aportava credibilitat a programes militars que, de no haver existit una amenaça soviètica, no tenien cap lògica (un problema continuat per les relacions públiques per al desplegament de la defensa occidental en l'època posterior a la Guerra Freda); i contrarestava el sentiment antinuclear al propi país, com el representat per la campanya britànica pel desarmament nuclear. Ja hem observat que Bernard Ingham, com a cap del Servei d'Informació del Govern en els anys vuitanta, va autoritzar *publicity* contra el moviment pacifista, el qual es va finançar amb els diners del contribuent. A inicis dels anys vuitanta, el govern britànic es

⁵⁶³ Sempre fou un suggeriment ridícul, però només es va reconèixer com a tal després de l'ignominiós esfondrament de la Unió Soviètica.

⁵⁶⁴ Malgrat la poca freqüència d'expedicions militars soviètiques més enllà de les fronteres de l'URSS en el període de la postguerra, si ho comparem amb l'història dels països de l'OTAN.

⁵⁶⁵ Mentre els governs britànic i americà recolzaven alegrement les juntes dels esquadrans de la mort a l'Amèrica Central i del Sud.

⁵⁶⁶ Algun autor, com ara Arceo (1988, 52-54), ha volgut diferenciar, sense gaire èxit, les relacions públiques de l'orientació pública.

veié obligat a abandonar una campanya de propaganda contra els desarmamentistes, després que fou descoberta per l'oposició liberal. Des de 1917, per suposat, la propaganda antisoviètica, o "relacions públiques", com fou descrita per un historiador americà els anys 50 (Murray: 1955), ha estat emprada freqüentment pels governs occidentals per combatre els grups interiors de tendència esquerrana. En síntesi, com adverteix McNair (a L'Etang i Pieczka: 1996, 44), al llarg del segle XX, els governs han manipulat els símbols de l'enemic en guerres propagandístiques dirigides contra grups del propi país.

Així com les relacions públiques han tingut el rol de perpetuació de la situació dibuixada, també és just de dir que el procés que va portar al final de la Guerra Freda -les polítiques de *perestroika* i *glasnost* protagonitzades pel govern soviètic a finals dels anys vuitanta- fou en gran part conduït com a relacions públiques. Tal com ha descrit detalladament McNair (1988; 1991), les campanyes de Mikhail Gorbachev per aturar la cursa armamentística i la seva campanya interior per a la reforma, foren batalles per l'opinió pública. Gorbachev va emprar amb èxit -per primera vegada en el sistema soviètic- moltes de les tècniques de les relacions públiques polítiques conegudes dels governs occidentals, com ara conferències de premsa en directe, comunicats als mitjans, passejades públiques i creació de pseudoesdeveniments. En aquest sentit, el reconegut èxit dels esforços de Gorbachev ens permet afirmar que les relacions públiques varen jugar un rol essencial en la superació de la imatge que tenien els occidentals de l'antiga Unió Soviètica: la d'un "imperi del mal", i així es va possibilitar l'apropament de la superpotència al final de la dècada de 1980.

22.1.3- Relacions públiques en temps de guerra

Un dels desenvolupaments més sorprenents del període posterior a la Segona Guerra Mundial ha estat l'ús creixent de les relacions públiques en conflictes que, encara que no són necessàriament "guerres de supervivència nacional", plantegen als governs problemes d'orientació de l'opinió, potencialment fatals per a ells. Quan a un país se l'amenaça amb l'anihilació, com succeí al Regne Unit en la Segona Guerra Mundial, les poblacions estan predisposades a donar suport a les polítiques d'informació dels seus governs, fins i tot quan

impliquen desinformació i secretisme, donat que aquests mals són jutjats benèvolament, i si s'han d'aplicar és per la necessitat de derrotar l'enemic comú. Tanmateix, en guerres limitades, que tan han sovintejat durant el període de la postguerra, cal que els governs siguin més sensibles a l'opinió pública i als mitjans que la serveixen. Com observen Mercer i altri (1987, 161), “en una guerra limitada, les relacions entre polítics i mitjans serà especialment sensible: l'interès del govern no serà necessàriament interpretat com a idèntic a l'interès nacional”. En aquest context, la importància de l'opinió pública s'intensifica amb cada nou avenç en les tecnologies de la informació, que fan el reportatge de la guerra més immediat i convincent per a les audiències nacionals. Quan comença la guerra, l'espectacle mediàtic, emès en directe arreu del món per la CNN o una altre cadena, fa que els governants no puguin ignorar les opinions dels seus ciutadans. En conseqüència, les relacions públiques han esdevingut un instrument d'importància creixent de l'estratègia de la guerra, gestionat per escalafons d'oficials de les relacions públiques militars en els grans exèrcits de les potències occidentals.

En situacions conflictives, el personal de les relacions públiques militars utilitza la sèrie completa de tècniques proactives i reactives per adaptar la cobertura mediàtica als seus interessos. Proactivament, cal construir els “enemics” en la imaginació pública, independentment que posseeixen una realitat objectiva o no⁵⁶⁷. Per això, els nord-americans varen inventar l'incident del “Golf de Tonkin” a començament dels anys seixanta. Varen al·legar que un vaixell de guerra nord-vietnamita havia atacat una embarcació americana en la zona. Així es proporcionava legitimitat pel que finalment esdevindria la Guerra de Vietnam. En el període preparatori de la Guerra del Golf, els kuwaitians de l'exili varen contractar la multinacional de les relacions públiques Hill and Knowlton perquè inventés la “història de les incubadores”, segons la qual les forces invasores iraquianes a Kuwait City havien tret els infants recent nascuts de les seves incubadores i els havien deixat morir abandonats. Encara que no hi havia escassetat de casos d'atrocitat real referents a Saddam Hussein i a les seves tropes, aquesta informació era falsa, inventada per mobilitzar els polítics i públic americà en favor d'una acció militar, en un moment en què el suport per a

⁵⁶⁷ Ho hem vist a la segona part d'aquest estudi, en tractar de les representacions socials com a element pluridisciplinari de la psicologia social i les relacions públiques (vegeu el capítol 11).

tal acció era encara tebi⁵⁶⁸. Ens enfrontem, per tant, a la qüestió de les fronteres entre propaganda i relacions públiques, a la qual dediquem bona part del capítol 24.

Una vegada han creat el suport públic a la guerra, els governs han d'intentar dirigir els mitjans de comunicació de manera que es maximitzi la cobertura positiva del conflicte. L'experiència de Vietnam, en què els periodistes nord-americans varen fruir d'una relativa llibertat de moviments per les línies del front i pels camps de batalla, fent fotografies i cròniques sobre qualsevol cosa que suscités el seu interès, va portar a una aproximació molt més restrictiva en posteriors conflictes. S'havia dit que les imatges de la guerra, presents cada nit a la televisió nord-americana, eren les culpables de la desmoralització de l'exèrcit i de la població. Daniel Hallin (citat per McNair, a L'Etang i Pieczka: 1996, 46), sociòleg dels mitjans de comunicació, rebutja l'opinió, àmpliament sostinguda, que la cobertura de la Guerra de Vietnam fos "antiamericana". Considera que simplement va reflectir les divisions existents entre els dirigents políticomilitars pel que fa a la política sobre Vietnam. Tanmateix, fou percebuda com a antiamericana, i això ha influït molt en el desenvolupament de les relacions públiques militars. Els britànics, per exemple, varen aprofitar-se a les illes Malvines de l'aïllament geogràfic de la zona de guerra per limitar el nombre de periodistes que podia cobrir el conflicte, i per censurar escrupolosament aquells reporters autoritzats a acompanyar els militars. També a la Guerra del Golf els aliats varen imposar estrictes condicions als periodistes. Els portaven com un ramat prop de la línia del front, sota l'atenta companyia de personal militar de relacions públiques (Macarthur: 1992). Durant la Guerra del Golf, com en les Malvines⁵⁶⁹, les esmentades restriccions significaven que les audiències nacionals no estaven diàriament subjectes a les imatges de soldats morts o moribunds, ni, per suposat, a les víctimes civils (Wolton: 1991).⁵⁷⁰

⁵⁶⁸ L'èxit de la campanya fou palès, malgrat els esforços informatius del govern irakià per desmentir els fets que se li imputaven.

⁵⁶⁹ En acusat contrast amb l'experiència vietnamita.

⁵⁷⁰ En els dos conflictes es va subministrar una dieta regular de relats de "bones notícies" als periodistes àvids d'informació. A les Malvines, es va informar que els bombarders britànics havien destruït una important base aèria dominada pels argentins, quan en realitat no era cert. Pel que fa al Golf, l'audiència internacional va rebre una imatge enormement exagerada del percentatge d'encert dels bombardeigs aeris contra l'Iraq, reforçada pel precís vídeo - enregistrat per pilots aliats - que va fer que el conflicte fos denominat en algunes casernes "la guerra Nintendo" (McNair: a L'Etang i Pieczka: 1996, 46).

Independentment de la seva habilitat en les relacions amb els mitjans, en períodes bèl·lics, els governs han de tractar de manera reactiva, inevitablement, algunes males notícies. A les Malvines, els britànics varen haver d'afrontar la notícia de l'enfonsament del vaixell de guerra *Sheffield* i d'altres contratemps que amenaçaven de deteriorar les imatges oficials de la superioritat militar britànica i de domini sobre els argentins. En aquest sentit, tal com varen coincidir després els observadors, els britànics no es varen caracteritzar per una guerra de bones relacions públiques. La política de secretisme i mínima divulgació d'informació mantinguda al llarg del conflicte, va fer que els periodistes especuessin, exageressin i propaguessin notícies falses. Si els argentins haguessin estat més preparats, aquella actuació podria haver estat políticament desastrosa per al govern britànic.⁵⁷¹

Tornant a la Guerra del Golf, l'absència virtual de grans contratemps pels aliats significà que les relacions públiques militars, de caire reactiu, gairebé no es varen aplicar. Només quan una bomba aliada destrossà un refugi antiaeri a Bagdad, i causà la mort de centenars de civils iraquians, davant el testimoni de la CNN, es va erosionar una mica la imatge de "guerra neta", que havia estat dominant fins al moment. La versió dels aliats, segons la qual s'havia produït un desafortunat error, fou generalment acceptada.

En les seves relacions internacionals, els governs no dirigeixen els seus missatges només a l'opinió pública a través dels mitjans. Les relacions amb altres governs juguen un paper capital en la resolució de conflictes de dret internacional públic⁵⁷². Des d'aquesta perspectiva, la diplomàcia i les relacions públiques tenen molts punts en comú, malgrat que, com evidenciem, la doctrina d'aquestes últimes no ha sabut aprofitar-se dels ensenyaments de les metodologies d'anàlisi de la disciplina diplomàtica.

⁵⁷¹ Fets com aquest es varen repetir constantment en l'operació bèl·lica engegada per l'OTAN contra Sèrbia entre el 24 de març i el 9 de juny de 1999, en la qual pràcticament tota la informació sobre el conflicte es canalitzà a través del servei de premsa de l'organització atlàntica per boca del seu portaveu.

22.2. DIPLOMÀCIA I RELACIONS PÚBLIQUES

Aquest epígraf contrasta les pràctiques i les disciplines acadèmiques de les relacions públiques i de les relacions internacionals i il·lustra l'aspecte que aquesta aproximació comparativa pot oferir moltes idees útils per entendre algunes qüestions referents a l'estatut epistemològic de les relacions públiques. Abordarem tres temes principals: les habilitats, l'evolució de les disciplines acadèmiques i, finalment i més extensament, la convergència conceptual d'ambdues àrees.

La discussió de les similituds pràctiques en el rol de les relacions públiques i de la diplomàcia s'ha estudiat parcialment per una minsa literatura acadèmica i també per les perspectives dels professionals que il·lustren que l'aspiració a un status diplomàtic podria oferir a les relacions públiques el prestigi que actualment les hi manca. El debat sobre l'aparició d'ambdós fenòmens manifesta fonts comunes i problemàtiques semblants, com ara la tensió entre acadèmics i professionals i els debats metodològics. L'anàlisi de la convergència conceptual descriu la coincidència parcial entre l'estructura en les relacions internacionals i el model dominant en les relacions públiques, i intenta extreure possibles implicacions per a la teoria de la disciplina que ens ocupa a partir del model, més desenvolupat, de les relacions internacionals. D'aquesta anàlisi se'n deriven conseqüències que evidencien les carències del model grunigià de les relacions públiques. Unes carències que han estat criticades, des d'aquesta perspectiva, per L'Etang (a L'Etang i Pieczka: 1996, 32-34), la qual suggereix que les suposicions sobre els efectes positius de la simetria bidireccional potser no estan prou justificades.

Mostrarem com, més que estar recolzades per marcs teòrics i filosòfics separats i diferenciats, les tradicions existents a les relacions internacionals, que han abordat la diplomàcia des d'una perspectiva teòrica més que purament pràctica, poden ser legítimament aplicades a les relacions públiques. En conseqüència, veurem com les teories de les relacions públiques estan vinculades a posicions filosòfiques ben establertes, a les

⁵⁷² Les cimeres de Camp David o de Sharm El Sheik per assolir la pau al Pròxim Orient, i la funció de l'administració Carter, primerament, i Clinton, després, en són els exemples més notoris informativament.

quals no es fa referència en la literatura convencional de la disciplina i, per tant, ens adonarem com no cal considerar les relacions públiques com a quelcom únic o neutral, tal com indiquen els textos a l'ús. A través de l'aproximació diplomàtica, el seu nivell de caire desinteressat és més aviat contingent pel que fa a alguna de les específiques posicions doctrinals que s'hi poden aplicar.

Cal destacar que de vegades la diplomàcia s'identifica com un aspecte de la "teoria internacional", la qual se circumscriu habitualment dins el camp de les relacions internacionals, també denominades *afers internacionals*. En general, hem emprat el terme *diplomàcia* quan ens referim a la seva aplicació pràctica i al seu rol. Tanmateix, quan parlem de temes teòrics més amplis, fem esment a la *teoria internacional*, i quan ho fem a escoles de pensament o a l'ampli camp acadèmic, ens situem en els afers internacionals o les relacions internacionals, seguint les fonts usades. També comentarem breument l'aparició de les relacions públiques i la diplomàcia com a àrees d'estudi acadèmic, tot destacant els conflictes paral·lels que s'han suscitat durant el seu procés evolutiu.

22.2.1.- L'enfocament metafòric de les relacions públiques

Seguint a Morgan (1986, 1989, 1993), L'Etang (a L'Etang i Pieczka: 1996, 15-16) escull una aproximació metafòrica a les relacions públiques, en considerar que pot oferir una perspectiva nova sobre la gènesi de la teoria i la pràctica de les relacions públiques, alhora que permet relacionar la matèria amb un important cos de teoria i d'anàlisi. L'ús de la metàfora ens ajuda a esbrinar similituds i diferències i així permet trobar-ne el significat.

En la bibliografia existent de relacions públiques, és possible trobar-hi diverses funcions afins a la diplomàcia: retòrica, oratòria, defensa, negociació, conciliació, assessorament i recull d'informació. Hi apareixen tres tipus de funcions: de representació (retòrica, oratòria, defensa), dialògica (negociació, conciliació) i consultora (assessorament). Pel que fa a la funció de recollida d'informació, descriu la recerca i l'examen de l'entorn, i recolza la funció d'*issues management*⁵⁷³. Es tracta d'una funció

⁵⁷³ Que analitzarem en el proper capítol.

molt interessant, atès com comporta connotacions amb la funció militar realitzades en part, com a mínim, de manera secreta. Per la seva banda, les funcions de representació reconeixen l'interès propi i suggereixen estratègies de promoció i persuasió. També impliquen processos de direcció, de planificació i de gestió d'impressions, i possiblement un cert nivell de rigidesa en termes de mantenir la posició de cadascun.

Les metàfores dialògiques, aquelles de la negociació, la conciliació i, fins a cert punt, l'assessorament, impliquen un determinat grau de neutralitat. Això sembla estar vinculat a l'aspiració de les relacions públiques per assolir un status professional i al seu desig d'assenyar la seva imatge, generalment lleugera: existeix una substancial diferència qualitativa, en termes d'estatus i respectabilitat, entre, per exemple, un assessor polític i el professional diplomàtic.

Les relacions públiques com a assessorament expliquen el rol consultiu a la direcció de les organitzacions. En cercles diplomàtics, el lloc de conseller és de gran importància en una ambaixada, subordinat a l'ambaixador, però superior al primer secretari. Una altra metàfora que es pot derivar d'aquesta terminologia és d'àmbit legal, ja que "*counsel*" és el terme britànic per a *conseller*, com ara el Consell de la Reina, i "*counselor*" és el mot americà per a *advocat*, especialment aquell que defensa casos als tribunals. Ambdós impliquen el rol asimètric de l'advocacia. Els exemples representatius de la literatura emfatitzen el rol d'assessorament de les relacions públiques, com ara "assessorament sobre la presentació de la imatge pública d'una organització" (Black i Sharpe, 1983: 19), "gestió d'assessorament en política" (Wilcox i altri, 1997: 7) i, en el mateix terme promogut originalment per Bernays (1955): "assessor en relacions públiques".⁵⁷⁴

⁵⁷⁴ Aquests enfocaments funcionals de la pràctica de les relacions públiques no han de ser necessàriament aplicats per separat, sinó que alguns d'ells s'han d'interrelacionar. Però l'estratègia adoptada en cada moment incorpora diferents supòsits sobre la natura de la relació entre emissor i receptor i això, per la seva part, afectarà la qualitat i el procés dels actes de comunicació posteriors. La sensibilitat cap a aquests temes és clarament important per a les relacions públiques, però resulta difícil d'expressar en una simple definició o declaració d'intencions. Moltes definicions de relacions públiques són globalitzadores i inclouen tant la defensa com l'entesa mútua dins de la mateixa estructura. Un article de Harlow (1976: 34-42) sobre les diferents definicions estableix un desafortunat precedent, en el sentit que no clarifica en cap moment si les definicions són descriptives o normatives, és dir, no les distingeix com a diferents tipus de definició ni tampoc intenta cap tipus de classificació. Com a resultat, les definicions de les relacions públiques són aparentment construïdes com un intent de complaure tothom simultàniament.

22.2.2.- Polítiques empresarials, diplomàcia i diplomàtics

A un nivell personal i funcional existeixen clares similituds entre l'activitat dels diplomàtics i la dels professionals de les relacions públiques. Aquesta semblança té una base teòrica en els diversos estudis sobre comunicació que destaquen els aspectes intensament compartits per les dues activitats. Ambdós professionals, pel fet de situar-se estructuralment més enllà de les fronteres de l'organització a la qual serveixen (de l'empresa privada als estats o organismes internacionals)⁵⁷⁵, creuen cultures (o bé organitzacionals o bé nacionals) i superen diferències culturals. Tots dos posseeixen rols interpretatius i de presentació i intenten de dominar la comunicació sobre els temes. Tant els diplomàtics com els relacions públiques desenvolupen moltes de les seves tasques a través dels mitjans de comunicació i estan preparats per aportar arguments solvents als temes de cada dia. La literatura sobre comunicació reconeix el rol polític dels diplomàtics organitzacionals. Així, per a Fisher (a Asante i Gudykunst: 1989, 407), "existeix actualment un nivell substancial de diplomàcia en els negocis internacionals", i, en paraules de Cheney i Vibbert (1987, 188), "avui dia, moltes grans organitzacions actuen explícitament de manera política i en són ben conscients".

El rol polític dels diplomàtics i dels professionals de les relacions públiques ha anat depenent cada cop més a l'orientació de l'opinió pública. Els diplomàtics convencionals han reconegut durant molt de temps el poder de l'opinió pública. El diplomàtic Harold Nicolson (1954, 51) considerava que Richelieu fou el primer en aquesta faceta, en adonar-se que "cap decisió política podia triomfar si no comptava amb el suport de l'opinió nacional".⁵⁷⁶ D'acord amb la interpretació de Nicolson, Richelieu també va reconèixer el concepte de *líders d'opinió* o *creadors d'estats d'opinió*, atès com ell volia "informar i, especialment, instruir, aquells que influïen els pensaments i els sentiments de tota la població. Ell fou el primer a introduir un sistema de propaganda interior. Richelieu va

⁵⁷⁵ Al capítol 16 expliquem el per què d'aquest rol més enllà dels límits de l'estructura organitzativa.

⁵⁷⁶ Nicholson obvia inexplicablement la figura de Maquiavel.

escriure i difondre pamflets amb el propòsit d'educar i "crear un cos d'opinió favorable a les seves polítiques" (Nicolson: 1954, 52).

En conseqüència, les tècniques de comunicació política són fonamentals pel rol diplomàtic. Mentre el terme "diplomàcia" normalment implica un rol i un context polítics, la seva aplicació al context de les organitzacions privades revela diverses reflexions. En primer lloc, implica un interès específic pel que fa a la representació del poder a un nivell d'élite. En segon lloc, comporta la necessitat de representants.

Les organitzacions són actives quan tracten d'influir sobre decisions polítiques nacionals i internacionals en favor seu, i també pel que fa a controlar la manera com els temes són percebuts i com es presenten els assumptes en els mitjans de comunicació. Cheney i Vibbert (a Jablin i altri: 1987, 188) suggereixen que les companyies privades s'enfronten a un dilema, en el sentit que mentre actuen políticament i desenvolupen conscientment llurs propis objectius polítics, també han de "dirigir la influència política, sense ser identificats com a grups polítics. Han de proclamar missatges polítics i, alhora, no presentar-se com a ens polítics en el discurs d'altres col·lectius i comunicadors polítics".

Al sector privat l'interessa igualment d'identificar llurs antagonistes com a actors polítics, per tal d'atribuir-los una motivació política i com si actuessin únicament en profit propi, la qual cosa s'amaga en termes pejoratius, com ara "grups activistes", "públics d'un sol tema" i "activistes socials" (Grunig i Hunt: 1984). Sovint es presenta aquests grups com el motiu pel qual les organitzacions necessiten relacions públiques.⁵⁷⁷

En el següent capítol veurem com la política de les organitzacions adreçada a l'exterior és gestionada gràcies a les especialitats de relacions públiques: afers públics, *issues management* i lobbisme. L'ambició dels professionals de reivindicar una gran plataforma estratègica en termes de les seves pròpies posicions polítiques dins les organitzacions pot avenir-se amb la necessitat que tenen les corporacions per disposar

⁵⁷⁷ Vegeu els trets de les relacions públiques excel·lents de L. A. Grunig, on el paper del grups activistes és notable, a l'epígraf 4.5. Sobre els aquests grups i els moviments socials hi tornarem més avall en aquest mateix capítol.

d'agents solvents o diplomàtics que actuïn en representació seva. Mitnick (1993, 1) argumenta que l'activitat política corporativa és així un joc de representants en una democràcia, que pot ser considerat un sistema de competició que serà dirigit pels seus agents/representants, els quals intentaran assolir-ne els objectius dels directius per aconseguir una promoció. Tanmateix, és clar que alguns directius disposen de més recursos que d'altres i, en conseqüència, poden comprar més o millors representants que d'altres, així que un sistema de lliure mercat afavorirà invariablement alguns actors per sobre dels altres. També es pot afirmar que la creació d'una élite política corporativa que està certament eclipsant les élites polítiques responsables, tant nacionals com internacionals, és una tendència que no només condueix a una dominació institucional de l'esfera pública, sinó també a la creació d'una especial cultura d'élite que comparteix informació privilegiada i, per tant, poder. Atès que les persones i grups de l'élite sempre tenen accés a la informació, disposen de nombroses oportunitats de definir la comunicació i les agendes polítiques, els representants de les empreses privades negocien espai per a la missió de l'organització, en part mitjançant el domini simbòlic del significat. Aquesta influència no sempre ha de ser òbvia: els representants poden, certament, actuar en secret, tal com es diu en l'anàlisi que Gandy (1982) fa de les fonts informatives i dels "subsidis d'informació"⁵⁷⁸.

Mentre es compara la col·lectivitat d'una organització privada amb un país, en adoptar la metàfora diplomàtica, és un axioma el fet que moltes organitzacions multinacionals són econòmicament tan o més poderoses que països petits o en vies de desenvolupament. Tanmateix, elles no són tan responsables políticament. Encara que estiguin ostensiblement limitades per les lleis nacionals i internacionals, la seva relació amb els governs és la de la confabulació; els governs depenen molt de les empreses i els representants d'aquestes poden servir-se dels representants polítics com si fossin propis, per tal de garantir llurs objectius. Altrament dit, la relació entre el govern i les élites empresarials pot menar a la formació d'una cultura diplomàtica més àmplia dins la qual hi ha una extensa cadena de relacions entre representants; unes relacions que pot ser que no estiguin formalitzades ni tan sols reconegudes.

⁵⁷⁸ Vegeu el capítol 16.

A un nivell professional, hi ha únicament una limitada prova anecdòtica que el terme *diplomàcia corporativa* està començant a evolucionar vers el seu ús. Potser això sigui el resultat d'aspirar a un nivell que compensi una manca d'estatus professional i un desig de realçar en la feina els *importants* aspectes d'élite que poden ajudar a diferenciar les relacions públiques del màrqueting. La publicació comercial *PR Week* va descriure el director general del British Nuclear Industry Forum com "un diplomàtic corporatiu complet" (*PR Week*: 1993, 16). El director general descrivia la seva tasca així: "Crec que la funció real d'un relacions públiques d'afers públics és la d'actuar com a catalitzador, tot ajudant les corporacions a desenvolupar un paper molt més destacat a establir els temes de la nostra societat. Això és el que jo denomino diplomàcia. Aquesta és la meua missió" (*PR Week*: 1993, 16).

És interessant plantejar-se fins a quin punt els professionals de les relacions públiques comparteixen aquests sentiments, mentre emprenen les primeres passes en el camí del professionalisme. Certament, les opinions expressades en congressos professionals, com ara el de l'Institute of Public Relations (IPR) del Regne Unit, estan basades en el plantejament que el paper de les relacions públiques és el d'actuar en representació de l'empresa contra els interessos dels grups activistes. Ho explica L'Etang (a L'Etang i Pieczka: 1996, 19): un ponent del congrés de 1995 afirmà que les empreses estaven "massa nervioses" en parlar amb els grups de pressió. També va suggerir que així com les empreses confiaven en una "descripció freda" en les seves estratègies de comunicació, "el sector de l'acció directa... creat per Greenpeace" confiava en "efectes emocionals i religiosos". Afortunadament, aquesta no sembla ser la idea dominant en les recents robades d'acadèmics i professionals, com s'exposa àmpliament en el darrer epígraf d'aquest capítol.

Si ens fixem en el camp diplomàtic, és clar que Nicolson va apreciar l'evolució de valors compartits entre diplomàtics. L'autor assenyala que els diplomàtics destinats a capitals arreu del món posseïen nivells i patrons d'educació similars, així com estils de vida dels diferents llocs de destí, també semblants, i que compartien objectius. Sovint, els membre d'aquest cos diplomàtic internacional havien servit junts a les mateixes capitals

estrangeres. En resum, compartien una cultura professional i una camaraderia que volia dir que "ells desitjaven el mateix tipus de món... tendien a desenvolupar una identitat corporativa independent de la seva identitat nacional... tots ells creien, amb independència del que pensessin llurs governs respectius, que el propòsit de la diplomàcia era el manteniment de la pau. Aquesta solidaritat professional resultà de gran valor en temes de negociació" (Nicolson: 1954, 75).

22.2.3.- La literatura sobre relacions públiques i diplomàcia

Si considerem superficial el grau de similitud entre els rols de la diplomàcia i de les relacions públiques, ha existit poc debat per comparar ambdues funcions. El que s'ha fet ha estat estudiar el rol que les relacions públiques, especialment pel que fa a la seva relació amb els mitjans de comunicació, poden desenvolupar en facilitar la diplomàcia i les relacions internacionals, més que no pas estudiar el rol en si mateix. Efectivament, sobre el tema específic de les relacions públiques i la diplomàcia, només coneixem quatre fonts (Traverse-Healy: 1988; Grunig: 1993a; Signitzer i Coombs: 1992, L'Etang: a L'Etang i Pieczka: 1996⁵⁷⁹), dos de les quals (Grunig: 1993a, i Signitzer i Coombs: 1992) són articles de publicacions acadèmiques. Destacarem el treball de Signitzer i Coombs, que intenta analitzar la relació conceptual entre relacions públiques i diplomàcia. Els autors s'adonen de la manca d'atenció concedida a la diplomàcia per part dels acadèmics de les relacions públiques i constaten un focus d'interès purament pràctic en els textos de relacions públiques que aborden les relacions públiques internacionals i que se centren en els problemes que apareixen per a les organitzacions multinacionals a l'hora de comunicar-se amb públics multinacionals. L'article identifica una llacuna en la literatura de les relacions públiques, tot argumentant que "la manera com els estats-nació, països o societats dirigeixen llurs relacions comunicatives amb els seus públics estrangers se circumscriu àmpliament en el domini de la ciència política i de les relacions internacionals. El desenvolupament de la teoria de les relacions públiques que cobreix aquest tema encara ha

⁵⁷⁹ En aquest punt de l'epígraf ens centrarem en els tres primers, menys substanciosos que el de L'Etang, ja que l'examen de les conclusions d'aquesta autora, en ser l'estudi més complet i profund sobre el tema, conformen l'apartat 22.2.6..

de progressar més enllà del reconeixement que les nacions poden comprometre's en relacions públiques internacionals". (Signitzer i Coombs 1992, 138).

Una altra via d'aproximació al tema és la que ofereixen els autors de les relacions internacionals, dos dels quals han assenyalat com la revolució tecnològica i de les comunicacions significa que els estats poden també ser considerats com a grups activistes. Segons Hill i Beshoff, (1994, 223), un destacat professional britànic, el diplomàtic Brian Crowe va exposar en una publicació acadèmica que "en la nostra nova comunitat global i amb la difusió de temes intermèstics⁵⁸⁰... l'opinió domèstica sobre temes domèstics en països individuals està esdevenint cada cop més una matèria d'interès per a d'altres".

En conseqüència, l'abast de la diplomàcia i de les relacions públiques esdevé més ampli a mesura que la tecnologia facilita la comunicació a través de les fronteres nacionals i crea més públics. Aquesta aproximació està ben reflectida en el treball de Traverse-Healy (1988), que aporta una perspectiva professional i documenta diversos exemples internacionals de polítics i governs que assoleixen credibilitat i influència amb públics estrangers, gràcies a generar una percepció acurada i al maneig dels mitjans de comunicació.

Signitzer i Coombs (1992) se concentren en el concepte de "diplomàcia pública" o la manera com els grups activistes (que defineixen incloent-hi els governs així com els grups de pressió) influeixen sobre l'opinió pública a l'hora de definir les decisions de política exterior d'un govern, més que no pas en el concepte de "diplomàcia tradicional". Segons els dos autors, aquesta expressió "evocaria imatges de nacions-estat que trameten documents oficials a d'altres nacions-estat" (Signitzer i Coombs, 1992, 138). En particular, aquests autors mostren com la diplomàcia pública pot ser emprada per exercir una influència sobre públics estrangers utilitzant la persuasió i la propaganda mitjançant la propagació de la informació política a través dels mitjans informatius, en el que es denomina l'aproximació *dura*. L'alternativa, tradicionalment coneguda com a *diplomàcia*

⁵⁸⁰ El terme *intermèstic*, en oposició a *domèstic*, s'empra per descriure la comunicació internacional dirigida als públics nacionals d'altres nacions.

cultural, és denominada l'aproximació *suau*, la qual pot transmetre "missatges sobre estils de vida, sistemes polítics i econòmics i realitzacions artístiques" mitjançant l'ús d'intercanvis culturals, educatius i artístics. Signitzer i Coombs (1992, 140) exposen que en l'aproximació dura "l'objectivitat i la veritat són considerades importants eines de persuasió, però no són lloades com a virtuts per elles mateixes... el criteri suprem per a la diplomàcia pública és la *raison d'état*⁵⁸¹ definida en termes d'objectius polítics més aviat a curt termini".

L'article continua per contrastar l'aproximació dura amb la informació i els programes culturals, el desig dels quals "no és necessàriament de cercar avantatge unilateral"; més aviat "han d'evitar objectius de política estrangera per poder concentrar-se en els 'elevats' objectius nacionals de llarg abast. El propòsit és el de crear un ambient de comprensió mútua ... la sinceritat i la veracitat són considerades essencials, molt més que una mera tàctica persuasiva" (1992, 140). Signitzer i Coombs comparen la motivació d'aquestes dues "escoles" de pensament amb els quatre models de Grunig i Hunt (1984) i raonen que comparteixen els conceptes bàsics i les motivacions.

Mentre tant Signitzer i Coombs i Traverse-Healy reconeixen una coincidència entre els camps de les relacions públiques i la diplomàcia, llurs anàlisis respectives no encerten a descobrir similituds més profundes entre les dues ocupacions en termes d'estructures polítiques nacionals i internacionals i de competència. Traverse-Healy (1988, 3) s'hi acosta quan reconeix que "la competència internacional entre estats és comparable a la competència entre organitzacions comercials en un escenari nacional". Aquesta interpretació, tanmateix, subestima o nega el rol polític de les organitzacions econòmiques i no sap reconèixer el grau de interconnexió que existeix entre economia i política.

De l'anàlisi que Signitzer i Coombs fan de la diplomàcia pública, especialment la diplomàcia cultural, s'infereix una desformalització de la diplomàcia i la implicació d'organitzacions no governamentals i del seu personal en el procés diplomàtic. Exposen que l'objectiu de tal intercanvi és "l'entesa" (el concepte estrella de la simetria

⁵⁸¹ En francès a l'original.

bidireccional). Tanmateix, el seu argument depèn d'una font essencial, Mitchell, un diplomàtic cultural professional caracteritzat per una brillant carrera fins arribar a director general adjunt del British Council i l'anàlisi del qual esdevé necessàriament des de la perspectiva d'un observador-participant. Mentre Signitzer i Coombs (1992, 142) suggereixen que les relacions culturals posseeixen "un objectiu més noble, el de l'intercanvi d'informació", el qual és equivalent al de comunicació simètrica de Grunig i Hunt (1984), no encerten a explorar les implicacions d'aquesta posició en el context de les relacions internacionals o el grau en què els objectius nacionals poden realment ajustar-se. La relació entre la diplomàcia cultural i diplomàcia tradicional continua poc estudiada. La presentació que Signitzer i Coombs fan de les organitzacions culturals posa l'èmfasi en intercanvis artístics i acadèmics més que en el treball científic, mèdic, tècnic i lingüístic que aquestes organitzacions desenvolupen.

Una altre problema de l'estudi de Signitzer i Coombs és una instrumentalització subjacent però no reconeguda que està renyida amb l'objectiu que ells s'havien fixat, el d'explorar els lligams existents entre els models de les relacions públiques i les idees extretes de la diplomàcia pública o cultural. Mentre d'una banda els autors semblen explorar els conceptes compartits per les relacions públiques i la diplomàcia, estan demostrant un interès pel que "funciona" i per esbrinar quina escola de pensament, dur o suau, "funciona millor". Els autors no expliciten definicions ni supòsits sobre allò que és millor o ideal. L'aproximació pesadament deductiva es clarifica cap al final de l'article, on s'afirma que " els conceptes/idees exactes que poden ser transferits d'una àrea a l'altra encara han de ser plenament descrits i avaluats... els investigadors haurien d'avaluar quins conceptes són de més bon transferir... Únicament una sèrie d'estudis empírics amb base teòrica facilitaran aquesta convergència de tradicions de recerca" (Signitzer i Coombs: 1992, 145-146).

L'article del sempitern Grunig referit a la diplomàcia i als afers internacionals es disposa a "analitzar els efectes i l'ètica de... les campanyes internacionals i deriva recomanacions per tal que les relacions públiques puguin contribuir a la diplomàcia global sense enfosquir ni pervertir el procés" (1993a, 139). S'hi exposa que les relacions públiques

asimètriques i mancades d'ètica han estat "predominants en les relacions públiques internacionals en el decurs de la història" (Grunig: 1993a, 147) amb la intenció d'influir sobre els esdeveniments polítics i sobre l'opinió pública. Les relacions públiques estan associades i encara realment definides com a propaganda: "Els termes *promotors*, *propagandistes* i *lobbistes* semblen descriure els models de les relacions públiques d'agència de premsa, asimetria bidireccional i d'influència personal, respectivament" (Grunig: 1993a, 149). Per a les relacions públiques, aquest criteri presenta un rol de propiciar les relacions internacionals que són "ètiques". Grunig no defineix el que ell entén per "ètic", però sembla que l'aspecte dialògic de la simetria fa la comunicació moral més que no pas immoral. L'opinió de Grunig és que "quan es desenvolupen de manera simètrica, les relacions públiques constitueixen un valuós component del sistema de comunicació pública d'un país i de tot el món... Si les relacions públiques es practiquen d'acord amb els principis de la direcció estratègica, la responsabilitat pública i el model simètric bidireccional, constitueixen un important element del sistema de comunicació global" (Grunig: 1993a, 149).

La cita indica clarament la importància atribuïda al rol de les relacions públiques en influenciar els processos polítics. El paper de les relacions públiques pot ser considerat influent i intervencionista en les polítiques nacionals. Tot depenent de la posició política de cadascú, la cultura de cadascú i el cas en concret, l'esmentada intervenció podria no enfosquir o corrompre la comunicació internacional, però està clarament encaminada a efectuar el canvi i a influenciar el desenvolupament de les relacions públiques en un sentit més que en un altre. Ens hauríem de preguntar: quin és el fonament d'aquesta posició i què implica tant per les relacions públiques com per les relacions internacionals?

La resposta és clara: **les relacions internacionals integren relacions entre organitzacions estatals o supra-estatals i el seu entorn, per la qual cosa poden contemplar-se des de la perspectiva de les relacions públiques.** És més, si les relacions internacionals són la disciplina que intenta explicar l'activitat política més enllà dels límits estatals (Taylor: 1978), els paral·lelismes amb les relacions públiques, funció més enllà de les fronteres de l'organització (Grunig i Hunt: 1984; Cutlip i altri: 1999), són lògics. El

professional de les relacions públiques està molt vinculat a l'establiment i manteniment de la reputació i credibilitat de les organitzacions per a les quals treballa, i això es fa explícitament per conservar la capacitat del seu client per influir sobre públics decisius i ésser identificat pels mass mèdia com a un col·laborador en el debat sobre diversos temes. A més a més, com ha estat significat, els mateixos governs utilitzen aquestes tècniques, encara que de vegades es parli d'elles com a informació o propaganda⁵⁸².

22.2.4.- L'evolució de la diplomàcia

La literatura sobre la diplomàcia se circumscriu al camp de les relacions internacionals, la qual constitueix en si una àrea d'estudi relativament nova. Existeix alguna confusió potencial en la terminologia, atès com els termes *teoria internacional* i *diplomàcia* són de vegades emprats com a intercanviables, com ho són *afers internacionals* i *relacions internacionals*. S'utilitza l'expressió *teoria internacional* per definir allò teòric com a contrari a aspectes històrics o aplicats en el camp de les relacions internacionals, i el terme *relacions internacionals* pot ser emprat metonímicament, com a representatiu d'algun d'aquests aspectes més especialitzats (Arenal: 1990, 19-23; Braillard i Djalili: 1997, 5-9; Duroselle: 1998, 15-25). L'arbitrarietat terminològica sembla sorgir del debat continuat sobre les definicions i les fronteres de l'àmbit temàtic, una característica que també comparteixen les relacions públiques, els afers públics i la comunicació corporativa en general. Seguirem referint-nos al rol específic de la diplomàcia, però allò que més ens interessa són les teories de la diplomàcia i de la teoria internacional, en funció de les fonts usades en el debat. L'anàlisi de l'aparició de la diplomàcia com a àrea d'estudi s'ha de fer en gran part a soplug del terme *relacions internacionals*, perquè descriu més acuradament l'àrea acadèmica i les titulacions universitàries (Arenal: 1990, 59).

Per estrany que sembli, en el camp de les relacions internacionals hi ha hagut poc treball teòric específic sobre diplomàcia. Sembla com si aquesta només sigui interessant en la mesura que contribueix a decisions polítiques concretes o en moments de crisis, i és tractada descriptivament més que no pas analíticament. En conseqüència, no és vista com

⁵⁸² Com veurem en el capítol 24.

un camp d'estudi *per se*, sinó com una tècnica emprada per assolir determinats objectius, similar a la visió instrumental i mercadotècnica de les relacions públiques. Pel que fa a la diplomàcia, els estudis se centren en "com realitzar-la", una característica que comparteix amb les relacions públiques. La *Satow's Guide to Diplomatic Practice* (Gore-Booth, 1978), publicada inicialment el 1917, és emprada encara pel Foreign Office i pel Commonwealth Office britànics, i descriu amb gran detall les pràctiques diplomàtiques i els seus precedents, però no conté cap mena de debat teòric. L'altre font britànica a subratllar és la de Nicolson, que novament adopta un criteri acrític, en afirmar que l'essència de la diplomàcia és el sentit comú (Nicolson: 1954, 50). Una opinió aparentment compartida per molts professionals de les relacions públiques i la majoria dels especialistes del màrqueting. A França, l'obra de Chazelle (1962) segueix el mateix camí reduccionista. Un estudi teòric de les relacions públiques o de la diplomàcia ha d'anar més enllà de ser una guia pràctica, i considerar les motivacions, valors, creences i convencions de la pràctica, els seus efectes socials i organitzacionals, així com els supòsits subjacents i les configuracions polítiques que acompanyen les dites pràctiques.

Les relacions internacionals, la comunicació internacional i les relacions públiques (com a forma específica de la comunicació internacional⁵⁸³) comparteixen una important base comuna, en part perquè constitueixen camps d'estudi relativament nous i es relacionen amb àrees clarament definides d'aplicació pràctica. Existeixen diversos interessos compartits: la relació entre acadèmics i subjectes de la política internacional o professionals; el debat sobre el propòsit i l'orientació apropiada de la disciplina; el debat sobre l'epistemologia i la metodologia; i qüestions d'ètica. Algunes d'aquestes semblances es donen en qualsevol nova disciplina: aspectes de delimitació, legitimitat, credibilitat i metodologia. Altres analogies sorgeixen d'una resposta a corrents intel·lectuals similars; per exemple, la teoria de sistemes fou important per a la teoria internacional en la dècada de

⁵⁸³ La comunicació internacional és l'establerta entre un emissor (persona individual, grup social, govern) situat en el marc d'un estat concret, que intercanvia missatges (que poden ser informatius, propagandístics, publicitaris o de relacions públiques) amb un receptor (de característiques similars), situat en un altre estat, a través d'una font d'informació característica, com ara una agència d'informació o un mitjà de comunicació social (Parés: 1992, 284). El paper de les relacions públiques és inqüestionable, ja que els esmentats missatges tenen unes intencions, per la qual cosa poden ser persuasius o manipuladors, i habitualment els inspira una ideologia o uns interessos concrets, com a conseqüència de situacions de *conflicte* o de *consens*. La comunicació internacional, llavors, integra la dimensió comunicativa de les relacions internacionals.

1970. Ja en els anys vuitanta, la sistèmica no era significativament influent, i els acadèmics de l'especialitat van treballar l'antropologia i la psicologia i se centraren en debats al voltant de l'estructuralisme, la crítica teòrica i el postmodernisme (Arenal: 1990, 307-412). Les relacions públiques semblen haver-se fossilitzat en l'etapa de la teoria sistèmica, i sembla com si els investigadors trobessin dificultats per fugir de la xarxa totalitzadora d'aquella teoria. Fins i tot les idees inspirades en diverses tradicions intel·lectuals, com ara l'escola de Frankfurt, són emprades per recolzar una perspectiva de sistemes (L'Etang i Pieczka: 1996, 106-156). És significatiu que l'aspecte de l'aportació d'Habermas que ha suscitat més atenció per part dels experts acadèmics de les relacions públiques, el de la teoria de l'acció comunicativa, hagi estat també el focus d'interès de la teoria internacional. Ambdues comparteixen un motiu, possiblement inconscient, de "tornar a plasmar el potencial emancipador dins les relacions internacionals [relacions públiques], com a disciplina i com a pràctica social. Gran part d'aquest estudi està informat pels criteris d'Habermas referents a la racionalitat comunicativa com a base per a un discurs ètic que permeti el descobriment i la construcció de 'veritats'" (Hoffman, a Groom i Light: 1994, 38).

La relació entre acadèmics i professionals és motiu de preocupació en ambdós terrenys disciplinaris i la seva anàlisi pot resultar difícil a causa de les seves diferents perspectives pel que fa a l'objectiu de l'especialitat. Un professor de relacions internacionals, Christopher Hill, identificava les següents qüestions crucials que se susciten en la relació entre acadèmics i professionals de les relacions internacionals:

- a) Fins a quin punt els acadèmics i els subjectes de la política internacional defineixen els problemes de la mateixa manera? El debat teòric sobre "paradigmes", pot il·luminar l'elecció de polítiques?
- b) Els decisors públics, poden confiar cada cop més en fonts externes d'assessorament, sigui tècnic, històric o regional?
- c) És la teoria la font última de poder, atès com les noves idees promouen el canvi?

- d) Els teòrics de les relacions internacionals incorporen excessives pautes dels polítics? Quines són les característiques que haurien de regir el programa i la direcció de la recerca?
- e) Com podem traslladar les troballes acadèmiques al món de l'acció? En fem prou amb la via indirecta (és a dir, la publicació acadèmica) o caldria mobilitzar el coneixement a través dels mitjans de comunicació, congressos i contactes polítics? (Hill i Beshoff: 1994, 4)

Aquestes preguntes tenen un ressò considerable en les relacions públiques i, com a mínim, estan començant a ser discutides degudament; al Regne Unit, l'estudi de White i Blamphin (1994) fou el primer intent de projectar alguns d'aquests temes en l'àmbit de les relacions públiques.

Hill presenta una elecció dicotòmica pels acadèmics, entre el rol del comentarista popular i el del erudit tradicional. Exposa que l'existència d'aquesta elecció implica que el món acadèmic de les relacions internacionals està dividit entre els erudits de la "torre d'ivori" i aquells que estan compromesos activament en els afers contemporanis. Aquesta imatge es veu reflectida en el tarannà i en l'àmbit de les revistes professionals i acadèmiques, que poden ser abastament dividides entre aquelles motivades per polítiques i aquelles d'orientació acadèmica.⁵⁸⁴

El debat sobre el grau d'implicació mútua i temes d'interès compartits entre acadèmics i professionals, que ha estat articulats en les relacions internacionals, tot just s'està iniciant en les relacions públiques. Però si observem els criteris exposats, és clar que

⁵⁸⁴ De manera encertada, Hill i Beshoff (1994, 8) assenyalaven els perills que amenacen els acadèmics, bé per seguir el més recent *Zeitgeist* (l'esperit del temps) o bé per dependència excessiva en la recerca subvencionada per creadors de polítiques. "La qüestió no és que l'erudició hagi de respondre als grans canvis del món. Més aviat és que els costos d'oportunitat de fer-ho no són sempre valorats en termes d'atròfia d'àrees importants, però sobtadament passades de moda, on la manca de perícia pot ser molt acusada. Tan bon punt tornen a gaudir de predicament... Els acadèmics [poden] esdevenir, gairebé sense adonar-se'n, reactius a les iniciatives dels altres, en comptes de seguir els seus propis interessos professionals, els quals, altrament, s'encreuarien amb temes de polítiques, només ocasionalment... Així, la creativitat es veu atenuada... Certament, és difícil alliberar-se un mateix de les pressions i dels coneixements convencionals de l'època que hom viu. Però això és justament el que es considera característic d'un bon acadèmic: l'habilitat de mantenir una línia independent de pensament".

temes similars estan emergint. Naturalment, un podria veure el mateix concepte de "programa de recerca" com a més característic del professional que no pas dels interessos dels acadèmics tradicionals. L'Etang (a L'Etang i Pieczka: 1996, 26-27) observa dos elements principals de convergència entre les relacions públiques i les internacionals:

- a) La discussió sobre l'objectiu d'una disciplina acadèmica implica temes epistemològics i metodològics més amplis, que tot just s'estan iniciant a aplicar a les relacions públiques. Les suposicions que els acadèmics estan al servei de la indústria tendeixen a conduir cap a un pensament positivista i a la aplicació del mètode científic. Fins a l'actualitat no ha existit un gran debat epistemològic o metodològic en les relacions públiques, però és difícil de creure que aquest estat de la qüestió continuï gaire més temps.
- b) Una altra àrea de convergència per a les relacions públiques i les relacions internacionals es concreta en diversos temes ètics i polítics suscitats per a molts dels seus professionals que treballen al servei d'ens grans i poderosos. Les qüestions a l'entorn dels drets relatius i les responsabilitats d'aquests ens i la seva relació amb els ciutadans i els públics, aboca les relacions internacionals i les relacions públiques al reialme de la filosofia política; i així requereix que els qui escriguin sobre aquests temes tractin de qüestions ideològiques, quelcom que alguns professionals s'estimarien que romangués a les cobertes dels llibres. Talment com els seus homòlegs de les relacions públiques, els professionals de les relacions internacionals s'estimarien creure que el seu treball i les seves decisions estan basades científicament, i que ells poden ser recolzats en tals creences pels acadèmics més positivistes i instrumentalistes en llurs respectius camps.

L'evolució d'ambdues disciplines en el món acadèmic ens mostra interessants similituds⁵⁸⁵. Els seus primers anys van estar caracteritzats per la incertesa i per un debat

⁵⁸⁵ Ambdues poden remuntar les seves arrels a la literatura clàssica. En el cas de la diplomàcia, a la *Història de les guerres del Pel·loponès*, de Tucídides, i *El Príncep i L'art de la guerra*, de Maquiavel. Pel que fa a les relacions públiques, podem fer útils referències a *L'art de la Retòrica*, d'Aristòtil i *Gòrgies* i *Fedre*, de Plató (L'Etang, a L'Etang i Pieczka: 1996, 110-113). Al Regne Unit, per exemple, la primera càtedra de relacions internacionals fou creada a la Universitat d'Aberystwyth en la dècada de 1920. La primera càtedra de relacions públiques del Regne Unit fou creada a la Universitat de Stirling l'any 1993, però va tenir grans

hostil sobre l'abast i el rol de les àrees objecte d'estudi. Els crítics invocaven que les relacions internacionals no eren una especialitat amb dret propi, perquè li mancava unitat de coneixement i depenia de moltes altres disciplines. No només es qüestionava la delimitació de la disciplina de relacions internacionals, sinó que s'afegia que "òbviament, no hi ha teories vàlides ni mètodes autodemostrats d'assolir-la" (Taylor: 1978, 8).

Un debat una mica metodològic es va seguir, aleshores, entre els tradicionalistes, els quals afirmaven que la predicció acurada era impossible en les relacions internacionals i que varen donar explicacions centrades en els conceptes de poder i d'interès nacional, i els conductistes, els quals propugnaven que tots els supòsits haurien de ser clarament explicats i només s'hauria d'aportar hipòtesis empíricament verificables. El camp es va expansionar vivament en la segona postguerra, alimentat per la Guerra Freda, i el treball sobre estudis estratègics es va centrar en anàlisis casuístiques, model informàtic de la teoria dels jocs, teories de dissuasió, teories de la gestió de crisis i una creixent quantitat de recerca d'acció a cura d'investigadors de la pau⁵⁸⁶. Aquí convé assenyalar algunes similituds respecte de les relacions públiques. Per exemple, en l'ús d'estudis casuístics, com a eina pedagògica i com a mètode de recerca, i una clara coincidència en la matèria en l'àrea de gestió de situacions de crisis. Sense oblidar l'empenta de la teoria dels jocs com a marc teòric de referència de la teoria de les relacions públiques de finals del segle XX. Tant les relacions públiques com la diplomàcia administren confiança i empenen estratègies de negociació i de percepció mentre protegeixen la reputació dels seus clients. Així, podem veure com la diplomàcia i les relacions públiques són activitats comparables i presenten diverses similituds en la seva evolució cap a la maduresa com a disciplines. Ara pertoca estudiar fins a quin grau comparteixen problemes comuns en termes de teorització i categorització.

22.2.5.- Teories de la diplomàcia

En la dècada de 1950, Wight va protagonitzar un dels pocs exemples d'intent substancial de teoritzar la diplomàcia, en desafiar les tesis conductistes, els autors de les

dificultats per cobrir-se, a causa de l'escassetat de candidats que complissin criteris acadèmics, en contrast amb els criteris professionals.

⁵⁸⁶ Vegeu Arenal (1990, 258-307).

quals “cercaven una teoria que s’aproximés a la ciència” (Wight: 1991, X) i abastar la diplomàcia des de la filosofia política. Els conductistes volien excloure les qüestions morals de la matèria de les relacions internacionals, amb l’argument que aquelles estan més enllà del comportament científic, mentre que Wight les ubicava al centre de la seva investigació.

Wight conceptualitzava la diplomàcia incloent-hi tres principals aproximacions en termes d’estil diplomàtic i hipòtesis subjacents sobre relacions polítiques i societat internacional. Identificava aquestes tres posicions com a:

- a) maquiavèl·liques o realistes, caracteritzades com a pragmàtiques, però unilaterals,
- b) grocianses o racionalistes, seguint Hugo de Groot, el diplomàtic holandès, autor de *De Jure Belli et Pacis* publicat el 1625, amb un estil de diplomàcia caracteritzat per la negociació moderada, i
- c) kantianes o revolucionàries, diplomàcia basada en els sentiments expressats en *La pau perpètua* de Kant, publicada l’any 1795, i que bàsicament propugnava que la condició humana podria únicament ser superada amb la convicció que ella tenia la potencialitat per a la transformació).

Aquestes postures no tenen límits rígids i ocasionalment es confonen les unes en les altres. El mètode de Wight era el d’analitzar les idees i esdeveniments històrics en relació a la filosofia política, per tal de revelar les fonts essencials de les posicions adoptades.

La posició *maquiavèl·lica* o *realista* es basava en el plantejament que la política internacional era igual a l’anarquia internacional i que, per tant, cada estat hauria de cercar el seu propi interès en un món de lliure mercat com el descrit per Hobbes, on les úniques relacions que compten són aquelles basades en un contracte. L’autoritat, la dignitat i la coherència dels estats individuals fou emfatitzada a costa de qualsevol concepte de societat internacional o del suggeriment que l’Estat és membre d’una societat d’estats més àmplia (Wight: 1991, 33). Amb altres paraules, el realista veu les relacions internacionals com el marc per a la competència i el conflicte, més que no pas una societat. Assumeix que els

interessos entraran en conflicte i que la posició intel·ligent que cal adoptar és, doncs, l'aplicació de la pressió i l'oferta d'al·licients en la conservació dels propis interessos. L'aproximació es recolza en plantejaments com ara que el món està sempre en continua transformació, que les persones i els estats es regeixen per la por i la cobdícia, i que la manera lògica de respondre consisteix en emprar totes les tècniques de negociació per dialogar des d'una posició de força. La típica resposta realista al canvi polític pot resumir-se com “adaptar-se, anticipar-se, facilitar i controlar”, i es propugna que la qualitat bàsica per a un diplomàtic és la capacitat d'adaptació al canvi (Wight: 1991, 189). La següent cita podria ser fàcilment extreta d'un llibre de relacions públiques sobre *issues management*: “La capacitat d'adaptar-se un mateix al canvi és el requisit diplomàtic mínim. Una virtut més gran és la d'anticipar-se al canvi, entreveure el mal temps i evitar-lo o burlar-lo” (Wight: 1991, 190)⁵⁸⁷.

La postura maquiavèlica o realista està clarament representada en la doctrina de les relacions públiques. Es tracta d'un pensament clarament enfocat a l'interès propi i vol persuadir el públic conforme als seus propòsits alhora que pretén que els governs s'acomodin als interessos de les organitzacions. En això hi ha semblances amb molta part de la bibliografia referida a l'*issues management*, on la terminologia militar és emprada de bon grat. Assumeix un món hostil, difícil, mutable i competitiu, en el qual es demanen aliances estratègiques i representants favorables per realçar la posició de l'organització. El rol específic de les relacions públiques és el de garantir “l'acceptació complaent de les actituds i de les idees” (Black: 1989, 7); el relacions públiques ha de ser un “persuasiu professional” (Hayward: 1984, 3). L'aproximació al tema podria caracteritzar-se pel títol del llibre d'Edward L. Bernays, *Engineering of Consent* (1955). Hiebert (1966, 317) reconeixia directament que “massa relacions públiques són maquiavèliques”. El plantejament és també retòric en el seu èmfasi en la funció persuasiva i en la intenció de cercar i desenvolupar arguments que persuadeixin els públics a canviar llurs punts de vista i s'acomodin als desigs de les organitzacions.

⁵⁸⁷ L'associació de la noció de *prevenció* a la de *diplomàcia* pot semblar un pleonasma: la diplomàcia implica una estratègia que consisteix a prevenir (i també dissipar) els malentesos susceptibles de comprometre les relacions entre dos governs o d'obstaculitzar la cooperació entre un grup d'estats. En el vocabulari actual de

La tradició *grociana* o *racionalista* se centra en la contínua relació, nacional i internacional, basada en conceptes de reciprocitat. L'estil de Grotius es basava en construir relacions a través de la veracitat i el manteniment de promeses, que ajudaven a edificar una bona reputació per a la fidelitat i el valor de la confiança. La diplomàcia és vista com a quelcom anàleg al comerç i la societat internacional és definida com la suma dels intercanvis habituals (i sovint comercials). Reconeix, doncs, que existeix quelcom denominat societat internacional, però que en la seva forma es diferencia d'un estat. El principi de reciprocitat és important i fou utilitzat per justificar el colonialisme, que fou presentat com a benefici recíproc, i no pas filantropia pura (Wight: 1991, 79). El concepte paternalista de fideïcomís fou també remarcable. Ambdós arguments són de naturalesa similar a aquells que sovint es fan servir per justificar la responsabilitat social corporativa. La posició de l'interès propi il·lustrat suscita problemes, en el sentit que pressuposa que pots avaluar els interessos de les altres parts. Els professionals de les relacions públiques comparteixen clarament aquest problema, quan invoquen que estan treballant per a l'interès públic. La tradició de Grotius o racionalista posa l'èmfasi en l'interès propi il·lustrat i en la reciprocitat, i pot semblar-se a les declaracions existents en la literatura de les relacions públiques simètriques bidireccionals, centrades en l'entesa com a una finalitat de la política comunicativa de les organitzacions. Molta doctrina destaca que el rol de les relacions públiques és el d'assolir actes mútuament beneficiosos, tant per a les organitzacions com per als seus públics. Com ha estat indicat reiteradament, destacats investigadors encapçalats per James E. Grunig, han estat recomanant la negociació, la mediació o la col·laboració com el rol principal en les relacions públiques bidireccionals. Grunig (1993a, 146) arriba a invocar que "el model simètric bidireccional basa les relacions públiques en la negociació i el compromís". Constitueix un ideal atractiu, que subratlla el diàleg, la veritat i els estats finals de guany/guany, però possiblement no té en compte els resultats negatius, com ara la mentida i la manipulació, les espirals de defensa-atac, etc. També ignora la possibilitat d'hegemonia de l'organització i de dominació de l'esfera pública.

les relacions internacionals, la diplomàcia preventiva (*preventive diplomacy*) designa el ventall de mesures utilitzades amb la finalitat de prevenir els conflictes (Ghebali, a Montbrial i Klein: 2000, 183-186)

La tercera tradició, *kantiana* o *revolucionària*, parteix de l'assumpció que la multiplicitat d'estats sobirans formen un tot moral i cultural. Aquest tot està imbuït d'una autoritat que transcendeix aquella dels estats nacionals, però que, una mica a la manera de Rousseau, representa la voluntat del poble. Concep una societat internacional que comprèn un estat mundial legitimat pels estats individuals, en un món on els estats-nació han vist disminuir la seva influència. Els conceptes d'homogeneïtat ideològica i d'imperialisme doctrinal (siguin stalinistes o capitalistes) són importants en la creació d'una ciutadania internacional. La tensió internacional és vista com un obstacle irracional contra l'assoliment del potencial humà i es fa una clara assumpció que els governs nacionals existents manipulen l'opinió pública per als seus propis objectius.

L'aproximació kantiana o revolucionària ressalta un enfocament pacificador en què l'interès públic és servit per un ordre mundial que limita la influència dels estats-nació. En les relacions públiques això és representat per l'intens èmfasi posat en la potencialitat de les relacions públiques per assolir satisfacció mútua transcendental i enteniment entre els pobles. Per exemple, l'any 1980 Carroll Bateman, president de la International Public Relations Association, es referia freqüentment als professionals de les relacions públiques com a "pacificadors" de la societat mundial (L'Etang, a L'Etang i Pieczka: 1996, 30). Encertadament ho va fer en reconeixement del valor i importància de les relacions públiques per a la pau mundial, en propiciar les comunicacions i la comprensió entre els governs i els públics que constitueixen les nacions (Black i Sharpe, 1983: VII). També Reddick afirmava que les relacions públiques són "el lubricant que fa que els segments d'un ordre treballin junts amb el mínim de fricció i de malentesos" (Black i Sharpe, 1983: VII).

Aquest tipus d'intenció i d'argument sembla clarament vinculat a la tradició revolucionària i suscita qüestions similars sobre què significa la pau o l'entesa i qui ho defineix. L'aproximació pot conduir a la complaent imposició d'ordres tradicionals amb poc espai per a aquells que desitgen desviar-se de les normes acceptades. Les següents cites proporcionen exemples de percepcions de la funció pacificadora en les relacions públiques que hem defensat al llarg de totes aquestes pàgines:

- a) "En el model simètric bidireccional, finalment, els professionals serveixen com a mediadors entre les organitzacions i els seus públics. El seu objectiu és l'entesa entre els professionals i llurs públics". (Grunig i Hunt: 1984, 22).
- b) "Crec que com més ens entenguem els uns als altres, més es reduiran les ocasions de guerra, o terrorisme, i de violència de l'home contra l'home. Sortosament, les relacions públiques ens poden ajudar en aquesta comprensió" (Hiebert: 1988, 1).
- c) "Les relacions públiques han de ser una activitat bidireccional, i consisteixen en tot allò relacionat amb crear bona voluntat i enteniment" (Hayward: 1990, 4-5).
- d) "Les relacions públiques serveixen a la societat en la mediació de conflictes... Desenvolupen un notable paper en la resolució de casos d'interessos concurrents en la societat... Beneïts siguin els pacificadors" (Black i Sharpe: 1983, VII).
- e) "Les relacions públiques...haurien de ser ètiques en la mesura que contribueixen a crear relacions curoses - fins i tot afectuoses - amb els altres individus i grups que incideixen en una societat o en el món" (Grunig i White, a Grunig: 1992, 38).

Aquests objectius idealistes són utilitaristes, en el sentit que maximitzen la felicitat, però, en casos de diferències irreconciliables entre l'organització i el públic, és probable que prevalguin els interessos de l'organització. Això no vol dir que no es tinguin en compte els interessos de la majoria, sinó que potser són només considerats fins al nivell que sigui prudent per a l'organització. En tals circumstàncies, la idea que el desig de les relacions públiques de l'organització és el de crear bona voluntat, comprensió i pau, suggereix que els significats de bona voluntat, comprensió i pau poden ser determinats principalment per l'organització. Existeix també quelcom lleugerament irreal i una mica sinistre en la idea que l'acord pot ser assolit sempre i quan aquest constitueix un estat desitjable dels afers. Atès com les relacions públiques representen àmpliament les organitzacions, sembla que el potencial pels interessos individuals o minoritaris pot estar compromès. En resum, estem suggerint que la mateixa noció de simetria o de comprensió pot ser doctrinalment imperialista.

22.2.6. La diplomàcia: activitat reveladora del distanciament pragmàtic de l'entesa com a finalitat de les relacions públiques simètriques

A ningú li escapa que hi ha clares coincidències entre les relacions públiques i la diplomàcia, atès com ambdues tenen a veure amb conceptes, com ara poder, negociació, coerció, manipulació, propaganda, direcció, agents, públics i opinió pública, així com amb estratègies comunicatives com l'*issues management* i el lobbisme. La diplomàcia cultural o *suau* podria ser comparada a la responsabilitat social corporativa⁵⁸⁸.

Així, les tres posicions identificades per Wight poden ser encaixades en els models de les relacions públiques. La posició maquiavèlica o realista coincideix tant amb el model d'agència de premsa com amb l'asimètric. La posició racionalista de Grotius coincideix amb el model d'informació pública i amb l'asimètric. La posició kantiana o revolucionària sembla tenir grans similituds amb el model simètric. Com declara L'Etang (a L'Etang i Pieczka: 1996, 32), "aquestes coincidències suggereixen que els problemes de les relacions públiques no són únics, sinó que es relacionen a visions particulars sobre la forma com el món funciona i com les col·lectivitats, siguin organitzacions o països, haurien d'actuar. Les coincidències també suggereixen que els models teòrics de relacions públiques no haurien de presentar-se com una forma discreta de desenvolupament històric; al contrari, es vinculen amb arrels existents, però no reconegudes ni explorades fins ara. Emergeixen d'una particular interpretació d'esdeveniments, que condueix a l'evolució del sector de les relacions públiques en un país (els Estats Units), però no és autoevident que tinguin el poder normatiu que sovint se'ls atribueix. La presentació del desenvolupament històric com necessàriament lògic i progressiu ha estat una matèria de debat intens, controvertida durant molt de temps".

El posicionament simètric o revolucionari, llavor de l'actual paradigma de la societat internacional o de l'interdependència de les relacions internacionals⁵⁸⁹, és aquí la més interessant, a causa que el significat i les implicacions d'aquest enfocament no han

⁵⁸⁸ La diplomàcia preventiva a l'*issues management*, en quant gestió de conflictes potencials.

⁵⁸⁹ Sobre el paradigma de la societat internacional, vegeu Arenal (1990, 30-33).

estat tractades exhaustivament. Es presenta la simetria com un objectiu organitzacional noble (i molt efectiu) que pot redundar en coexistència pacífica. La pregunta que no ha estat ni formulada ni contestada és: "Quin tipus de pau es vol?". La simetria implica una forma oberta de negociació, quelcom que Nicolson criticava en la seva àrea històrica de pràctica diplomàtica, on argumentava contra la democràcia de Wilson i la seva imposició en la pràctica internacional, perquè la transparència inhibia la negociació genuïna, ja que conduïa a discursos de posicionament i propaganda adreçats al consum dels mitjans de comunicació. A més a més, Nicolson suggereix que la visió que Wilson tenia de la conducta de les relacions internacionals era ingènua en la seva comprensió de la natura humana i imperialista en la seva imposició de la doctrina americana (L'Etang, a L'Etang i Pieczka: 1996, 32).

Les declaracions de potencialitat de les relacions públiques simètriques resulten essencials: "Les relacions públiques simètriques eliminarien la major part de problemes ètics en les relacions públiques internacionals. De manera més destacada, redundarien en unes relacions públiques més efectives en generar comprensió internacional i col·laboració" (Grunig: 1993a, 162). El plantejament sembla que impliqui un rol extremadament poderós pels assessors en relacions públiques en l'escenari internacional, mentre subestima el fort desig de triomf que tenen els protagonistes de les relacions internacionals.

La doctrina revolucionària de les relacions internacionals advoca per una comunitat internacional que deixi de banda els estats-nació. Actualment, la doctrina simètrica de les relacions públiques no proposa una teoria equivalent que pugui ignorar les organitzacions. Les implicacions de la convergència de la teoria de les relacions públiques i la teoria internacional poden ser un replantejament del nostre concepte d'organitzacions, d'objectius organitzacionals i de delimitació de les organitzacions. Tant les relacions públiques com la diplomàcia tracten amb un conjunt de relacions interpenetrades i amb públics, dirigents, agents i cultures coincidents, en un món social que és el fruit de l'activitat humana creativa, i que experimenta una contínua transformació. Per aquestes raons, és important de veure la diplomàcia i les relacions públiques en contextos estructurals potencialment canviants. És de cabdal importància la relació entre la societat internacional i l'estat, l'estatus dels actors

corporatius en els dits contextos, i la percepció que en tinguin els professionals de les relacions públiques. “Sembla que la funció diplomàtica de les relacions públiques sigui la d’exercir un rol polític en representació de les organitzacions, en la societat nacional i internacional (L’Etang, a L’Etang i Pieczka: 1996, 33).

En termes teòrics, el que L’Etang vol dir és que el concepte i les implicacions de la simetria en la teoria de relacions públiques han estat descrits i justificats de manera insuficient. Es planteja que l’enfocament simètric és tan ètic com efectiu, però aquests termes no estan del tot desvelats. Les definicions i la pràctica de la simetria és presenten com a mancats de problemes, i l’impacte social i polític de l’aproximació no ha estat analitzat. En extreure el contrast entre les estructures de Wight i Grunig, es demostra alguna convergència teòrica, però també es manifesta que les implicacions crítiques del pensament simètric estan més desenvolupades en la teoria internacional que en la teoria de relacions públiques.

També és evident que, en la teoria internacional, la posició revolucionària (simètrica) implica un canvi fonamental en l’estructura política, però el potencial de transformació no és analitzat en la teoria de les relacions públiques. Això suscita un problema per a aquesta, on sembla haver-hi una tensió entre assolir l’objectiu de la simetria i conservar els marcs estructurals i organitzacionals existents. El concepte de simetria posseeix implicacions per a una potencial desintegració de les organitzacions tal com les coneixem, i la seva possible transformació en la mesura que es reintegrin sota una forma diferent.

Així mateix, no podem ignorar que **les relacions públiques i la diplomàcia negocien amb públics, en representació de dirigents**. La manera com es comporta cadascuna i els objectius que declaren tenir estan basats en posicions particulars sobre com les organitzacions haurien d’estar organitzades i com s’haurien de relacionar les unes amb les altres, i fins a quin punt haurien de dirigir els nostres afers polítics i socials, tant nacionals com internacionals. A través del “més enllà de les fronteres”, les funcions de les relacions públiques i la diplomàcia tenen també un rol en el manteniment de les fronteres i,

així, en la protecció de l'*status quo*. Això fou representat simbòlicament en la diplomàcia entre els segles XV i XIX, quan els prínceps europeus, ocasionalment, es trobaven en el bell mig d'un pont i parlamentaven a través d'una resistent reixa de roure (Nicolson: 1954, 38). L'intent de participar o de definir les relacions públiques simètriques amenaça aquelles fronteres i suscita la perspectiva d'una vida política i organitzacional, encara per definir, però més aviat diferent. D'aquí que L'Etang (a L'Etang i Pieczka: 1996, 34) es plantegi encertadament que allò que hauríem de descriure com a *pax simètrica* "està per si mateix basat en la imposició i acceptació d'una particular visió mundial del sentit comú, i és, per tant, intrínsecament hegemònica en el sentit que un marc global pot ser aplicat i que el potencial de desavinences pot ser reduït". Per exemple, Heath (a Toth i Heath: 1992, 318) veu el valor de les relacions públiques en "la seva habilitat per contribuir a la realitat col·lectiva compartida que porta harmonia, una perspectiva compartida que mena la gent a conclusions similars compatibles". Com que hi ha tan poc contingut en el concepte de *simetria*, sembla que el terme hagi esdevingut un eufemisme de *bo*. La simetria sembla oferir alliberament i expressió lliure, simultàniament, però és també un pensament potencialment totalitari⁵⁹⁰.

Arribats a aquest punt, hem de considerar que les relacions públiques haurien de ser pròpiament considerades en tàndem amb les internacionals, no simplement perquè comparteixen alguna funció, com ara la *publicity* en el seus sistemes i processos, sinó perquè estan lligades a posicions fonamentals sobre la forma com les persones s'organitzen en col·lectivitats (siguin públics o nacions), formen identitats i es relacionen amb d'altres col·lectivitats. Les assumpcions sobre el que és considerat apropiat en les relacions organitzacionals i internacionals, i sobre els drets de les organitzacions i nacions en la definició i realització dels seus fins, són tan importants com els actes comunicatius que realitzin en nom dels seus representats. Finalment, les concepcions normatives compartides amb idees de la teoria internacional, juntament amb els corrents intel·lectuals d'on varen néixer, constitueixen una rica font potencial pels estudiosos de les relacions públiques, i els

⁵⁹⁰ Aquesta idea és aplicable al debat sobre l'activisme en el sistema de les relacions públiques, com exposarem a la part final d'aquest capítol.

permetran de connectar les relacions públiques amb el que serà segurament considerada com una disciplina associada, les relacions internacionals.

Seria bo, per tant, que filons de recerca com l'exposat en la teoria de les relacions internacionals apareguessin i es desenvolupessin en el terreny de les relacions públiques, alhora que generessin els mateixos efectes metodològics. La conseqüència més important de l'adopció del paradigma de la interdependència ha estat una redefinició i ampliació del camp d'estudi i, consegüentment, un replantejament dels models, categories i conceptes amb els que s'analitza la realitat internacional (Arenal: 1990, 32; Braillard i Djalili: 1997, 24). Uns resultats que no s'han produït en el camp doctrinal de les relacions públiques (almenys amb la dimensió i profunditat succeïdes en les relacions internacionals) i que, de ben segur, les alliberarien de la torre d'ivori que representa l'acceptació poc reflexionada dels postulats simètrics nascuts de Grunig.

22.3.- RELACIONS PÚBLIQUES, MITJANS DE COMUNICACIÓ I PROCÉS DEMOCRÀTIC

L'aparició de les relacions públiques com a especialitat clau en la gestió i direcció dels afers polítics, interiors i internacionals, està fora de dubte. Allò que preocupa els observadors i analistes, com hem apuntat anteriorment, és l'impacte que aquest desenvolupament ha tingut en el procés polític; en particular pel que fa a la capacitat del ciutadà de rebre informació objectiva sobre la política i d'actuar racionalment sobre aquesta informació. La creixent importància de les relacions públiques en la política, indica la inevitable professionalització de la gestió de l'opinió en un entorn mediàtic complex?, o porta inexorablement a la manipulació de l'opinió pública i a la propagandització del discurs públic? Contribueix o bé deteriora l'eficient funcionament de la democràcia?

Fins fa relativament poc temps, no hi havia necessitat de plantejar aquestes preguntes, ja que no hi havia ni mitjans de masses ni ciutadans amb drets polítics. Fins a les revolucions del segle XVIII, les societats europees eren governades com a despòtiques

autocràcies, amb el poder absolut residint en el personatge del monarca feudal (de dret diví). Quan, amb el desenvolupament del capitalisme i l'ascensió d'una classe que gaudia de riquesa econòmica, però no de poder polític, les nocions de democràcia, llibertat i ciutadania començaren a ser predominants, l'extensió dels drets electorals a algú més que una petita minoria d'homes educats i propietaris fou un lent i vacil·lant procés, interromput per molta repressió sagnant de la protesta popular. Tal com Karl Marx va observar en el segle XIX (en termes que continuen sent aplicables pel que fa a les dones i a les minories ètniques en molts països, fins ben entrat el segle XX), el concepte de democràcia era una ficció ideològica concebuda per garantir la dominació política (i, per tant, econòmica) de la burgesia, mentre la gran massa de poble treballador era exclosa de la representació.⁵⁹¹

Fos la que fos la realitat de la democràcia en el primer capitalisme, els seus principis normatius, definits en els textos de More, Rousseau, Jefferson i d'altres, eren clars. Contra el context dels senyors feudals recentment deposats, els sistemes polítics democràtics garantirien els drets individuals i les llibertats, i atorgarien legitimitat (mandats) als governs elegits, alhora que evitarien l'abús de poder polític, fent que el govern "fos freqüentment destituïble per la majoria del poble" (Jeremy Bentham, citat per Macpherson: 1976, 35).

Entre les condicions necessàries perquè la democràcia aportés aquests beneficis figuraven, en primer lloc, la participació electoral d'una proporció substancial de la població i, en segon lloc, la capacitat d'aquests ciutadans per realitzar una elecció racional entre els partits i candidats adversaris. Això últim requeria, per la seva part, unes institucions per educar la gent i uns mitjans per divulgar-los informació dita "objectiva".

Aquestes condicions no existien en la fase inicial del desenvolupament democràtic liberal i capitalista. A molts països no hi havia ni un sistema d'educació pública ni tampoc mitjans de comunicació de masses. El dret de vot depenia de la propietat, l'educació i d'altres qualificacions, que així exclouïen la gran majoria de la població. El mot *públic* es referia només a un grup molt petit, integrat per la burgesia i l'aristocràcia. Per aquesta élite,

⁵⁹¹ Segons Marx, l'actitud dels burgesos envers la genuïna democràcia es va revelar intensament en la mortaldat dels comuners de París.

les primeres formes de mitjans escrits varen començar a desenvolupar la funció de proporcionar la informació i les anàlisis sobre quins comportaments i actituds polítiques podrien formar-se. Afirma Habermas (1981, 90) que el terme *opinió pública* es va començar a utilitzar a mitjans del segle XVIII, i significava “les reflexions crítiques d’un públic competent per a formar-se els seus propis criteris”. Els polítics varen començar a reconèixer la importància de l’opinió pública, i va emergir una *esfera pública*.

Segons Jürgen Habermas (1981, 28), potser el més influent teòric de l’esfera pública, el terme es refereix simplement a què “les esferes dels individus es reuneixen com a públic” en els cafès i salons de Londres, a finals del segle XVII i començaments del XVIII. Allà i després a França i Alemanya, impulsats pel creixent nombre de revistes polítiques i diaris, aquests primers ciutadans solien debatre els afers públics, formar-se opinions i exercir els seus drets polítics per a influir en el govern. Mentre en la pràctica, com ja hem significat, l’accés a aquest sistema era negat a la gran majoria, en teoria era disponible per a tots aquells amb les qualificacions requerides. En aquest sentit, apunta Habermas (1981, 88), era una institució vinculada amb les relacions socials capitalistes i les diferències de classe. L’esfera pública va reflectir i va contribuir a la continuació de “la dominació d’una classe sobre l’altra”. Servia als interessos de la burgesia, alhora que pretenia representar el públic com un conjunt.

En articular una filosofia liberal d’accés universal (amb independència de la divergència entre l’ideal i la realitat), encara la democràcia burgesa contenia dins seu el potencial per un sistema de política i govern més autèntic, veritablement representatiu. Mentre alguns crítics del govern democràtic liberal (principalment marxistes) qüestionaven la seva capacitat, fins i tot per funcionar com una altra cosa que “un comitè de la classe dirigent”, una visió alternativa, expressada en l’estudi d’Antonio Gramsci i els seus deixebles neomarxistes, realçava la possibilitat d’estendre la participació de les masses, fins al punt que l’ideal liberal fos transformat en una democràcia real i popular, és a dir, un

sistema en el qual el poble com a conjunt, més que una minoria burgesa, gaudiria de drets i poders significatius (McNair, a L'Etang i Pieczka: 1996, 48).⁵⁹²

Però el potencial per a la democràcia autèntica també s'ha desvetllat, evidentment, a partir de la necessitat del capitalisme d'una força de treball cada vegada més educada i tècnicament competent. A més a més, per mantenir la legitimitat dels parlaments burgesos, s'ha hagut de reconèixer des del principi els drets de les masses encara que aquests fossin negats. A mesura que la indústria capitalista creixia en sofisticació tecnològica en els segles XVIII i XIX, i les societats esdevenien més disciplinades i organitzades, l'expansió de l'educació fou essencial. Amb l'educació vingué l'alfabetització i el creixement dels mitjans impresos de gran abast, seguit aleshores per l'agitació popular i l'accés final als drets de ciutadania. A començaments del segle XX, els governs estaven confrontats, per primera vegada, amb públics de masses que formaven les seves opinions col·lectives en una esfera pública dilatada, que comprenia inicialment les publicacions, més tard la ràdio i finalment la televisió.

Per a Habermas i els seus seguidors, el que podria semblar un progressiu moviment vers "l'autèntica" democràcia ha estat dificultat per la natura canviant de la mateixa esfera pública. A mesura que els mitjans es van expansionar en els segles XIX i XX, van anar evolucionant de ser institucions per a la discussió pública i racional d'afers polítics, a convertir-se en òrgans de motivació privada sota control privat. La premsa va esdevenir una activitat generadora de beneficis, els directors de diaris passaren a ser eines dels propietaris, i els diaris esdevingueren "la porta a través de la qual els interessos privats privilegiats varen envair l'esfera pública" (Habermas: 1981, 188).

Al mateix temps que l'esfera pública s'anava privatitzant i que els mitjans s'anaven concentrant en mans d'uns pocs individus i conglomerats empresarials, s'estaven expansionant ràpidament i deixaren de servir l'opinió pública per passar a dominar-la.

⁵⁹² L'autèntica democratització de la política burgesa seria, segons aquest punt de vista, el resultat d'un procés de lluita per a l'accés al sistema. Hi participarien les organitzacions de les masses treballadores, els seus sindicats i partits polítics. I, naturalment, els segles XIX i XX han presenciat molts exemples reeixits de tals lluites, com ara la conquesta final dels drets de ciutadania per la població negra de Sudàfrica l'any 1994.

Mentre l'extensió del sufragi va donar un rol destacat a l'opinió pública per legitimar i controlar les élites polítiques, l'esfera pública en expansió va proporcionar l'oportunitat de dominar i manipular aquella opinió. Així, mentre la publicitat emergia per administrar el procés de distribució d'articles de consum, les relacions públiques van esdevenir el mitjà amb el qual els polítics podien ser representats en l'esfera pública i accedir al públic amb dret de vot.

Decisivament, per a Habermas (1981, 221), la natura dels mitjans de comunicació de masses en evolució, i les activitats del sector de les relacions públiques representant els actors polítics, van transformar l'esfera pública del seu status original com a fòrum per al debat racional, en un escenari dominat pels valors de la diversió i el consum. Els partits es van començar a organitzar com a empreses fent promoció i “venent” les seves idees i programes en nom de l'interès públic. L'estil de la pràctica política, format i perfeccionat per les relacions públiques començà a tenir més importància que l'essència política. D'aleshores ençà, “les decisions polítiques importants [serien] preses amb propòsits de manipulació, i presentades amb consumats mètodes propagandístics com els vehicles de *publicity* en una esfera pública dissenyada per a l'exhibició”. Semblantment pessimista es mostra Garnham (a Golding i altri: 1986, 41) quan afirma que “l'ascens de les relacions públiques [representa] el control directe per part d'interessos privats o estatals del flux d'informació pública, en interès no d'un discurs racional, sinó de la manipulació”.

Des de l'extremisme d'aquesta perspectiva, avalat per certes pràctiques professionals buides de tota ètica, el primigeni ideal burgès de l'esfera pública ha estat corromput per la comercialització i trivialització de la cultura de masses i per la creixent sofisticació de la indústria de l'orientació de l'opinió. L'esfera pública contemporània consta, d'una banda, de mitjans autointeressats, ideològicament tendenciosos, i d'altre banda, orquestrats per sinistres professionals de les relacions públiques, fent que qualsevol creença en l'autenticitat de la democràcia sigui desesperadament ingènua (McNair, a L'Etang i Pieczka: 1996, 50).

Tanmateix, el pessimisme d'aquestes opinions no és universal. Stanley Kelley, polític nord-americà, escrivia fa més de quaranta anys (quan aquest debat ja estava en marxa) que el “problema” de les relacions públiques polítiques derivava de “la major aproximació de la democràcia al seu ideal” (Kelley: 1956, 219). Des d'aquest punt de vista (compartit, naturalment, pels professionals de l'especialitat), l'ascens de les relacions públiques polítiques és la conseqüència inevitable del procés amb què els mitjans de comunicació de masses han esdevingut més i més decisius per a la formació d'opinió i per a la presa de decisions polítiques. Però tampoc estem d'acord amb aquells que pensen que la participació dels ciutadans en la política només és possible a través de la implicació dels mass mèdia. No és descobrir res afirmar que els mèdia són necessaris en la majoria d'accions de lobbisme, però és clar que gairebé mai no són suficients⁵⁹³. Ara bé, no és menys cert que les formes de comunicació interpersonal, com ara les campanyes porta a porta, reunions i discursos públics mai permetrien el nivell de contacte entre ciutadans i polítics que es produeix amb aparicions a programes i *talk-shows* televisius.

Una extensió d'aquest argument assenyala les possibilitats de la comunicació política “subversiva” possibilitada per l'expansió dels mitjans i les seves creixents necessitats d'informació. El primer marxisme, tal com hem observat, considerava la democràcia i els mitjans de les societats capitalistes gairebé del tot lligats als interessos de la classe dominant econòmicament. Les veus dissidents tenien poques oportunitats de fer-se escoltar i eren ignorades. En conseqüència, les primeres definicions dels temes públics, representades en els continguts de les publicacions, tendia a reflectir interessos dominants. Així contribuïen substancialment a la reproducció ideològica de les societats capitalistes (Hall i altri: 1978).

A mesura que els mitjans han proliferat, tanmateix, la competència per les audiències requereix la recerca d'informació i esdeveniments per transformar-los en notícies, afers actuals i documentació. A més a més, la creixent competència premia el periodisme d'exclusives sensacionalistes i la revelació d'informació que desafii i amenaci

⁵⁹³ Ho evidenciaré en el capítol 24. Quant al paper dels mitjans de comunicació en l'*issues management* com a forma de lobbisme preventiu, vegeu el següent capítol.

els grups dirigents. Les dues tendències redueixen el poder d'aquests a l'hora de definir els temes i d'establir les agendes dels mitjans. Els grups subordinats poden disposar de creixents oportunitats per tenir els seus temes, interessos i definicions, representats en els mitjans, "generant una segona competència en el marc de l'esfera pública per tal que determinades realitats socials adquireixin l'estatus de problemes públics" (Sampedro: 2000, 52).

Tot i així, els optimistes i els pessimistes coincideixen en que la mediatització altera la natura del discurs polític. Els estudis de televisió, tal com Richard Nixon va descobrir a costa seva en els debats de la campanya presidencial de 1960, en directe i sense precedents, van projectar una aspra llum sobre el candidat. En aquella ocasió, l'elecció del vestit per part de Nixon (gris clar, sobre un fons clar de l'estudi), "l'ombra de les 5 en punt" a la seva cara i el fet que havia perdut una mica de pes degut a un període de malaltia, contrastava intensament amb l'elegant figura de John Kenedy, bronzejat, ben afaitat i vestit amb roba fosca i vigoritzant. Mentre la majoria dels oients de ràdio, d'acord amb els sondeigs, considerava que Nixon havia guanyat el debat, els televidents varen donar la victòria a Kenedy. Si l'ajustada victòria de Kenedy en les eleccions de 1960 pot ser atribuïda a aquell fet o no, el que és indubtable és que Kenedy tenia millor presència que Nixon i això va ser significatiu per als votants, per als estudiosos i per a la majoria dels posteriors candidats als alts càrrecs dels Estats Units d'Amèrica i d'arreu. Aquesta percepció, ben fonamentada o no, va ser real en les seves conseqüències, establint la importància de l'assessorament d'imatge, una especialitat de les relacions públiques.

D'altres aspectes de la producció mediàtica han influït en la forma i en el contingut del discurs polític. El simple però ineludible fet que les emissions televisives poden comunicar menys informació que la premsa, i que el temps d'emissió és un recurs extremadament escàs i valuós, ha imposat en els polítics la necessitat de condensar els seus programes i idees, per tal que encaixin bé en un bloc de notícies de 90 segons. Si no ho aconsegueixen no hi haurà cobertura per a ells, i els polítics contemporanis en depenen molt. Tal com ha observat Roderick Hart (1987, 14) en la seva anàlisi de les tendències de la retòrica presidencial dels Estats Units, "la presidència ha estat transformada des d'un

món formal, orientat a la premsa, a un entorn electrònic especialitzat en la paraula i que recompensa els polítics informals i adeptes a la interpersonalitat”⁵⁹⁴.

Per a Hart (1987, 152) i aquells que pensen semblantment, aquest i d’altres desenvolupaments estimulats per l’emergència dels mitjans de comunicació en el centre de la política, és un fenomen que s’ha de lamentar. Tant per aquest autor com per a Habermas, el notable rol mediàtic i el dels professionals de les relacions públiques, ha arruïnat la racionalitat del discurs polític: “allò que solia ser una línia ampla i gruixuda entre argument i diversió, entre discurs i teatre, ara no té cap substància”.

Com Daniel Boorstin suggerí a començaments dels anys de 1960, el discurs polític ha estat reduït a una seqüència de “pseudoesdeveniments” dissenyats per els professionals de les relacions públiques amb l’objectiu d’atraure l’atenció dels mitjans i particularment la televisió (Boorstin 1962). Aquests professionals han esdevingut els constructors d’imatge, els manipuladors i els fabricants d’esdeveniments.⁵⁹⁵

L’eminent postmodernista Jean Baudrillard adopta una posició diferent en el debat, ni optimista sobre el potencial democràtic de la política mediatitzada (ni sobre les relacions públiques inherents a la mateixa), ni pessimista sobre els seus efectes de degeneració de l’esfera pública. En un assaig publicat a inicis de la dècada de 1980, Baudrillard accepta que les masses del capitalisme avançat han esdevingut una “majoria silenciosa” aparentment passiva i poc inclinada a participar en el procés de govern. Tanmateix, això no és una conseqüència de l’impacte de la política mediatitzada, narcotitzant, inductora de cinisme, sinó una estratègia de resistència conscient (si no està articulada) contra les estructures polítiques burgeses. Per a Baudrillard, com per a Marx cent anys abans, la democràcia liberal és merament un símbol que significa la voluntat de la gent, però que queda lluny de “quelcom real”. La gent ho sap i es resisteix a incorporar-se al ritual de la participació, que ells consideren (encertadament) com un mer espectacle, malgrat els majors esforços dels comunicadors polítics (a través de la publicitat, les relacions públiques

⁵⁹⁴ L’observació és igualment vàlida per a la direcció executiva a tot el món capitalista avançat.

⁵⁹⁵ En el capítol 20 analitzem la relació entre la creació de pseudoesdeveniments i les relacions públiques.

i d'altres vehicles per la difusió de missatges polítics) per “injectar-los informació” (Baudrillard: 1983, 25). Les masses exerceixen l'únic poder real que tenen: el poder de no participar i, per tant, privar el sistema de la seva legitimitat. Aquest rebuig no és “un allunyament de la política, sinó més aviat l'efecte d'un implacable antagonisme entre la classe que manté la cultura social i política (mestressa del temps i de la història) i la massa insensata, no (in)formada i residual” (Baudrillard: 1983, 38).

Si bé el panorama teòric exposat fins aquí no és falaguer, els propers capítols es dedicaran a mostrar la realitat i la necessitat de les relacions públiques en els sistemes i processos democràtics. Sempre, és clar, que s'exerceixin sobre principis ètics, l'escassetat dels quals, no ho oblidem, sembla estar present cada dia més en la pràctica de les diferents professions de les ciències de la comunicació. Abans, però, no volem finalitzar aquest capítol sense analitzar la vitalitat de les relacions públiques en els processos de construcció nacional, és a dir, els previs i constitutius de la dinàmica democràtica, i com algunes de les organitzacions polítiques que hi participen estan jugant un paper primordial en els darrers corrents doctrinals de les relacions públiques, qüestionant-ne, fins i tot, alguns dels postulats fins ara considerats indiscutibles.

22.4. RELACIONS PÚBLIQUES I (RE)CONSTRUCCIÓ NACIONAL. L'EXEMPLE BOSNIÀ

La pràctica de les relacions públiques se centra en els processos d'establiment de relacions (Broom, Casey i Ritchey: 1997, 83). Malgrat que moltes de les perspectives d'anàlisi abastin exclusivament el fet empresarial, hom pot aproximar-se a les relacions públiques des del punt d'un punt de vista sistèmic general, com ara el polític. És el que anem fent en línies generals al llarg d'aquesta segona part del nostre estudi. Aquesta òptica és vàlida per entendre el rol crucial de les relacions públiques, i en concret de les relacions amb els mitjans de comunicació com a catalitzadors de la socialització i cultura polítiques,

en la democràcia en general i en els supòsits de reconstrucció nacional en situacions i espais multiètnics.⁵⁹⁶

La construcció nacional és el procés pel qual “diverses societats, regions i grups d’un país estan vinculats a un sistema de nació-estat” (Morrison: 1989, 18). Dues són les perspectives que descriuen les maneres en què les relacions comunicatives han estat examinades en la literatura sobre el fenomen de la construcció nacional:

- a) La *primitivista*, defensada principalment per Connor (1972 i 1990) i Geertz (1973), segons la qual l’increment de comunicació entre persones de diferents grups ètnics dificulta l’establiment de relacions. Des de les files primitivistes es raona que l’augment de canals de comunicació en l’evolució de les nacions acaba històricament amb l’isolament dels grups ètnics. Així, les conseqüències pels estats multiculturals són perniciosos, ja que una més gran intensitat de mitjans de comunicació pot conduir a moviments ètnics secessionistes i guerres civils. Aquests postulats no només s’han pregonat des de la ciència política. Alguns psicòlegs, com ara Amir (1969), han investigat la hipòtesi del contacte en les relacions interpersonals i s’han preguntat si els contactes intergrupals tendeixen a produir millors relacions i actituds entre grups. Amir va descobrir que les condicions sota les quals es produeix el contacte són el factor que més influeix en els contactes interètnics. El seu estudi va identificar condicions favorables que reduïen els prejudicis entre membres dels diferents grups: igualtat d’estatus, clima social, contacte íntim en lloc de casual, i la creença dels grups que actuen per assolir finalitats importants. Contràriament, condicions com la interacció forçada, el baix prestigi d’un grup en relació a un altre, la frustració del grup que porta a que es consideri el boc expiatori, i les situacions que creen objeccions ètiques, tendeixen a reforçar els prejudicis. La perspectiva primitivista comparteix pressupòsits similars als de la hipòtesi del contacte. Els politòlegs primitivistes estenen el camp d’anàlisi del nivell interpersonal al de la nació-estat. Si bé

⁵⁹⁶ Sobre les interrelacions entre la comunicació i els processos de reconstrucció nacional, vegeu Gifreu (1989).

l'enfocament primitivista reconeix la importància de la comunicació, no explica per què i com els conflictes ètnics en els països desenvolupats s'han reduït en moltes situacions. Una de les raons la trobem en la segona aproximació al fenomen, que és la dominant en la ciència política.

- b) L'*integracionista*, de gran influència entre economistes i politòlegs, encapçalada per Deutsch (1966a i 1966b), que argumenta que la comunicació mediada construeix relacions interpersonals i nacionals. Deutsch concep la nació-estat com una entitat comunicativament erigida. L'autor va examinar la construcció nacional com una mobilització social, i durant tota la seva obra analitzà com la gent conforma una consciència col·lectiva. Considerava que una consciència col·lectiva emergia quan els individus s'ajuntaven a través de diferents mitjans de comunicació, la proliferació dels quals podia crear una consciència col·lectiva que alhora podia conduir a la integració nacional. Quan Deutsch es va ocupar de les relacions ètniques, un tema impregnà la seva teoria: les relacions creen la integració social. Per a l'autor, la integració social d'individus, grups, associacions i institucions està directament relacionada amb el canals comunicatius. El paper de la comunicació és el de transmetre una relació entre esdeveniments (Deutsch: 1996a, 93). Els individus i els grups petits s'unifiquen quan diversos canals permeten que la gent comparteixi uns hàbits comunicatius comuns. La comunicació com a fenomen social és un mitjà de control, és allò que crea la identitat nacional que permet els individus pensar plegats, observar plegats i actuar plegats. La comunicació, per consegüent, constitueix una part central de la construcció nacional.

Tant una com l'altra aproximació metodològica a la construcció nacional no són, però, suficients per explicar tots els fenòmens de convivència ètnica que es produeixen a la pràctica. Així ho ha demostrat Taylor (2000a), en un estudi essencial sobre la construcció nacional i les relacions públiques realitzat a Malàisia; país on destaquen tres grups ètnics: malais, xinesos i indis. L'objecte d'estudi fou una campanya governamental endegada l'any 1986 i destinada a "fomentar l'esperit de veïnatge, cooperació i amiatat que generés l'harmonia i la unitat entre el membres de les comunitats ètniques malaies" (Adnan: 1986,

42). Dels resultats de la campanya malaia, anomenada *Neighborliness Campaign*, Taylor (2000a, 202-206) n'extreu les següents conclusions:

- a) La teoria primitivista no és útil per explicar la cooperació entre els individus de diferents grups ètnics fomentada a través de campanyes públiques com la de Malàisia, ni ens diu per què aquesta és una nació sense pràcticament conflictes ètnics.
- b) Igualment, la línia de pensament engegada per Deutsch tampoc permet explicar les reaccions negatives a la campanya per part de la comunitat xinesa de Malàisia⁵⁹⁷.

Les raons del fracàs d'ambdues doctrines és que se centren quasi exclusivament en el paper de la comunicació de masses. Tanmateix, la comunicació no té perquè ser necessàriament difosa a través dels mass mèdia per establir relacions. La comunicació interpersonal també permet construir relacions, per la qual cosa ha de ser considerada en l'examen dels esforços de construcció nacional i en l'estudi de les relacions públiques (Grunig i Huang, a Ledingham i Bruning: 2000, 23-53).

La consideració de la comunicació relacional suposa una extensió de la perspectiva integracionista, limita els efectes de les tesis primitivistes, i estableix els fonaments per una aproximació a la construcció nacional des de la perspectiva de les relacions públiques. L'enfocament de la comunicació relacional suposa que els individus esdevenen conscients d'ells mateixos només en el context de les seves relacions socials (Millar i Rogers, a Miller: 1976, 87). Així doncs, cada missatge i acció comunicativa en una relació afecta el desenvolupament d'aquesta relació. Els missatges interpersonals estan ubicats en el context de la relació, però també estan mitjançats pels missatges de comunicació pública. S'imposa, per tant, una atenció especial a ambdós tipus de missatge i a com es complementen o contradiuen. Un enfocament des de les relacions públiques pot orientar tant els aspectes de

⁵⁹⁷ Malgrat els esforços de la Neighborliness Campaign, el xinesos de Malàisia segueixen percebant el govern del país com a afavoridor del grup ètnic dels malais. Percepció que provocava el rebuig de bona part de la campanya (Taylor: 2000a, 202).

comunicació interpersonal com els de comunicació pública en les campanyes d'informació per a la construcció nacional.

Ja hem apuntat que Broom i altri (1997) han afirmat que les relacions poden atorgar poder o limitar a les parts. La comunicació relacional postula tres dimensions transaccionals (control, confiança i intimitat) que són inherents a les relacions socials. El control, considerat la dimensió més bàsica, es refereix a “qui té el dret de dirigir, delimitar i definir les accions del sistema interpersonal” (Millar i Rogers, a Miller: 1976, 91). La confiança significa el caràcter previsible amb que una part pot comportar-se d'una manera específica i desitjada (Taylor: 2000a, 204). La intimitat fa referència al grau en què cada persona empra l'altra com a una font d'autoconfirmació (Millar i Rogers, a Miller: 1976, 93). Aquestes tres dimensions capturen la dinàmica de les relacions i contrasten amb la visió de Deutsch (1966b) de la comunicació com una manera de control social. Els integracionistes ofereixen un marc per a l'increment de la comunicació mediada. Tanmateix, la comunicació relacional mostra molts altres factors que poden influir en el resultat de la relació⁵⁹⁸.

Arribats a aquest punt, hem de recapitular manifestant que un enfocament des de les relacions públiques a la construcció nacional, amb un interès específic en les relacions tant interpersonals com en les existents entre les organitzacions i el seus públics, abraça camps més amplis que els dels pensaments primitivista i integracionista. L'establiment de relacions no és un esforç fàcilment assolible, i les relacions comunicatives entre individus de diferents grups ètnics i entre individus i governs, requereixen estudis i anàlisis addicionals. Tanmateix, podem establir diversos principis sobre comunicació, relacions i campanyes que han de presidir l'aproximació al tema des de la perspectiva de les relacions públiques⁵⁹⁹:

- a) La construcció nacional requereix dos nivells de relacions: aquelles entre persones i aquelles entre els ciutadans i el govern.
- b) Les relacions personals poden ser fomentades a través de la comunicació. Les relacions públiques poden oferir, i ofereixen, una òptica estratègica per

⁵⁹⁸ Remetem el lector a lo manifestat a l'epígraf 21.2.3.

⁵⁹⁹ Aquests principis els extraiem dels resultats de l'estudi sobre la campanya malaia d'informació pública esmentada, oferts per Taylor (2000a), l'extensió dels quals excedeix l'àmbit d'aquest estudi.

l'establiment de relacions. Les campanyes de comunicació, una de les accions de les relacions públiques, són un vehicle per erigir relacions.

- c) Les relacions han de ser negociades entre individus i entre individus i govern. La negociació implica compromís, confiança i respecte cap a les altres parts. Les campanyes de comunicació pública precisen ser flexibles i adaptar-se a les necessitats dels públics objectiu.
- d) Les relacions es negocien en un context social que afectarà l'evolució de la relació. Les campanyes de comunicació pública que estimulen les relacions ha de ser complementàries, no contradictòries, als contextos socials i polítics.
- e) Les campanyes que permeten els individus controlar les seves pròpies relacions, impulsar la confiança i mantenir la intimitat, el compromís i la satisfacció seran beneficioses per a l'establiment de relacions i, en última instància, per a la construcció nacional.

Aquests principis són només un punt de partida en situacions multiculturals, normalment conflictives, independentment del seu origen per si mateix sovint també conflictiu. Els cas de l'antiga Iugoslàvia n'és un exemple. La reconstrucció nacional engegada a Bòsnia és el fenomen més paradigmàtic, sobre el qual, pensem, convé aturar-se un moment. El paper de les relacions de les ONG amb els mitjans de comunicació ens subministra un exemple que **les relacions públiques desenvolupen un rol que, més enllà de la socialització i la implantació d'una cultura política a través dels mass mèdia, se situa al bell mig de la reconstrucció nacional, és a dir, del manteniment i consolidació d'una nova societat civil.**

L'establiment de relacions entre grups socials i la presència dels mitjans de comunicació són components clau de la societat civil. Segons Shaw (1996, 31), "allò més crític de totes les institucions de la societat civil" és el desenvolupament d'un sistema mediàtic que permeti la comunicació entre grups. El segon aspecte més rellevant de la societat civil és, per als mitjans, recolzar el desenvolupament d'organitzacions que articulin les necessitats i opinions públiques. És aquí on el rol de les relacions públiques en la societat civil esdevé més inequívoc. Les relacions públiques, que se centren, entre d'altres, en les

relacions amb els mitjans de comunicació i l'establiment de relacions, són una part integral de la funció de la societat civil (Taylor: 2000b, 3). Les organitzacions representatives de la societat civil necessiten arribar a diversos públics amb informació i amb la creació de vincles amb grups de la mateixa opinió. Les relacions públiques en general, i les relacions amb els mitjans en particular, poden ajudar aquestes organitzacions a parlar amb i a escoltar aquests públics.⁶⁰⁰

Centrant-nos en el cas bosnià, durant la guerra civil de principis de la dècada de 1990, els governs regionals controlaven els mitjans de comunicació i utilitzaven la televisió, la ràdio i materials impresos per a finalitats propagandístiques⁶⁰¹. A partir dels acords de pau de Dayton, l'any 1995, i la subsegüent divisió de la nació, les tres principals regions (Bòsnia, Hercegovina i la República Srpska) coexisteixen en un marc de relacions ètniques tenses. Actualment, el govern continua controlant la majoria dels mitjans de comunicació. Tanmateix, amb l'ajuda de la comunitat internacional, s'han creat nous mitjans alternatius de titularitat privada, que es troben en estadis inicials.

D'altra banda, després dels acords de Dayton, nombroses ONG humanitàries han establert seus a Bòsnia i Hercegovina i a la República Srpska amb la finalitat d'impulsar la pau i ajudar en el procés de reconstrucció nacional. Aquestes organitzacions tenen una doble missió: 1) satisfer les necessitats immediates de la població, a través del subministrament d'aliments, roba, habitatge i assistència social, i 2) assistir en la creació d'organitzacions que permetin el debat públic i la resolució dels problemes abans que la violència sigui percebuda com la única opció de resoldre'ls. El pas de la funció humanitària pròpiament dita a la funció política ha requerit d'una política planificada de relacions amb els mitjans de comunicació alternatius per part de les ONG (Taylor: 2000b, 10).

⁶⁰⁰ No ens cansarem de recordar que, a pesar que les relacions amb els mitjans constitueixin una més de les moltes parts de la disciplina de les relacions públiques, és una activitat tradicionalment associada a la pràctica d'aquestes. Les relacions amb els mitjans tenen un paper central en la pràctica de les relacions públiques pel fet que els mitjans són "gatekeepers que controlen la informació que flueix d'altres públics en un sistema social" (Grunig i Hunt: 1984, 223).

⁶⁰¹ Al respecte, vegeu Glenny (1995) i Little (1996).

La recerca portada a terme per Taylor (2000b) a Bòsnia ha demostrat que les ONG i els mitjans de comunicació no controlats pels poders públics tenen interessos comuns en l'impuls d'una societat civil lliure. Ambdós cerquen millorar la situació de la nació i ambdós estan limitats per factors econòmics (manca de recursos derivada de la guerra civil). Les relacions amb els mitjans de comunicació són beneficioses per als mitjans de comunicació bosnians, per a les organitzacions que volen una nova societat civil i, el més remarcable, per als ciutadans de la regió. Les ONG necessiten arribar més enllà dels seus membres, i els mitjans de comunicació massius són el millor canal per comunicar-se amb el ventall més ampli possible de públics. Encara que aquests mitjans contribueixen significativament a la societat civil oferint espais de discussió política, necessiten també de noves fonts d'informació que omplin el seu rol d'agents d'intercanvi que ells pensen que desenvolupen. És en aquest punt on es requereix la pràctica de les relacions públiques.

Nombroses ONG organitzen a Bòsnia fòrums públics, taules rodones i discussions polítiques, mentre d'altres creen i difonen informació sobre temes vitals, com ara la tolerància ètnica i les eleccions (Taylor: 2000b, 11). A causa d'aquestes accions, els ciutadans de totes les regions de Bòsnia disposen actualment de més informació sobre política local i regional que mai no n'havien tingut. Les ONG són fonts d'informació ciutadana, i moltes d'entre elles empren la informació com a base per estimular la participació política. Les ONG necessiten, doncs, la cobertura mediàtica per ampliar l'àrea d'abast de les seves actuacions i encoratjar la participació política. Els ciutadans de la regió necessiten estar informats que la solució dels conflictes no pot passar per la violència. Les relacions públiques aporten el mecanisme necessari per tal que les ONG aconseguen la seva missió.

Una societat civil és un lloc on moltes veus s'escolten, moltes posicions es debaten i el desacord es respecta i tolera. Les relacions entre les ONG i els mitjans alternatius bosnians suposen una de les vies més importants per assegurar aquest diàleg. Seria massa fàcil, i etnocèntric, pensar que relacions amb els mitjans de comunicació a Bòsnia s'assimilen a les pràctiques dels països occidentals. Com afirma Taylor (2000b, 12), quan els factors econòmics, socials i polítics canvien també ho faran les pràctiques del tractament

de mitjans. Allò que queda més palès és el fet que les relacions públiques permeten l'establiment de relacions i de la democràcia. En un país com Bòsnia, la pràctica de les relacions públiques és molt més que una mera funció directiva. Conformen un conjunt de programes i estratègies per fer que els grups que comparteixen opinions articulin plegats necessitats, pressionin els poders públics, i representin grups independents. Així, les relacions amb els mitjans de comunicació situa l'exercici de les relacions públiques exactament en el centre de l'establiment de la societat civil a Bòsnia. Aquesta funció constructiva en estats "precaris" es transforma en els estats "consolidats" en una funció de manteniment i foment del diàleg públic. Conseqüentment, **les relacions públiques, a més d'enriquir-la, són intrínseques a la democràcia deliberativa**⁶⁰², en la qual la funció dels moviments socials i l'activisme és cada dia més notable.

22.5. L'ACTIVISME POLÍTIC⁶⁰³ EN L'ACTUAL TEORIA DE LES RELACIONS PÚBLIQUES

Aquesta consubstancialitat democràtica de l'exercici bidireccional de les relacions públiques s'evidencia també en el debat sobre el paper de l'activisme en l'edificació teòrica de la disciplina, ja sia des de la perspectiva de la teoria situacional dels públics de Grunig⁶⁰⁴, o a través de l'estudi de l'excel·lència dirigit també per l'investigador nord-americà⁶⁰⁵. Els grups activistes han protagonitzat una de les àrees de més interès acadèmic de la doctrina de les relacions públiques de finals del segle XX. Una tendència que no sembla acabar amb el segle, sinó que encapçala les reflexions teòricopràctiques sobre les relacions públiques del nou mil·lenni dels autors més destacats del Estats Units⁶⁰⁶.

⁶⁰² Sobre la democràcia deliberativa, vegeu Elster (2001).

⁶⁰³ L'activisme polític pot observar-se des de l'angle de les idees i des de l'angle dels interessos. En la primera perspectiva s'inclouen els grups d'idees, és a dir, aquelles unitats socials en les quals els seus membres estan units per un objectiu que pot ser: a) de classe social, filantròpic, benèfic, humanitari, educatiu, cultural, de solidaritat; b) per a la defensa de determinades reivindicacions de grups socials que es consideren marginats; o c) de grups que tracten de defensar el seu rol social. L'angle, dels interessos, integra els grups d'interès.

⁶⁰⁴ Vegeu el capítol 18.

⁶⁰⁵ Vegeu el capítol 4.

⁶⁰⁶ El primer número de l'any 2000 de la principal revista de recerca en relacions públiques, el volum 12, número 1, del *Journal of Public Relations Research*, està dedicat exclusivament a qüestionar el paper de l'activisme en la teoria i pràctica de les relacions públiques i a reflexionar sobre la seva funció en el nou segle.

22.5.1.- Els grups de pressió: actors privilegiats de les relacions públiques

Ja ha estat apuntat que les relacions públiques considerades excel·lents per la doctrina nord-americana troben el seu més òptim camp operatiu en els processos comunicatius entre l'emissor i els grups activistes, concepte que fa referència als grups d'interès en llur vessant d'exercici d'una determinada acció de pressió. Sense oblidar que els grups de pressió són l'element promotor més important d'una activitat no menys rellevant de la nostra disciplina com és el lobbisme⁶⁰⁷.

Hem definit un grup d'interès com “una organització, distinta dels partits polítics, constituïda per a la defensa d'interessos comuns als seus membres i que exerceix, regular o ocasionalment, una pressió directa o indirecta (a través dels partits polítics o de l'opinió pública) sobre els poders públics per obtenir decisions conformes a aquells interessos” (Xifra: 1998, 79).

Alguns autors prefereixen emprar el terme *grup d'interès* en lloc de *grup de pressió* en entendre que la presència del vocable *pressió* confereix connotacions pejoratives. No obstant, són termes diferents. Com argumenta afinadament Linares (citada per Castillo: 1997, 34), “els grups d'interès són agrupacions individuals formades al voltant d'interessos particulars comuns, que tenen com a finalitat substancial l'associació per a la defensa dels seus interessos particulars sobre el grups de pressió. D'aquí que tots els grups de pressió són grups d'interès, però no tots els grups d'interès són grups de pressió”.

Als efectes del nostre estudi interessa centrar-nos en l'aspecte comunicatiu, i per tant de pressió, d'aquestes organitzacions. Els grups de pressió han de reunir tres elements principals: estar organitzats, gaudir d'uns interessos a defensar i exercir una pressió (directa o indirecta, *via* l'opinió pública) sobre els poders públics.

⁶⁰⁷ La institució del lobbisme serà analitzada en el capítol 24.

L'interès, com ha estat indicat i com veurem al llarg del treball, és un fenomen essencial en el disseny d'una teoria de les relacions públiques que destaquí la seva finalitat d'assolir el més alt grau de convergència entre els interessos dels subjectes participants en els procés comunicatiu que les conforma. És, doncs, l'interès l'element més oportú per establir una taxonomia d'aquests grups en la línia del nostre estudi. D'acord amb aquest criteri podem establir-ne dues categories (Castillo: 1997, 43-45):

- a) *Grups que defensen interessos materials.* La seva acció principal és aconseguir avantatges materials per als seus membres o la protecció de situacions adquirides. Dins d'aquesta categoria s'engloben les confederacions patronals, associacions de propietaris agrícoles, sindicats i associacions de professions liberals.
- b) *Grups que defensen interessos morals i idees.* La seva raó de ser estriba en la protecció desinteressada de postures espirituals o morals, en la promoció de causes o l'afirmació de pensaments. Inclouen organitzacions confessionals o ideològiques, grups de membres d'una mateixa condició sociodemogràfica o social (feministes, antics combatents, tercera edat), grups defensors de l'interès públic de caràcter general o d'interès únic (els *single-issue groups* caracteritzats per la defensa d'una postura particular enfront d'un assumpte concret: avortament, pena de mort, consumisme, o, per exemple, la recerca de la veritat en l'assassinat del president Kennedy com succeeix amb el Citizens for Truth about the Kennedy Assassination). Mereixen una atenció privilegiada els *think tanks*, als quals hem dedicat un epígraf en el capítol 18, i els moviments socials, dels quals ens ocupem més endavant.

Un dels esforços definidors més captivants dels moviments socials ens ve del País Basc de la mà d'Ibarra i Letamendía (a Caminal: 1998, 397): "Xarxa d'interaccions informals entre individus, grups i/o organitzacions que, en interacció amb autoritats polítiques, élites i oponents sostinguda i habitualment conflictiva..., demanen públicament

canvis... en l'exercici o la redistribució del poder a favor d'interessos els titulars dels quals són indeterminats i indeterminables col·lectius o categories socials".⁶⁰⁸

Es pot comprovar que aquesta conceptualització, que pateix d'un defecte genèric de tots els intents definidors del fenomen: ignorar la incidència *vital* dels mitjans de comunicació de masses en la dinàmica dels moviments socials; aquesta conceptualització, dèiem, incideix en el conflicte d'interessos latent en tota dinàmica dels moviments socials, que els converteixen en públics privilegiats dels programes de relacions públiques. No convé oblidar que la creixent importància que en tots els terrenys han adquirit els moviments socials es deu en bona mesura a que la societat actual es caracteritza de manera accentuada pel seu alt grau de conflictivitat. Constitueixen la categoria d'activistes de la que parlen els teòrics nord-americans de les relacions públiques⁶⁰⁹. Però, més que més, llur política comunicativa empra bàsicament les relacions públiques, constituint-se en subjectes promotors, ja que les seves sol·licituds de canvi solen canalitzar-se a través dels mitjans, cridats pels esdeveniments que generen. Ho estudiarem d'aquí a unes línies.

En conclusió, els grups de pressió constitueixen subjectes (emissors o receptors) privilegiats de les relacions públiques, bàsicament per la seva dimensió conflictiva. No cal oblidar la importància que els científics polítics estudiosos dels grups han atorgat al conflicte i a la recerca de solucions als conflictes en el procés polític.⁶¹⁰

22.5.2.- Activisme i relacions públiques: nous plantejaments teòrics

Una de les conferències de la reunió anual de la International Communication Association (ICA) de 1999, es dedicà a debatre sobre el tema que l'intitulava: "Els valors de

⁶⁰⁸ Amb l'ànim d'estalviar debats innecessaris, i també perquè el tema és conceptualment dubtós (per a tots, vegeu Melucci, a Laraña i Gusfield: 1994, 119-149), no considerem oportú entrar en la discussió sobre vells i nous moviments socials. Per tant, no dividim en dos grans camps aquests moviments, fent classificacions i jerarquies en un i altre. Pensem més operatiu, i més en el marc d'aquestes pàgines, apostar per una definició extensiva de moviment social, y considerar com a molt rellevants, dins de tots els moviments socials, els dos esmentats.

⁶⁰⁹ Que, com explicarem, no s'han preocupat ni a definir-los ni a estudiar-los sociològicament, la qual cosa a perjudicat, i molt, els resultats de la recerca, fins al punt de que aquesta hagi arribat a partir d'hipòtesis veritablement infantils. Hi tornarem més avall.

⁶¹⁰ Sobre aquesta qüestió, vegeu Dion (1971, 37-40).

les relacions públiques”. La sol·licitud de ponències especificava que els autors havien “d’examinar els principis i valors subjacents de les teories presents i futures de les relacions públiques. En particular, els participants discutiran el grau en què les relacions públiques serveixen els poderosos interessos corporatius en detriment dels ciutadans, públics i activistes. Finalment els participants discutiran com poden ser desenvolupats els principis i valors subjacents de la teoria de les relacions públiques, per tal de servir tots els interessos de la societat”. Els textos de les intervencions poden sintetitzar-se de la següent manera, atenint-nos a allò que considerem les majors aportacions de cada un, sempre des de la perspectiva del paper de l’activisme en la construcció de l’actual doctrina de les relacions públiques i tenint en compte que l’aprofundiment, valoració i conseqüències dels seus continguts s’aniran exposant al llarg de tot l’epígraf⁶¹¹:

- a) **James E. Grunig.** Sota el títol “Collectivism, Collaboration, and Societal Corporatism as Core Professional Values in Public Relations”, el pare de les relacions públiques contemporànies continua defensant la validesa i vigència del model simètric bidireccional de les relacions públiques, fent front a les crítiques al seu normativisme. Referint-se al tema del rol de les relacions públiques en una societat democràtica, el professor de Maryland suggereix que la col·laboració és el principi central d’una societat caracteritzada més pel corporativisme societal que pel pluralisme. El corporativisme societal posa de relleu les relacions que es desenvolupen entre organitzacions, l’administració pública, les organitzacions sense ànim de lucre i els públics. És a través d’aquestes relacions que s’acompleix el “treball” de la societat, és a dir, el debat en els mercats de les idees i temes.
- b) **Robert L. Heath.** En el seu article (“A Rhetorical Perspective on the Values of Public Relations: Crossroads and Pathways Toward Concurrence”), Heath fa, en el sentit estricte de la paraula, una exhortació a que la retòrica tradicional pot contribuir “als fonaments ètics, culturals, sociopolítics i econòmics que justifiquen els rols i les responsabilitats de les relacions públiques” (Heath:

⁶¹¹ Les conferències han estat recollits en l’esmentat volum 12, número 1, del *Journal of Public Relations Research* (el primer de l’any 2000).

2000a, 70). Reclama l'ús intel·ligent dels discurs persuasiu (defensa i contradefensa) en el mercat dels productes, idees i polítiques. La retòrica és un procés dialògic en el què lo bo foragita lo dolent. Heath construeix la seva argumentació en l'assumpció que "les decisions són millors si la gent en elles interessada pot comunicar-se obertament i amb fermesa sobre les mateixes" (Heath: 2000a, 71). Els retòrics claus, aquells que mantenen el diàleg retòric, són les organitzacions, els governs i les veus dels activistes. "Les relacions públiques venen productes, creen imatges, atrauen atenció, atrauen donacions... i estableixen relacions" (Heath: 2000, 88). En els temps actuals, quan les idees, els ideals o els temes discrepen, la pràctica de les relacions públiques ajuda tots els *stakeholders* a cercar "la confiança social a través del diàleg" (Heath: 2000, 88).

- c) **David M. Dozier i Martha M. Lauzen.** El treball d'ambdós professors de la San Diego State University constitueix una fecunda reflexió sobre les relacions públiques com a activitat i com a terreny intel·lectual. Amb el significatiu títol de "Liberating the Intellectual Domain From the Practice: Public Relations, Activism, and the Role of the Scholar", els autors argumenten que podem pensar sobre les relacions públiques en el camp intel·lectual en el sentit no practicat en l'activitat professional. Dozier i Lauzen suggereixen quatre formes en que la teoria crítica (l'escola de Frankfurt i els seus seguidors) pot afegir quelcom a la major comprensió de les relacions públiques, considerant especialment els públics activistes. En primer lloc, nous conceptes com ara *subsidis informatius*⁶¹² o *política mediàtica*⁶¹³ incorporen noves idees per conceptualitzar la pràctica de les relacions públiques i les seves conseqüències. Segon, la teoria crítica se centra en nivells d'anàlisi individuals i socials. Tercer, la teoria crítica força l'examen de les contradiccions morals i ètiques en les pràctiques de les relacions públiques. I, finalment, la teoria crítica permet fer més sensibles les aparentment irracionals demandes i comportaments dels activistes. És particularment interessant la discussió dels autors sobre la paradoxa que troben entre els recursos de relacions públiques de les grans corporacions i entitats, i el suposadament poc poder dels

⁶¹² Vegeu el capítol 16.

⁶¹³ Es tracta de la traducció de l'expressió anglesa "*media politics*", és a dir, "l'emalatge i venda dels candidats polítics" (Dozier i Lauzen: 2000, 17).

activistes per desafiar-les. L'anàlisi d'aquesta paradoxa dirigeix Dozier i Lauzen cap a les qüestions de l'absència de poder dels públics i les diferències irreconciliables. Dos temes d'importància cabdal en la disciplina de les relacions públiques. Els públics amb poc poder són aquells que "no tenen la influència... de guanyar-se un lloc en la zona de doble guanyador" del model de motivació mixta (Dozier i Lauzen: 2000, 12). Les diferències irreconciliables són aquelles en les quals no pot haver una zona de doble guanyador o un terreny comú entre una organització i els públics activistes. D'altra banda, quan els professors que ens ocupen proposen que l'activista excel·lent difereix del professional excel·lent de les relacions públiques, Holtzhausen (2000) apunta que els relacions públiques poden ser activistes.

- d) **Derina R. Holtzhausen.** L'afirmació més certa de l'article de Holtzhausen (intitulat "Postmodern Values in Public Relations") és mostrar com el pensament postmodern, especialment l'encapçalat per Lyotard (1983 i 1984), "suggerix que les relacions públiques podrien ser alliberades de la seva estreta definició de gestió de la comunicació organitzacional" (Holtzhausen: 2000, 93)⁶¹⁴. Com apunta l'autora, els professionals de la disciplina sovint han de mantenir l'equilibri "entre les pràctiques de gestió basades en principis modernistes de comandament i les expectatives postmodernes d'aquells que constitueixen els públics multiculturals, multiètnics... barreres encara existents que dificulten l'adhesió a l'autèntic esperit de la simetria, si bé de vegades no és impossible" (Holtzhausen: 2000, 93). L'estudiosa manifesta que observar les relacions públiques des del punt de vista postmodern ajudarà a entendre les contradiccions (per exemple, per què ens esforcem alhora per la simetria i el control?) i assimilar millor les conseqüències, volgudes o no, de la pràctica de les relacions públiques. El rol dels grups activistes, i dels professionals de les relacions públiques com a potencials activistes, adquireix una perspectiva especial quan s'examina des de l'òptica del grup o grups dominants en la societat. Conceptes com els d'hegemonia, domini, poder i política esdevenen centrals per explicar les interaccions de col·laboració entre les organitzacions i els públics activistes.

⁶¹⁴ Definició de Grunig i Hunt (1984, 6), l'ambigüitat de la qual ja hem denunciat en aquestes pàgines.

Aquests són les “veus reals de la democràcia” (Holtzhausen: 2000, 99), ja que acostumen a ser el motor del canvi. Des de l’aproximació postmoderna, els canvis s’observa com a un resultat positiu de la lluita contra el poder, especialment entre grups dominants arrelats i aquells que des de l’exterior reclamen més veu. Més concretament, l’autora declara que l’assumpció que les organitzacions tenen més poder que els activistes o els *stakeholders*, podria no ajustar-se a la realitat segons els casos. Això és evident amb l’ús que fan de les noves tecnologies, on assentades electròniques, ocupacions virtuals, bloqueig de servidors han substituït les accions homòlogues presencials⁶¹⁵. Finalment, Holtzhausen (2000, 106-108) afegeix tres conceptes de la postmodernitat al lèxic de les relacions públiques: dissens, discrepància⁶¹⁶ i tensor⁶¹⁷. Els tres afecten la cerca de la col·laboració (o simetria) quan hi ha desequilibris de poder entre grups. La col·laboració autèntica prové del reconeixement de les discrepàncies i de la identificació dels tensors entre l’organització i els seus *stakeholders*. “Un nou significat es produeix a través de la discrepància i l’oposició” (Holtzhausen: 2000, 107). La creació d’aquests nous significats emana d’una participació més igualitària en el procés de comunicació.

El programa original de la ICA va néixer de les idees d’un article de Dozier i Lauzen (1998) que propugnava l’activisme com un moviment que evidencia els límits dels plantejaments simètrics de les relacions públiques, en el sentit (semblant al pensament crític envers la simetria de L’Etang quan analitza els paral·lelismes entre la diplomàcia i les relacions públiques, que hem exposat anteriorment) que l’actual teoria de les relacions públiques presta excessiva atenció als, per ella nomenats, grups dominants de la societat per excloure virtualment els públics activistes. Les postures exposades anteriorment se centren en el tema dels desequilibris de poder, particularment aquells que es produeixen quan

⁶¹⁵ Malgrat que Holtzhausen (2000, 103) justifiqui la seva postura amb un raonament que destaca l’ús per part dels activistes dels mitjans tradicionals en detriment de les noves tecnologies.

⁶¹⁶ “La discrepància és l’estat inestable i l’instant del llenguatge on quelcom que ha de poder ser expressat en frases, encara no ho pot pas ser” (Lyotard: 1983, 29).

⁶¹⁷ Els tensors són els esdeveniments que tenen el potencial d’implicar entremesclant o oposant (Lyotard: 1984, 54).

organitzacions econòmicament poderoses estan en conflicte amb grups activistes poc poderosos.

Amb el perill de simplificació que comporta, podem incloure els arguments dels autors esmentats en dos grups. En el primer, els activistes constitueixen un públic o *stakeholder* més de les democràcies capitalistes: Grunig i Heath. El segon grup considera els activistes com un públic més radical, diferent d'altres públics: Dozier, Lauzen i Holtzhausen. No es tracta de compartiments estancs. Heath i Holtzhausen, per exemple, participen del pensament que els grups activistes i els moviments socials són les autèntiques veus de la democràcia. Grunig, Dozier i Lauzen estan d'acord en què es donen condicions sota les què una defensa extrema asimètrica podria ser sol·licitada per un grup activista. Ara bé, si ens centrem en els grups activistes i en el poder percebut, la taxonomia proposada ens permetrà escatir algunes distincions.

Grunig ofereix dues assumpcions sobre els grups activistes en la nostra societat democràtica: 1) els activistes no tenen poder si els comparem amb els grups dominants; 2) la col·laboració amb els grups dominants tendeix a comprometre els principis dels activistes. En resposta, l'autor suggereix que els activistes poden gaudir de poder, fonamentalment a través dels mitjans de comunicació. Les idees de Grunig, pensem, estan desfasades. Són ingènues. En efecte, una de les característiques més inqüestionables de la dinàmica política i social es la gran importància adquirida per l'activisme, representat fonamentalment pels moviments socials, com una expressió de la voluntat dels membres de la societat civil d'una comunitat política de mostrar la seva preocupació, la seva defensa o la seva adhesió cap a una qüestió de naturalesa pública, normalment conflictiva. És aquest tret conflictiu el que atorga contingut periodístic a la política comunicativa dels moviments socials, situant les relacions públiques com a protagonistes de les estratègies que conformen la dita política. La intensitat i freqüència de les seves informacions té relació amb l'estratègia aplicada i amb el grau de conflictivitat originada per la problemàtica a la qual s'enfronten. Atès el paper crucial del conflicte en l'agenda del mass mèdia, per l'atenció privilegiada que aquests li concedeixen, la presència mediàtica del moviment social és proporcional a la del conflicte. La conflictivitat inherent a l'acció dels moviments socials, doncs, els atorga un poder

superior als grups dominants dels que ens parla Grunig, en termes de tractament informatiu de les seves accions.

Heath recull aquest tema manifestant que els grups activistes són una veu integral en l'immens debat de les idees, temes i polítiques del nostre mercat retòric contemporani. Considera els activistes com a retòrics claus en el debat continu sobre les polítiques públiques. Sense la col·laboració del sistema amb els grups activistes, no es prosperarà.

Tant o més contundents es mostren Dozier i Lauzen que, des d'una altra òptica, argumenten que els grups activistes i moviments socials no han estat considerats correctament ni per la teoria ni per la pràctica de les relacions públiques⁶¹⁸. Ambdós professors situen la qüestió en el terreny de la discussió que observa els desequilibris de poder que, potencialment, perjudiquen els activistes. Així doncs, proposen que aquests desequilibris s'han d'emprar per tal de forçar una major audiència per a les veus activistes. Des d'aquesta perspectiva, els autors pensen que els activistes no han de ser tractats només com un públic més de l'arena pública. Diuen que els acadèmics de les relacions públiques haurien de "mirar d'observar com els grups activistes difereixen d'altres tipus de públics, com no s'acomoden adequadament a la teoria existent de les relacions públiques" (Dozier i Lauzen: 2000, 9). La paradoxa assenyalada per Dozier i Lauzen és que, atesa la teoria normativa de les relacions públiques fonamentada en els postulats simètrics bidireccionals, els grups activistes i els moviments socials no actuen sempre com ho farien els públics. En efecte, com comentarem tot seguit, actuen a través d'altres vies contràries a les indicades per la teoria normativa⁶¹⁹.

Però la postura més radical és la de Holtzhausen, quan suggereix que els professionals de les relacions públiques poden esdevenir activistes. La seva preocupació és la gestió ètica de les relacions entre l'organització i el creixent número de grups activistes. Holtzhausen escriu que els relacions públiques de la postmodernitat serveixen com a agents

⁶¹⁸ Quan hi havia, pensem, material per fer un nou plantejament sobre quin és el paper dels moviments socials en la democràcia, quins canals de comunicació empen, i com recorren empen estratègicament les relacions públiques, especialment per generar el conflicte social, més que per resoldre'l (vegeu Olien, Tichenor i Donohue, a Salmon: 1989, 139-163).

⁶¹⁹ Encapçalada pels Grunig (L.A. Grunig, a Grunig: 1992, 503-530; i els Grunig: 1997).

de consciència i de canvi per a l'organització i, llavors, han de servir encara més com a un activista en el si de l'organització per a l'organització.

Aquest seguit de pensaments s'infereixen de la resposta a la pregunta: "Han de servir les relacions públiques als interessos pecuniaris, exclouent els grups sense recursos substancials?" Una creixent doctrina de les relacions públiques s'ha centrat en observar que la pràctica, ensenyament i recerca de la disciplina emana d'una visió dominant a la nostra societat, que afavoreix i reforça els valors socials prevalents. Molts d'aquests arguments estan basats en la concepció que els individus paguen pels serveis de relacions públiques i que aquells que més paguen obtenen més gratificacions d'una major i millor assistència comunicativa. Els públics activistes i els moviments socials són habitualment percebuts com aquells que estan fora de la coalició dominant de les organitzacions, grups que cerquen el canvi perquè no estan satisfets ni contents amb els valors dominants.

Tanmateix, les consideracions dels estudiosos a les que ens enfrontem, semblen haver passat per alt el fet que els moviments socials fan un ús cada dia més gran de les relacions públiques, que són la base, no solament de la seva política comunicativa, sinó de la seva política reivindicativa. El paper dels mitjans de comunicació social és substancial pel desenvolupament, consolidació i efectivitat dels objectius que impulsen a actuar a un determinat moviment social. Pot afirmar-se, doncs, que actualment constitueixen un dels emissors més significatius, i que la seva presència en els mass mèdia s'ha convertit en un fet habitual (l'exemple del paper de les Plataformes de l'Ebre en la cobertura informativa del conflicte del Pla Hidrològic Nacional a principis de 2001, il·lustra clarament el que diem). En l'àmbit de la comunicació política, juntament amb els partits polític i els grups de pressió *ad hoc*, en són els emissors més qualificats. La seva estratègia comunicativa es fonamenta en les seves accions o activitats reivindicatives, que, per regla general, corresponen a actes o esdeveniments concebuts i realitzats per a la defensa dels seus fins (a nivell internacional, ha estat paradigmàtic el "zapatour", la marxa del moviment zapatista cap a la capital mexicana el març de 2001).

Així doncs, atès que l'activitat de posada en escena dels moviments socials ha esdevingut molt notable, convé subratllar que els mitjans de comunicació participen en la construcció dels moviments socials, arribant a no estar exempt de tensions el fet de distingir la imatge mediàtica de la imatge que cerquen trametre fora d'aquests canals.

La dinàmica de la relació entre moviments socials y mitjans de comunicació respon a una lògica binària (Lafargue: 1998, 84). En un primer temps, els moviments socials utilitzen més o menys directament els serveis dels mèdia per informar de les seves accions. Tanmateix, els moviments socials no disposen d'una mateixa capacitat d'accés als mitjans. Alguns només hi accedeixen a través d'estratègies de ruptura, on la violència i l'exageració poden sovint ser emprades com a últim recurs per tenir dret a la imatge: les accions consistents en tallar la circulació de les carreteres on es desenvolupen curses ciclistes importants, o els grups de pacifistes que s'encadenen davant la seu d'alguna ambaixada, en són exemples. Des d'aquesta perspectiva, és interessant remarcar fins a quin punt, en aquests casos i en els que seguirem exposant, els mitjans de comunicació han arribat a profanar la definició científica de moviments social, en el sentit que sense els mèdia, la seva raó d'existir no tindria valor. Per exemple, un hipotètic silenci pactat per tots els mitjans de comunicació, no seria la millor estratègia per, no sabem si acabar, però sí per replantejar l'estratègia terrorista d'ETA? No és una pregunta frèvola, ja que si s'arribés a assolir la no-informació de l'opinió pública dels atemptats dels activistes d'ETA, és a dir, si se la privés de la dimensió mediàtica dels seus actes, l'actuació del grup terrorista, i de qualsevol altre estructura social reivindicadora, perdria precisament el seu caràcter reivindicatiu. Reivindicar és comunicar. No existeix reivindicació social sense posar en coneixement del destinatari els missatges reivindicatius. I aquesta posada en coneixement és impossible sense la intermediació dels mitjans de comunicació *social*.

Però tampoc convé perdre de vista que l'interès dels mèdia no garanteix que la posició del moviment social arribi al públic. En unes ocasions, els mitjans es preocupen exclusivament de l'acció concreta que realitza aquest moviment, i no per les raons que la van motivar; en altres, els mitjans de comunicació poder fer-se ressò de les demandes del moviment, però presentar-les de manera desfavorable. Un estudi de Gutlin (citad per

Sabucedo: 1996, 174) sobre el moviment *Estudiants per a una Societat Democràtica* mostra clarament com la cerca de cobertura informativa en els mitjans per part d'aquest grup va suposar el principi de la seva fi. I Lipsky (1970) ja era conscient d'aquests riscos quan asseverà que la protesta era la única alternativa que tenien els grups amb menor poder social, però que aquests grups depenien dels mitjans de comunicació social per a que els seus plantejaments fossin acollits positivament per la resta de la societat.

Aquesta perspectiva d'anàlisi ens remet a la qüestió de les identitats, subjacent darrera qualsevulla aproximació al conflicte polític, ja que, com afirma Tilly (a Ibarra i Tejerina: 1998, 33), "tot conflicte polític implica afirmacions d'identitat a l'igual dels desenvolupament d'interessos col·lectius"⁶²⁰. I afegeix que, generalment, "les identitats són experiències compartides de determinades relacions socials i representacions d'aquestes relacions socials". És a dir, els treballadors es converteixen en treballadors en relació amb els patrons i altres treballadors, o els terroristes es converteixen en terroristes en relació amb la societat, amb altres terroristes i amb el govern, ja que, segueix declarant Tilly (a Ibarra i Tejerina: 1998, 33), "les identitats polítiques conformen un subconjunt del que formen part els governs"⁶²¹. I aquestes relacions, almenys amb la societat i la opinió pública, es construeixen a través dels mitjans de comunicació de masses.

Tornant a l'ús que fan els moviments socials dels mitjans de comunicació, un altre model és el de grups que disposen de la seva pròpia premsa (el conegut cas de la revista *Ardi Beltza* al País Basc o, a finals dels anys setanta a França, el dels obrers de la siderúrgia que van fer sentir i escoltar les seves reivindicacions gràcies a una ràdio lliure, *Radio Lorraine Coeur d'Acier*, fins que les autoritats van prohibir-ne les emissions), que disposen dels recursos financers suficients per comprar espais publicitaris a la premsa o municipals, o que contracten caps de premsa a temps parcial o complet, integrant així les relacions amb els mitjans de comunicació com una eina capital de gestió organitzativa del moviment social. Els grups més organitzats poden portar a terme el que Champagne (1990, 232-237) ha anomenat

⁶²⁰ Per això, l'autor considera que potser podem abandonar el vell conflicte entre parlar d'*interès* o d'*identitat*.

⁶²¹ En ser relacional i col·lectiva, la identitat política és l'experiència que té un actor d'una relació social compartida en la qual almenys una de les parts, incloent-hi terceres parts, és un individu o organització que controla mitjans de coerció concentrats.

“manifestacions de paper”: l’objectiu és prevenir amb suficient antelació els periodistes, especialment trametent-los el programa de les reivindicacions, per tal de garantir una visibilitat i una autenticitat màximes i guanyar-se així els favors de l’opinió pública. És evident que, en el camp de la protesta col·lectiva, cal evitar les situacions en les quals el periodista construeix tot sol la seva versió dels fets a partir del què ha pogut veure en darrer lloc i de les declaracions dels participants.

Segon temps de la lògica: els mass mèdia s’emparen del moviment social abans que aquest hagi tingut temps de donar una imatge oficial. L’exemple tipus és el citat per Bourdieu (1997, 28-29): la vaga d’estudiants francesos d’ensenyament mig de novembre i desembre de 1986, que resumeix la situació perversa, però no desitjada al principi, que s’inferí de la urgència de cobertura mediàtica de l’esdeveniment. Tenint present encara els esdeveniments de maig de 1968 i volent que un nou fet comparable no els passés per alt, els periodistes van acabar per produir efectes de realitat i efectes dins la realitat; efectes que no eren desitjats per ningú. Així, davant d’adolescents “no massa polititzats, que no sabien molt bé què dir... cercaren portaveus (sense dubte els trobaven entre els més polititzats), els van prendre seriosament i ells es van prendre seriosament a si mateixos. D’aquesta manera, la televisió, que pretén ser un instrument que reflecteix la realitat, acaba convertint-se en instrument que crea una realitat” (Bourdieu: 1997, 28).

Arribats a aquest punt se’ns presenta una reflexió, ja assenyalada, que apunta directament a la concepció dels moviments socials. En la majoria d’ocasions, acostumem a retenir el costat més visible de les coses i s’ha d’admetre que els esforços dels analistes per retornar a la noció de moviment social la seva dimensió original són relatius davant la realitat mediàtica que, per simple comoditat lingüística o facilitat intel·lectual, veu un moviment social arreu on hi ha un agrupament compulsiu (Lafargue: 1998, 88). Dit això, i sense ànim d’oferir un nou concepte de moviment social (fet que excediria les limitacions d’aquesta tesi doctoral), l’estudiós té dues sortides: 1) acceptar la definició imposada pels mitjans de comunicació que remet a qualsevulla acció col·lectiva, sigui quin sigui el seu objectiu, mentre tingui una dimensió reivindicativa i que atregui els mèdia, o 2) conservar la noció oferint una definició precisa que englobi clarament tipus d’acció ràpidament

identificables sense cap por de males interpretacions derivades de criteris imprecisos. Pensem que aquesta última ha de ser la postura a adoptar, i considerar un moviment social com una protesta col·lectiva entre d'altres (com ara una revolució, una revolta o una guerrilla), caracteritzat per la presència del component mass mèdia en el procés de reivindicació i de les relacions amb els mèdia com la principal forma d'acció utilitzada.

D'aquest fenomen se'n deriva que la seva política comunicativa està inspirada molt sovint per les pautes de comportament pròpies de les relacions públiques, la utilització de les quals és indispensable, malgrat sigui un fet no sempre tingut en compte. En aquest sentit, per als moviments socials significa una finalitat bàsica ser capaços de generar una imatge mental de les seves activitats que correspongui el més fidelment possible a les causes, en la seva opinió legítimes, que defensen i a les reivindicacions que propugnen. Per consegüent, no es tracta d'una qüestió de recursos dineraris, la que ha de presidir el paper dels moviments socials a l'hora de construir una teoria de les relacions públiques. Aquests han d'observar-se com estructures socials que actuen sistemàticament emprant les tècniques de les relacions públiques, sense les quals les seves reivindicacions no existirien en l'agenda dels mitjans de comunicació, és a dir, no existirien.

Dit això, i retornant al debat que en el si de la doctrina nord-americana ha generat el paper dels moviments socials i dels activistes en la teoria de les relacions públiques, el primer que volem destacar és l'oportunitat perduda per reflexionar sobre quina és la situació dels postulats de Grunig i de tota la doctrina que se'n deriva sobre la simetria i el diàleg inherent a les relacions públiques excel·lents. Només Dozier i Lauzen semblen haver entès el problema, però tampoc plantegen solucions. El que més es troba a faltar és un plantejament ontològic sobre els moviments socials i els grups activistes. Una reflexió sobre què són, que incideixi en la necessitat dels mèdia com a recurs per a la supervivència d'aquests grups. Aquesta dependència mediàtica, en ser ignorada, desvia el debat cap a discussions que segueixen sent presoneres d'assumpcions no validades en contextos concrets. Volem dir que el problema plantejat per L'Etang (a L'Etang i Pieczka: 1996, 34), i que hem presentat en parlar dels paral·lelismes entre diplomàcia i relacions públiques, continua, lamentablement, sense resoldre's. En efecte, se segueixen emprant pressupòsits

no validats com el dels desequilibris de poder econòmic entre els grups dominants (que en cap moment es defineixen) i els activistes. Unes hipòtesis inferides de l'observació de la pràctica professional mancada precisament dels principis de la simetria bidireccional que reclamen el mateixos autors. Tot plegat es converteix en un peix que mossega la cua, sense que cap il·lustre estudiós intenti acabar amb el cercle viciós.

Si en lloc d'haver-se fet la pregunta sobre si les relacions públiques han de servir o no interessos pecuniaris, descartant els grups sense recursos substancials - la qual cosa implica donar per suposat que els grups activistes no gaudeixen de recursos substancials⁶²², a banda que sembla com si els estudiosos esmentats només considerin com a poder, l'econòmic, descartant les relacions públiques, quant a tècniques d'accés als mass mèdia, com a un dels recursos de poder més destacats de les organitzacions privades i públiques - s'haguessin interrogat sobre quin és el paper de les relacions públiques en l'activitat reivindicativa dels activistes, o haguessin investigat les relacions públiques com a eina de reivindicació, el resultat s'hagués aproximat a les nostres expectatives. Només així poden explicar-se conclusions metonímiques com la de Holtzhausen, més interessat en si els professionals són o no activistes, que no pas en si els activistes són o no relacions públiques, la qual cosa hagués estat més concorde amb el rigor metodològic que hem trobat a faltar.

El més greu, però, és el fet que el debat sobre el paper de l'activisme en l'elaboració doctrinal de les relacions públiques acabi resumint-se en el seguit de conceptes que examinem en l'epígraf següent, els quals representen una aportació teòrica remarcable però relativa, ja que defuig del nucli del fenomen. En efecte, la dependència mediàtica dels mitjans per part dels activistes afecta directament la teoria dels vincles exposada per Grunig i Hunt (1984) i exposada en el capítol 18 d'aquest treball, de la qual se'n deriva tota la teoria situacional dels públics, la més important i influent de totes les aproximacions metodològiques a les relacions públiques.

⁶²² Fet que ens agradaria hagués estat demostrat, però que a primer cop d'ull és força discutible, i més als Estats Units d'Amèrica..

Com ha estat indicat, els grups d'interès, els d'idees, els mitjans de comunicació i altres estructures socials constitueixen vincles difosos per a les organitzacions. És a dir, són *stakeholders* que no esdevindran públics (no "s'activaran") fins que l'organització els generi un conflicte. Per exemple, l'interès dels mitjans de comunicació per una determinada empresa no s'enceta fins que aquesta crea fets amb interès informatiu. Ara bé, el que no han explicat Grunig i Hunt és quin tipus de vincle existeix entre els grups activistes i els mitjans de comunicació. Després de tot el que hem anat exposant en aquest capítol, no hi ha dubte que entre ells existeixen vincles funcionals que, recordem-ho, són aquells amb organitzacions o públics que proporcionen *inputs* i prenen *outputs*.

Aquesta situació és la mateixa que es produeix amb la resta d'actors del sistema polític, que estan vinculats funcionalment amb els mitjans informatius i viceversa. Així doncs, la precarietat dels estudis de l'ús de les relacions públiques per part de les organitzacions polítiques afecta directament al dogmatisme d'alguns dels postulats de la doctrina nord-americana emanada de les tesis de Grunig. L'anàlisi de quins són els vincles i les relacions entre els subjectes polítics i els seu entorn és l'objecte d'aquestes pàgines, en les quals hem observat i anirem veient com l'estudi de les relacions públiques en el sistema polític és essencial a l'hora d'enfocar qualsevulla relació de qualsevulla organització amb qualsevol públic i, per consegüent, obre vies alternatives d'enfocament d'una realitat excessivament captiva, com hem manifestat, d'uns autors excessivament despreocupats en investigar els fluxos comunicatius dels sistemes polítics democràtics.

No obstant, com dèiem fa una estona, dels textos dels professors nord-americans que ens estan ocupant se'n poden extreure elements d'utilitat en vista a futures línies de recerca, els quals exposarem abans de fer la nostra aportació al problema teòric exposat. Mal que els autors discrepin del paper de l'activisme en la nostra societat democràtica de principis del segle XXI, estan d'acord en què:

- a) les veus activistes són necessàries per mantenir la vitalitat de la democràcia;
- b) hi ha camps legítims pels activistes per incorporar-se al diàleg públic, i
- c) els desequilibris de poder poden ser vençuts pel resultat del canvi.

Com dèiem, a través de les observacions individuals sobre l'activisme i les relacions públiques, els autors que tractem recomanen idees i conceptes nous, o relativament nous, per a l'estudi de les relacions públiques i que en constitueixen l'aportació més interessant.

22.5.3.- Nous conceptes i noves vies d'anàlisi per a les relacions públiques derivats del paper de l'activisme en les societats democràtiques

Del conjunt de textos que han analitzat el paper de l'activisme en l'estudi de les relacions públiques a finals del segle XX, se'n desprenen dos blocs de temes o conceptes vinculats a la literatura de les relacions públiques. El primer grup conté conceptes àmpliament emprats per la teoria de la disciplina: relacions, poder, canvi, confiança, col·laboració o ètica. El segon conjunt d'idees i conceptes que emergeix de les aportacions esmentades és relativament nou en l'estudi de les relacions públiques, i, per primera vegada, desplaça la disciplina cap al terreny del diàleg democràtic a la societat actual, enriquint la comprensió del paper de les relacions públiques en una societat democràtica. El conceptes que conformen aquest segon lot temàtic i conceptual són: emoció, diferències irreconciliables, impotència, conseqüències no intencionals, contradiccions i fluïdesa.

El tema de *l'emoció* és dels més intrigants i interessants. Ens referim al rol de l'emoció en el procés comunicatiu, especialment en els diàlegs que mantenim sobre els temes públics. Les tesis tradicionals sobre la gestió i comunicació empresarial obvien completament el tema de l'emoció en les organitzacions modernes (Spicer: 2000, 125). Tanmateix, Dozier i Lauzen expliquen que, a diferència del que preveu la perspectiva simètrica de les relacions públiques, els grups activistes es caracteritzen pel fervor emocional amb el qual defensen un tema⁶²³. És evident que les respostes emocionals són fonts legítimes de "dades" sobre les quals prendre decisions. Les investigacions de Thomas (1977) sobre les estratègies de gestió de conflictes per part dels directius indiquen que la intel·ligència dels líders empresarials implica saber quan reconèixer la importància de les

⁶²³ Des de la mateixa perspectiva analitzen Larissa Grunig i altri (2000) la qüestió del feminisme en les relacions públiques.

emocions. Per exemple, els directius objecte de la recerca manifestaren que és preferible recórrer a una estratègia d'acomodació quan els temes són més importants per als altres que per a un mateix, a una estratègia competitiva quan un pensa que té la raó, o a una estratègia de col·laboració per “treballar a través dels sentiments” (Thomas: 1977, 487). Els sentiments i les emocions són fonts legítimes del diàleg organitzacional, i no han de ser desautoritzats per la lògica dels sistemes de presa de decisions, especialment en el terreny de la política. Ara bé, caldrà veure (i així ho fem més avall), si l'emoció encaixa en l'aproximació simètrica de les relacions públiques.

Quant a l'idea de les *diferències irreconciliables*, de nou Dozier i Lauzen suggereixen que hi haurà ocasions en les què els activistes i les organitzacions simplement no estaran d'acord sobre els principis, el curs d'una actuació o la definició del tema. Lo interessant d'això és el paper que llavors assumeixen les relacions públiques de les organitzacions. Si, com explica Holtzhausen, els professionals de les relacions públiques són els agents de la consciència i del canvi de l'organització, com han de replicar en presència de veritables diferències irreconciliables?⁶²⁴ Alguns autors proposen que una estratègia defensiva de comunicació és l'adequada per tractar amb *stakeholders* opositors (Savage i altri: 1991). Els autors que ens ocupen proposen que les organitzacions han d'implicar-se en el diàleg, fins i tot quan no es preveu cap situació de col·laboració o concurrència immediata. El procés de diàleg, com suggereixen Heath i Grunig, conduirà a una major confiança.

Malgrat que la qüestió del poder ha interessat la doctrina de les relacions públiques, la manca de poder o *impotència* no ha estat realment estudiada. Són moltes les situacions on el diàleg retòric es produeix sota circumstàncies de desequilibri de poder entre les parts. Això és evident en les relacions entre les organitzacions i els seus públics. Una de les funcions de les relacions públiques que sovint s'adopta, però que sovint també s'ignora, és la de servir de veu legítima per aquells que estan mancats de veu. En el seu text, Dozier i Lauzen se centren en la necessitat dels grups activistes, que aparentment no tenen poder, d'utilitzar estratègies asimètriques de defensa, per tal d'actuar fora de la norma teòrica i

⁶²⁴ Com ara el tema de l'avortament, per exemple.

simètrica de l'entesa. Les relacions públiques, llavors, poden ajudar aquells col·lectius mancats de poder a aconseguir una diàleg més equilibrat amb les organitzacions més poderoses.

Les conseqüències de les decisions són notables, especialment la noció de *conseqüències involuntàries* del treball comunicatiu. Les decisions de les organitzacions tenen conseqüències tant simbòliques com instrumentals. La decisió instrumental “produeix un resultat tangible per l'organització en termes de recursos (materials o humans), és el ‘treball’ de l'organització” (Spicer: 1997, 16). Les conseqüències simbòliques de qualsevulla decisió, és a dir, els significats que els individus associen o atribueixen a les decisions instrumentals, se situen en el terreny de les respostes emocionals. Una vegada més, el paper de les respostes emocionals humanes esdevé rellevant per a les presumptes decisions. Els teòrics i professionals de les relacions públiques tracten més amb les conseqüències simbòliques, les quals són sovint involuntàries o imprevisibles. Estan més desprevinguts respecte de les respostes emocionals a les decisions, ja que no analitzen adequadament les múltiples realitats, perspectives o veus dels tercers externs a les organitzacions.

L'idea de *contradicció* és capital en el món occidental. La vida quotidiana és plena de contradiccions. El conflicte és *per se* contradictori. Un grup pot emprar alhora estratègies de comunicació simètrica i asimètrica. Un col·lectiu pot emprendre el diàleg i el monòleg al mateix temps. Un grup pot dir una cosa i fer-ne una altra. El món no és sempre el lloc racional i ordenat que pretenem que és, especialment si evitem emocions i sentiments per accedir en el marc de les organitzacions.

Finalment, respecte de la *fluidesa*, Holtzhausen ens recorda que els esdeveniments comunicatius es troben en un procés continu, que canvien radicalment, i que el temps de vida de les coalicions creades en funció d'un tema pot ser breu. Si observem les coalicions creades a través dels nous mitjà, especialment Internet, en adonem de la rapidesa amb la qual aquests grups i els temes interactuen. La interactivitat esdevé llavors un element crucial

per a les relacions públiques, com ho és per a les organitzacions el fet d'adoptar mitjans de comunicar-se a través de la interacció.⁶²⁵

En resum, si els autors estudiats en aquest epígraf estan d'acord amb una única idea, aquesta és la *necessitat de diàleg en una societat democràtica*. Per situar aquesta noció en el marc de les relacions públiques hem de desplaçar-nos de l'especificitat d'aquestes cap a camps comunicatius més amplis: comunicació política, comunicació a les organitzacions, comunicació de masses. Des d'aquest enfocament, els arguments favorables al diàleg de les postures exposades aquí esdevenen encara més convincents. Efectivament, considerades com un corpus de coneixement, les idees sobre el diàleg operen com un eix per a les relacions públiques. Shudson (1997b, 300) considera que hi ha dos tipus de conversa: l'amistosa i la que pretén resoldre problemes. La primera es caracteritza per l'espontaneïtat, l'entreteniment, la sensibilitat i el bon humor; i és generalment un fi en si mateixa: conversem perquè ens sentim bé fent-ho. La conversa per resoldre problemes, en contrast, se centre en un argument, en la capacitat de les parts de formular i respondre a punts de vista sobre allò que és el món i allò que podria ser. Està basada en la sensatesa de les parts i en un grau de bona voluntat. Més endavant, l'autor proposa dos classes de converses destinades a la resolució de conflictes, ambdues importants per entendre millor les idees desplegades pels investigadors de les relacions públiques que ens estan ocupant. La primera l'anomena *conversa homogènia*: els individus parlen primer amb altres que comparteixen els seus valors i esperen que la conversa els reforçarà respecte dels punts de vista que ja comparteixen. La segona conversa per resoldre problemes, que denomina *conversa heterogènia*, és aquella en la qual els individus conversen amb altres que no comparteixen els seus valors, punts de vista o experiències (Shudson: 1997b, 302). Aquesta conversa pot ser profundament desagradable per a les parts. És el tipus de discussió en la qual es comprometen i fomenten els professionals i intel·lectuals de les relacions públiques. És exactament la mena de conversa pronunciada pels autors dels quatre textos esmentats.

Shudson (1997b, 307) clou la seva exposició fent notar que "allò que fa democràtica una conversa no és l'expressió lliure, igual i espontània, sinó l'accés equitatiu al fons, la

⁶²⁵ El capítol 26 està dedicat senceraent a aquesta qüestió.

participació en establir les normes de discussió, i un conjunt de regles destinades a encoratjar el discurs pertinent, l'escolta atenta, les simplificacions apropiades, i, més extensament, el repartiment dels drets a expressar-se”.

Hem assenyalat que Grunig, Heath, Dozier, Lauzen, i Holtzhausen, estan preocupats en destacar la viabilitat dels tipus de converses heterogènies per a resoldre problemes, necessàries per a la vitalitat de la democràcia. Cada un dels autors (Grunig abastant el model simètric; Heath substituint el tema de la bona voluntat en les relacions públiques pel del diàleg retòric; Dozier i Lauzen centrant-se en les tesis de l'escola de Frankfurt per remarcar la viabilitat de la unió de la carència de poder a la conversa, i la conclusió de Holtzhausen que els nous significats es produeixen a través de l'increment de participació) exposa un rol capital per a les relacions públiques en la construcció retòrica d'una societat democràtica. Les relacions públiques poden garantir l'accés i la participació equitatius en l'establiment del conjunt de normes per consolidar l'entesa a la conversa pública. En essència, les relacions públiques haurien d'actuar com a àrbitres de les converses destinades a la resolució de contenciosos tant necessàries per a la prosperitat de la societat democràtica. En poques paraules, “les relacions públiques han de fer possibles les converses profundament molestes” (Spicer: 2000, 129).

Ja hem exposat les consideracions crítiques a la teoria nord-americana de les relacions públiques⁶²⁶. Una d'elles és l'idealisme de la simetria bidireccional que presideix els primers estudis de Grunig i que tant ha influït en la construcció d'una metodologia d'anàlisi de la disciplina. Tot això, és clar, en perjudici dels pressupòsits asimètrics bidireccionals que dirigeixen la pràctica professional de les relacions públiques. L'anàlisi de l'encaix dels grups activistes en la teoria dels públics i de la funció de les relacions públiques en el construcció i manteniment d'espais democràtics, legitima la comunicació asimètrica com instrument necessari i indispensable per assolir el diàleg públic simètric. En poques paraules, les relacions públiques polítiques són un escenari privilegiat per observar la validesa del model (simètric) de motivació mixta. I l'activisme polític ha estat el catalitzador d'un debat teòric al qual estaven abocats els corrents de pensament de les relacions

⁶²⁶ Vegeu el capítol 5.

públiques i que ja fa temps que han emprès altres disciplines⁶²⁷. Tot plegat no deixa de constituir una prova feaent de l'existència d'una forma de comunicació política fundada en la discussió i el diàleg públics: les relacions públiques, la qual, però, encara es troba, almenys doctrinalment, a la seva infantesa respecte del seu lloc en el sistema polític. En contrast, la contribució (democràtica) de les relacions públiques a fomentar la participació de la societat civil en la formulació de polítiques públiques, és unànimement inclosa en els principals manuals de la disciplina a través de l'examen de l'*issues management*. El mateix succeeix amb una altra autèntica estratègia de relacions públiques com és el lobbisme. Ambues activitats constitueixen programes específics de relacions públiques en els quals els subjectes promotors són majoritàriament grups d'interès, i suposen no solament dos fenòmens empírics demostratius d'una remarcable presència dels actors polítics en l'exercici actual de les relacions públiques⁶²⁸, sinó la realitat d'unes veritables relacions públiques polítiques, la conceptualització de les quals ha de tenir molt present els moviments socials i altres formes d'activisme polític que, per la seva idiosincràsia, aporten noves idees en la construcció teòrica de la nostra disciplina. Altrament dit, sense la presència dels agrupaments formals d'interessos, les relacions públiques polítiques serien la simple transposició dels sistemes i processos que les conformen en el sector privat al terreny polític.

Arribats a aquest punt i situant el debat en el marc de la teoria contemporània de les relacions públiques, el primer que convé remarcar és que la pràctica de les relacions públiques no s'ajusta als moviments socials, ja que aquests presenten simultàniament profunds aspectes psicològics que traslladen al nivell social, mentre que les relacions públiques s'analitzen i practiquen a un nivell mig entre el psicològic i el social, l'organitzacional. Aquesta sincronia condueix al moviments a emprar tècniques i tàctiques asimètriques en llur acció. Així ho han demostrat Murphy i Dee (1992) en el seu anàlisi del cas que va enfrontar Greenpeace amb la companyia química Du Pont entre 1988 i 1990. En efecte, Greenpeace, com en altres ocasions, va emprar tàctiques asimètriques, com ara accions extremes, demandes unilaterals i intolerància envers el compromís. Murphy i Dee,

⁶²⁷ Els plantejaments de Crozier i Friedberg (1977) exposats en el capítol 21 en són una prova respecte de les ciències empresarials o de les organitzacions.

estudioses de la teoria dels jocs i de la seva aplicació al terreny de les relacions públiques⁶²⁹, ho van descriure com una aproximació de suma zero tipificada per guanyadors i perdedors, sense cap compromís en la zona de doble guanyador del model de motivació mixta⁶³⁰. Segons les autores, aquestes actuacions del grup ecologista no va fer trontollar Du Pont, “però Greenpeace no tenia cap alternativa a la seva conduta de suma zero, ja que les seves estratègies foren dictades per la naturalesa dels seus membre així com per la de la seva audiència no-membre” (Murphy i Dee: 1992, 11-12).

L’estratègia de Greenpeace estava arrelada en factors psicològics i emocionals de l’ecologisme radical. Per exemple, el 1989 diversos dels seus membres van arriscar la vida per arribar a desplegar des del cim d’una plataforma marítima de Du Pont una pancarta que declarava la companyia química com la principal causant del deteriorament de la capa d’ozó. Mentre que el fervor dels activistes està establert en compromisos cognoscitius i emocionals, la realització dels seus esforços col·lectius s’articula a través de la destrucció o reconstrucció de l’ordre social. El canvi i l’adaptació cercats per les organitzacions privades mitjançant les estratègies de relacions públiques, són molt diferents del canvi pretès pels moviments socials.

Greenpeace no pot negociar en nom del moviment ecologista de la mateixa manera que Du Pont pot fer-ho en nom dels seus accionistes. El membres dels moviments socials són lleials a una determinada causa o idea, més que no pas al seu grup. Els activistes de Greenpeace que van enfilear-se al cim de la torre de la plataforma de Du Pont no eren defensors de la seva organització, ho eren del medi ambient.

Arribats a aquest punt se’ns presenta la principal aportació de l’anàlisi de les estratègies d’actuació dels grups activistes i dels moviments socials a l’intent d’edificar un cos teòric de les relacions públiques, que mostra l’error principal de la majoria d’aproximacions a la citada disciplina: ignorar els efectes socials de les relacions públiques.

⁶²⁸ La importància creixent de les relacions del sector privat amb el sector públic i amb els actors polítics és palesa també en la següent dada: el 10 per cent dels departaments integrats de relacions públiques de les empreses dels Estats Units d’Amèrica s’anomenen “departaments d’afers públics” (Cutlip i altri: 1999, 72).

⁶²⁹ Vegeu el capítol 5.

Dit en altres paraules, **les relacions públiques no han de ser contemplades només com a una activitat professional, sinó igualment com a domini intel·lectual**⁶³¹, considerant la noció de *domini* com un camp de coneixement adoptat per una determinada comunitat acadèmica que inclou temes de recerca, teories i metodologies d'aquesta comunitat.

Les diferències entre una i altra consideració són obvies. Com a *activitat professional*, les relacions públiques es poden considerar vastament com la gestió de la comunicació per establir relacions recíproques mútuament beneficioses. Aquí l'interès serà definir una discreta funció organitzacional i suggerir què fan els professionals de les relacions públiques a les organitzacions i per a les organitzacions. Com a domini intel·lectual, **les relacions públiques són l'estudi de l'acció, la comunicació i les relacions entre les organitzacions i els seus públics, així com l'estudi dels efectes intencionats i involuntaris d'aquestes relacions per als individus i per a la societat en general**. Només des d'aquesta perspectiva es poden superar les limitacions dels plantejaments simètrics i entendre que més que, a banda del que els nous conceptes d'*emoció, diferències irreconciliables, conseqüències involuntàries, contradicció o protesta* han de representar per a la futura recerca en el camp de les relacions públiques, l'acció de protesta dels moviments socials i altres grups activistes no es pot abastar des d'una dialèctica entre el sector privat i el sector públic, sinó que inclou més elements: la societat i el govern.

⁶³⁰ Vegeu el capítol 5.

⁶³¹ Aquesta idea ja havia estat apuntada per Dozier i Lauzen en una ponència presentada l'agost de 1998 al Congrés de Baltimore de l'Association for Education in Journalism and Mass Communication.